

جامعة أم القرى

كلية التربية بمكة المكرمة

الدراسات العليا

نموذج رقم (٨)

إجازة أطروحة علمية في صيغتها النهائية

بعد إجراء التعديلات المطلوبة

الإسم الرباعي : سالم بن سلمان عليان المطرفي الكلية : العربية القسم : الإدارة التربوية والتخطيط

الدرجة العلمية : ماجستير التخصص : إدارة تربوية وتخطيط

عنوان الأطروحة : فعالية إدارة البرامج التدريبية في تنمية المهارات الأساسية لرجل الشرطة حسب رأي رجال الشرطة في منطقة مكة المكرمة .

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين وعلى آله وصحبه أجمعين وبعد :

فبناء على توجيه اللجنة المكونة لمناقشة الأطروحة المذكورة عاليه والتي تمت مناقشتها بتاريخ

١٤١٥ / ١ / ٣٠ هـ بقبول الأطروحة بعد إجراء التعديلات المطلوبة وحيث قد تم عمل اللازم .. فإن اللجنة

توصي بإجازة الأطروحة في صيغتها النهائية المرفقة كمتطلب تكميلي للدرجة العلمية المذكورة أعلاه .

والله الموفق

أعضاء اللجنة

مناقش من خارج القسم

حسن المساس

التوقيع :

مناقش من داخل القسم

أبراهيم المساحي

التوقيع :

المشرف

جويهي ماهر نجم الشيبتي

التوقيع :

يعتمد ..

رئيس قسم الإدارة التربوية والتخطيط

د . سعد عبد الله الزهراني



٢٠٠٠

المملكة العربية السعودية

وزارة التعليم العالي

جامعة أم القرى

كلية التربية

قسم الإدارة التربوية والتخطيط

**فعالية إدارة البرامج التدريبية
في تنمية المهارات الأساسية لرجل الشرطة
بحسب رأي رجال الشرطة في منطقة مكة المكرمة**

إعداد



٣٠١٠٢٠٠٠٠٠٢٣٤٢

الطالب / سالم سلمان عليان المطرفي

إشراف

الدكتور / جويبر ماطر نجم الشبيتي

دراسة مقدمة إلى قسم الإدارة التربوية والتخطيط في كلية التربية بجامعة أم القرى
كمطلب لنيل درجة الماجستير في تخصص الإدارة التربوية والتخطيط

الفصل الدراسي الثاني

١٤١٤ هـ / ١٩٩٤ م



قال تعالى في كتابه العزيز :

﴿ إِنْ أُرِيدُ إِلَّا الْإِصْلَاحَ
مَا اسْتَطَعْتُ وَمَا تَوْفِيقِي
إِلَّا بِاللَّهِ عَلَيْهِ تَوَكَّلْتُ
وَإِلَيْهِ أُنِيبُ ﴾

أ ملخص الرسالة

عنوان الرسالة: فعالية إدارة البرامج التدريبية في تنمية المهارات الأساسية لرجال الشرطة
حسب رأي رجال الشرطة في منطقة مكة المكرمة
هدف الرسالة: تهدف هذه الدراسة إلى معرفة فعالية إدارة برامج التدريب في تنمية المهارات الأساسية
حسب آراء رجال الشرطة في منطقة مكة المكرمة .

تصميم الدراسة:

أ - عينة الدراسة :

أجريت هذه الدراسة على عينة غرضية من الضباط الذين تلقوا والذين لم يتلقوا دورات في شرطة منطقة مكة المكرمة .

ب- متغيرات الدراسة :

عالج الباحث في هذه الدراسة بعض المهارات المطلوبة لرجال الشرطة كمهارة معالجة المعلومات ، والتنبؤ المستقبلي ، والمهارات الفنية، والاجتماعية، ومهارة السيطرة على المعلومات ، ومهارة إدارة الذات ، والأمن الفكري كمتغيرات تابعة .

واستخدمت الدورات، وسنوات الخبرة، وقطاع العمل، والاجراءات، والتنظيم أثناء الدورة لمتغيرات مستقلة.

ج- منهج الدراسة :

استخدم الباحث المنهج الوصفي .

د - الأساليب الإحصائية :

استخدم الباحث أسلوب الانحدار التدريجي، واختبار (ت)، والمتوسطات، والمتوال، والتكرارات، والنسب المئوية لقياس المهارات، وأثر المتغيرات المستقلة على تحقق المهارات وتحديد درجة الفروق بين من تلقى ومن لم يتلقى دورة من الضباط .

الاطار النظري:

اعتمد الباحث على نظريات فعالية النظم، ومؤشرات النظام الفعال كإطار نظري للدراسة .

نتائج الدراسة :-

تشير نتائج الدراسة إلى :

١ - أنه ليس هنالك فروق بين من أخذ دوره ومن لم يأخذ دورة في اكتساب المهارات المطلوبة لرجال الشرطة.

٢ - أن الإجراءات الإدارية أثناء الدورة أكثر فعالية على تعلم المهارات المطلوبة لرجال الشرطة من غيرها من المتغيرات .

٣ - أن الخبرة في بعض قطاعات الشرطة لا تقل فعالية عن الدورات التدريبية .

التوصيات:

١ - يوصي الباحث بالاهتمام بالإجراءات أثناء التدريب لما لها من أهمية .

٢ - يوصي الباحث بأن يستخدم أسلوب التدريب من خلال القطاعات لما له من قيمة وفعالية .

يعتمد عميد كلية التربية

إشراف

إعداد الطالب

د . حسن مختار

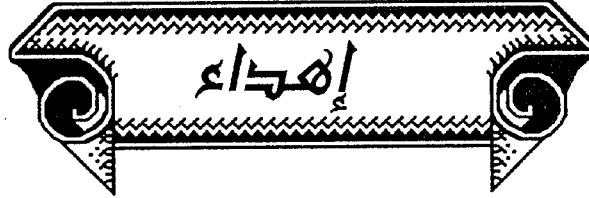
د . جويبر ماطر نجم الثبيتي

سالم سلمان عليان المطرفي

التوقيع :

التوقيع :

التوقيع :



إلى والديّ الكريمين اعترافاً بالجميل .

وإلى كل رجل أمن سهرت عيناه ووقفت قدماه نحرس
معطيات هذا البلد الكريم .

وإلى جميع المخلصين الصادقين من أجل تقدم هذا
البلد ورفعته .

أقدم هذا الجهد المتواضع .

الباحث

شكر وتقدير

أحمد الله سبحانه وتعالى وأشكره أولاً وأخيراً على توفيقه وعونه على إتمام هذه الدراسة . ثم أتقدم بالشكر والعرفان للمشرف عليها سعادة الدكتور / جوييرو ماطر الثبيتي الذي ماوسع جهداً ووقتاً إلا وبذله بنفسه طيبة هنية حتى خرجت هذه الدراسة لحيز الوجود .

كما أتقدم بالشكر والتقدير إلى أساتذتي الكرام وأخص منهم :

سعادة الدكتور / سعيد الزهراني

وسعادة الدكتور / مسعود القرشي

اللذان ساهما في مناقشة خطة البحث على حسن توجيههم وملاحظاتهم القيمة .

كما لايفوتني أن أشكر جميع الزملاء من رجال الأمن الذين ساهموا في هذا البحث بكل جهد وعلى رأسهم سعادة مدير شرطة العاصمة اللواء / علي الذائب وسعادة العقيد / طلال الشريف

كما أشكر أخي الأستاذ / سعد حمود البقمي ، والأستاذ / عبد الرزاق ساطي

المطرفي على ماقاما به من تشجيع وتوجيه وإرشاد أثناء دراستي .

وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين .

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	ملخص الدراسة
ب	إهداء
ج	شكر وتقدير
د	قائمة المحتويات
هـ	قائمة الجداول
ز-ي	
	الفصل الأول
	(مشكلة الدراسة)
٢	تمهيد.
٤	مشكلة الدراسة.
٦	تساؤلات الدراسة.
٦	أهمية الدراسة.
٦	هدف الدراسة.
٦	حدود الدراسة .
٧	التعريفات الإجرائية ومصطلحات الدراسة.
	الفصل الثاني
١٢	الاطار النظري والدراسات السابقة
١٢	مقدمة
١٤	الاطار النظري .
١٤	مدخل إلى الفعالية
١٥	نظريات الفعالية
١٩	مؤشرات الفعالية
٢١	مؤشرات الأهداف

تابع قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
٢٥	مؤشر الاجراءات
٢٩	مؤشر التنظيم .
٣٢	التدريب الأمني في المملكة العربية السعودية.
٣٢	تعريف التدريب الأمني .
٣٤	طبيعة التدريب الأمني وأهميته
٣٦	أنواع التدريب الأمني
٣٧	أهداف التدريب الأمني
٣٧	أهداف استراتيجية التدريب الأمني في الدول العربية
٣٨	الأهداف العامة للتدريب
٣٩	مسؤولية التدريب
٤٠	العناصر التي يركز عليها التدريب
٤٠	مواعيد التدريب
٤٠	الدورات التأهيلية للضباط
٤٢	الدراسات السابقة
٤٢	الدراسات النظرية
٤٥	الدراسات الميدانية
٥٥	خلاصة مااستعرض من الدراسات السابقة
	الفصل الثالث
	(إجراءات الدراسة)
٥٧	مجتمع الدراسة

تابع قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
٥٧	عينة الدراسة
٥٧	كيفية توزيع الإستبانة
٥٧	أداة الدراسة
٥٧	بناء وإعداد الإستبانة
٥٨	صدق الإستبانة
٥٩	تطوير مقياس الاستبانة
٦٠	منهج الدراسة
٦٠	الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة
٦٣	وصف عينة الدراسة
	الفصل الرابع
٦٨	نتائج تحليل الدراسة
٩٩	تحليل النتائج وتفسيرها ومناقشتها
	الفصل الخامس
	(ملخص الدراسة)
١٠٦	ملخص البحث
١٠٧	نتائج البحث
١٠٩	التوصيات والمقترحات
١١٠	المصادر والمراجع
١٢١	الملاحق

قائمة الجداول

م	الجدول	الصفحة
١	الرتبة العسكرية لأفراد عينة الدراسة .	٦٣
٢	عدد من تلقى دورة في أفراد عينة الدراسة .	٦٤
٣	عدد الدورات لمن تلقى دورة من أفراد عينة الدراسة .	٦٤
٤	مدة الدورة لمن تلقى دورة من أفراد العينة .	٦٥
٥	المدة التي مضت على آخر دورة تدريبية من أفراد العينة .	٦٦
٦	قيمة اختبار (ت) للفرق بين المجموعتين في الابعاد التسعة التي يقيسها الاستبيان .	٦٨
٧	اجابة أفراد العينة الكلية على أسئلة مهارات معالجة المعلومات .	٦٩
٨	متوسط ومنوال مستوى تحقق الهدف بالنسبة لاستجابات أفراد العينة الكلية على أسئلة بعد المهارات الاجتماعية .	٧٠
٩	متوسط ومنوال تحقق الهدف لأسئلة بعد التوقع المستقبلي لأفراد عينة الدراسة الكلية .	٧١
١٠	متوسط ومنوال تحقق الهدف لأسئلة بعد تعلم المهارات الفنية لأفراد العينة الكلية .	٧٢
١١	متوسط ومنوال استجابات مفردات عينة الدراسة الكلية على بعد تعلم مهارات السيطرة على المعلومات .	٧٤
١٢	متوسط ومنوال تحقق الهدف لاستجابات أفراد العينة الكلية على أسئلة بعد مهارة إدارة الذات .	٧٥
١٣	متوسط ومنوال تحقق الهدف بالنسبة لأسئلة بعد الأمن الفكري لأفراد عينة الدراسة الكلية .	٧٦

تابع قائمة الجداول

م	الجدول	الصفحة
١٤	متوسط ومنوال تحقق الهدف بالنسبة لمفردات فعالية الإجراءات الإدارية لمن تلقى دورة تدريبية من أفراد عينة الدراسة .	٧٧
١٥	متوسط ومنوال مستوى تحقق الهدف بالنسبة لاستجابات بعد الفعاليات الادارية والتنظيمية لمن تلقوا دورة تدريبية من أفراد عينة الدراسة .	٧٨
١٦	أثر الإجراءات والتنظيم الإداري على مهارة معالجة المعلومات لمن تلقوا دورة تدريبية .	٨٠
١٧	أثر الإجراءات والتنظيم الإداري على معالجة المهارات الاجتماعية لمن تلقى دورة تدريبية .	٨١
١٨	أثر الإجراءات والتنظيم الإداري على معالجة مهارة التوقع المستقبلي لمن تلقى دورة تدريبية .	٨٢
١٩	أثر الإجراءات والتنظيم الإداري على معالجة المهارات الفنية لمن تلقى دورة تدريبية .	٨٣
٢٠	أثر الإجراءات والتنظيم الإداري على معالجة مهارة السيطرة على المعلومات لمن تلقى دورة تدريبية .	٨٤
٢١	أثر الإجراءات والتنظيم الإداري على معالجة مهارة ادارة الذات لمن تلقوا دورة تدريبية .	٨٥
٢٢	يبين أثر الإجراءات والتنظيم الإداري على معالجة مهارة الأمن الفكري لمن تلقوا دورة تدريبية .	٨٦
٢٣	يبين أثر المتغيرات المستقلة للزمن على مهارة معالجة المعلومات لمن تلقى دورة تدريبية .	٨٨

تابع قائمة الجداول

م	الجدول	الصفحة
٢٤	يبين أثر المتغيرات المستقلة للزمن على المهارات الاجتماعية لمن تلقوا دورة تدريبية .	٨٩
٢٥	يبين أثر المتغيرات المستقلة للزمن على مهارة التوقع المستقبلي لمن تلقوا دورة تدريبية .	٩٠
٢٦	يبين أثر المتغيرات المستقلة للزمن على المهارات الفنية لمن تلقوا دورة تدريبية	٩١
٢٧	يبين أثر المتغيرات المستقلة للزمن على مهارة السيطرة على المعلومات لمن تلقوا دورة تدريبية .	٩٢
٢٨	يبين أثر المتغيرات المستقلة للزمن على مهارة إدارة الذات لمن تلقوا دورة تدريبية .	٩٣
٢٩	يبين أثر المتغيرات المستقلة للزمن على الأمن الفكري لمن تلقوا دورة تدريبية	٩٤
٣٠	يبين أثر المتغيرات المستقلة على مهارة معالجة المعلومات لمن لم يتلقوا دورة تدريبية .	٩٥
٣١	يبين أثر المتغيرات المستقلة على المهارات الاجتماعية لمن لم يتلقوا دورة تدريبية .	٩٥
٣٢	يبين أثر المتغيرات المستقلة على التوقع المستقبلي لمن لم يتلقوا دورة تدريبية .	٩٦
٣٣	يبين أثر المتغيرات المستقلة على المهارات الفنية لمن لم يتلقوا دورة تدريبية .	٩٦

تابع قائمة الجداول

م	الجدول	الصفحة
٣٤	يبين أثر المتغيرات المستقلة على مهارة السيطرة على المعلومات لمن لم يتلقوا دورة تدريبية .	٩٧
٣٥	يبين أثر المتغيرات المستقلة على مهارة إدارة الذات لمن لم يتلقوا دورة تدريبية .	٩٧
٣٦	يبين أثر المتغيرات المستقلة على الأمن الفكري لمن لم يتلقوا دورة تدريبية .	٩٨
٣٧	مدة الخدمة بالسنوات لأفراد عينة الدراسة في قطاع المباحث الجنائية .	أ.م
٣٨	مدة الخدمة بالسنوات لأفراد عينة الدراسة في قطاع مركز التدريب والتجنييد	ب.م
٣٩	سنوات الخدمة لأفراد عينة الدراسة في قطاع مراكز الشرطة .	ج.م
٤٠	سنوات الخدمة لأفراد عينة الدراسة في قطاع الدوريات	د.م
٤١	سنوات الخدمة لأفراد عينة الدراسة في قطاع الحقوق المدنية .	هـ.م
٤٢	سنوات الخدمة لأفراد عينة الدراسة في قطاع الأدلة الجنائية .	و.م
٤٣	سنوات الخدمة لأفراد عينة الدراسة في قطاع التموين .	ز.م

الفصل الأول

- نهيـد .
- مشكلة الدراسة .
- تساؤلات الدراسة .
- أهمية الدراسة .
- هدف الدراسة .
- حدود الدراسة .
- التعريفات الإجرائية ومصطلحات الدراسة .

مقدمة :

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف المرسلين نبي العلم والهدى محمد صلى الله عليه وسلم .. وبعد :

تشهد المملكة العربية السعودية نهضة شاملة في جميع جوانب الحياة . لما فيه خير ومصلحة الوطن والمواطن ، وقطاع الشرطة أحد هذه القطاعات التنموية المهمة في المحافظة على الأمن والاستقرار في أرجاء البلاد .

وقد اهتمت حكومة خادم الحرمين الشريفين بهذا القطاع ممثلاً في وزارة الداخلية، فأتاحت فرصة التدريب لرجال الشرطة ، وتنمية مهاراتهم ، بإيجاد العديد من البرامج التعليمية ، والدورات التدريبية الهادفة إلى إكسابهم الخبرات والمهارات التي تمكنهم من مسايرة التغيرات السريعة في مجال عملهم ، وتعينهم على التكيف مع كل مستجدات المجال الأمني . إذ أن عمل الشرطة بصفة عامة عمل مع واقع متغير ومتجدد في ذات الوقت، لهذا فإن العمل في هذا المجال يستوجب مرونة وتكيفاً معه مما يستلزم تعدد مهارات رجل الشرطة.

وفي دراسة للغامدي سنة (١٤١٢هـ) توصل إلى نتيجة بأنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مهارات من تلقوا دورة ومن لم يتلقوا دورة تدريبية من الضباط .

والتدريب بشكل خاص هو الأداة الفعالة التي إذا أحسن استعمالها أمكن معه تحقيق المستوى الأعلى والأمثل من الفعالية، هادفاً إلى إكساب رجال الشرطة المهارات الأساسية اللازمة ، فالتدريب كما ذكر جعفر (١٩٧٧م) « نشاط مخطط يهدف إلى إحداث تغييرات في الفرد والجماعة؛ ويتناول ذلك التغيير معلوماتهم وأدائهم وسلوكهم واتجاهاتهم بما يجعلهم لائقين لشغل وظائفهم بكفاءة وإنتاجية عالية » ص ١٤ .

والشرطة تضطلع بدور جسيم يتطلب إعداد منسوبيها لتحمل تلك المسؤولية حتى تؤدي دورها على الوجه الأكمل .

ومن هذا المنطلق فالتدريب ليس مجرد عمل روتيني يقوم به الأفراد ، بل هو عمل مخطط بعيداً ما أمكن عن أخطاء الصدفة وهذا ما يؤكد عبد الرحمن سعد (١٩٨٣) حيث يقول :

« إن التدريب لا يعني مجرد التكرار فقط، ولكن يعني التكرار مع استخدام البصيرة حتى يكون الفرد قادراً على أن يسقط الأخطاء في كل مرة يعود فيها إلى ممارسة الموقف من

جديد حتى يصل إلى أعلى ما يمكن أن تؤهله له قدراته وإمكانياته دون أخطاء أكثر من أخطاء الصدفة « ص ٤٥ .

وبعض المؤسسات تستخدم مجال العمل مجال للتدريب . ولكن هل يمكن اعتباره وسيلة فعالة تساوي التدريب وتغني عنه . إن تحديد مستوى فعالية المؤسسة ونجاحها يأتي من خلال إنجاز وفعالية العاملين فيها . لذلك فإن تنمية المنظمة تعتمد بشكل أساسي على نجاح البرامج التدريبية المقدمة للعاملين لديها في كافة المستويات الإدارية ، وقد يتناسب تدريب العاملين وتنمية قدراتهم وكفاءتهم تناسباً طردياً مع نجاح المؤسسة ، فكلما كانت البرامج التدريبية ناجحة وفعالة في تنمية قدرات ومهارات وإمكانيات العاملين كلما أثر ذلك إيجابياً على المنظمة .

لذا « يلقي التدريب اهتماماً متزايداً في الإدارة لأنه مكمل لسياسة الاختبار ، ومن المحددات الأساسية في زيادة القدرة على العمل والاستثمار البشري » الناشر (١٩٩٠م ص ١١٩) .

ولابد للتدريب من مراجعة وتقييم لمعرفة الجوانب الايجابية لتعزيزها والسلبية لتلافيها ، ومعرفة مقدار ما أحدثه من أثر على المتدرب ، فهو كما يرى (تايلور) عن طلبية (١٩٨٨م) « يهدف إلى معرفة مدى نجاح الخبرات التعليمية المختارة والمنظمة في التوصل إلى النتائج المطلوبة » (ص ٢٨ ، ومع تقدم علم الإدارة ، وتعدد المفاهيم الإدارية تطورت النظرة نحو تلك المفاهيم وتطورات طرق التقييم ، فلم يعد هناك شك في أن موضوع الفعالية مبحث مستقل (دراسة الفعالية تعتبر من أهم المباحث الإدارية في الفكر الإداري الحديث) (سكوت ، ١٩٨١م ص ٣١٧) . وكما يرى لفين (١٩٧٩م) « إن دراسة الفعالية تعتبر تطوراً في أساليب التقييم ، وذلك لأن الفعالية في ظل التطور الإداري الحديث هي دراسة أثر البرامج على تحقيق الأهداف) (ص ١٠ .

والفعالية في رأي مرشد (١٩٨٨م) هي « نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها » ص ٣١٢ . وهذا يعني أن درجة فعالية المنظمة إنما تقاس بمدى تحقيقها لأهدافها المحددة لها ، حيث يؤكد المنيف (١٩٨٠م) « إن البعض يعرف الفعالية بأنها تتمثل في تحقيق الأهداف المنشودة » ص ٢١٦ . فالفعالية تقترب بدرجة تحقيق المنظمة لأهدافها التي وجدت من أجلها .

فموضوع الفعالية مبحث إداري اقتصادي يربط بين المدخلات والمخرجات ويدرس أثر المدخلات على المخرجات .

والفعالية كأسلوب لدراسة البرامج تعتبر مبحثاً، ناضجاً، لها نظرياتها ومؤشراتها وأساليب تقويمها .

ومن الباحثين من ينظر للفعالية نظرة كلية ومنهم من ينظر لها نظرة جزئية ولا يبدو أن الخلاف بينهم كبير كما سنرى في الإطار النظري، ولكن الملاحظ أن هناك فرقاً شاسعاً بين الباحثين حول مناهج قياس الفعالية . والحقيقة أن قياس الفعالية متغير محدد لا يمكن الوصول إليه بمجرد سؤال المستجيب عن مدى تحقيق الهدف، ولا بد من استخدام منهج واضح ومقياس دقيق ومحدد، وكما هو معلوم ليس هناك معيار واحد متفق عليه لقياس الفعالية، ولما كان المقياس الذي يعتمد على معيار واحد قاصراً في تقديرنا ؛ فقد فضل الباحث أن ينظر إلى الفعالية في المنظور الكلي لا الجزئي كما حددها سكوت (سنة ١٩٨١) في ثلاثة مؤشرات هي :

١ - الفعالية في تحقيق الأهداف

٢ - الفعالية في الإجراءات

٣ - الفعالية التنظيمية .

وأن يستخدم أسلوب الانحدار التدريجي لدقته في توضيح أثر كل متغير فالفعالية كمبحث يربط بين تحقيق الأهداف والبرامج التدريبية ، وهذا الربط يساعد في تطوير برامج التدريب .

من جهة أخرى تقدم هذه الدراسة بإذن الله صورة موضوعية للمسؤولين لمعرفة الواقع الحقيقي لفعالية إدارة برامج التدريب لرجال الشرطة كما تعتبر أول دراسة - حسب علم الباحث - تجري في المملكة تهتم بدراسة فعالية برامج التدريب المعقودة لرجال الشرطة .

عسى الله أن ينفع بجهدنا ويوفق الجميع لما فيه خير هذا البلد ورفعته أهله .

١ - مشكلة الدراسة:

يتطلب النجاح في مهنة رجل الشرطة اكتسابه عدة مهارات، وقد عملت وزارة الداخلية

في المملكة العربية السعودية من خلال الدورات التدريبية التي تعقدها لرجل الشرطة على رفع مستوى كفاءته، وتأمل في أن تكون هذه البرامج فعالة تتحقق من خلالها الأهداف الموضوعة والمأمولة.

ومن خلال معايشة الباحث لرجل الشرطة والاحتكاك به، « بحكم مهنته » أدرك أن هناك تفاوتاً في مستوى مهارات رجال الشرطة . مما يتطلب وجود برامج تعليمية وتدريبية فعالة ترفع من مهاراتهم وكفاءاتهم .

والبرنامج التعليمي الفعال كما سيتضح لنا من الإطار النظري - هو الذي تتحقق أهدافه بدرجة جيدة، ويكون وسيلة أفضل لتحقيق الأهداف من أي وسيلة أخرى، كالتجربة بالممارسة، ولا يمكن الحكم على فعالية البرنامج التدريبي من خلال النظر إلى الأهداف فقط، ففعالية أي برنامج حسب رأي المنظرين (سكوت ١٩٨١ ص ٣١٩) تحدد على أساس درجة تحقق الأهداف، وكون الإجراءات ناجحة والجهاز التنظيمي فعال، لهذا فهذه الدراسة تدور حول فعالية إدارة برامج التدريب والتعليم التي يتلقاها ضباط الشرطة.

ويمكن أن تتلخص مشكلة البحث في التساؤل الرئيسي التالي :

- مامدى فعالية إدارة برامج التدريب في تنمية المهارات الأساسية حسب آراء رجال الشرطة في منطقة مكة المكرمة ؟

وللإجابة على هذا السؤال سيجيب الباحث على الأسئلة التالية :

١ - ما أثر الدورات التدريبية في رفع مستوى تحقق الأهداف؟.

٢ - ما أثر الإجراءات في تحقيق الأهداف؟.

٣ - ما أثر الجهاز التنظيمي على تحقيق الأهداف؟.

٤ - هل مهارات رجل الشرطة مكتسبة من الدورات أم من الخبرة ؟

٥ - هل خبرة رجل الشرطة بالممارسة أكثر فعالية من الخبرة التي يكتسبها من خلال

التدريب ؟

٢ - أسئلة الدراسة:

- سعت هذه الدراسة للإجابة عن السؤال الرئيسي التالي: « مامدى فعالية إدارة البرامج التعليمية والتدريبية من وجهة نظر رجال الشرطة في منطقة مكة المكرمة؟ »
وللإجابة على سؤال البحث سيجيب الباحث على الأسئلة التالية :
- ١ - هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين من تلقوا دورات تدريبية وبين من لم يتلقوا دورات تدريبية ؟ حسب رأي رجال الشرطة في منطقة مكة المكرمة
 - ٢ - ما أثر الدورات التدريبية في رفع مستوى تحقيق الأهداف ؟
 - ٣ - هل للإجراءات في برامج الدورة أثر على تحقيق الأهداف كما يرى ذلك رجال الشرطة ؟
 - ٤ - هل للجهاز التنظيمي في برامج الدورة أثر على تحقيق الأهداف كما يرى ذلك رجال الشرطة ؟
 - ٥ - أيهما أكثر فعالية في تحقيق الأهداف الممارسة أو التعليم والتدريب ؟

٣ - أهمية الدراسة:

لقد أوصى بعض الباحثين الذين درسوا برامج التعليم والتدريب التابعة لوزارة الداخلية بدراسة فعالية تلك البرامج (الشنبري ١٩٨٩ - الشهري ١٩٨٩ - المطيري ١٩٨٩)، كما أوصى البعض بضرورة تحديد معايير لقياس فعالية تلك البرامج (الشراري ١٩٨٩).

وانطلاقاً من هذه التوصيات رأى الباحث أن دراسة فعالية البرامج ضرورية، ولكن ذلك لا يتم إلا من خلال تقييم تلك الفعالية في إطار آخر ما توصل له الباحثون من معايير للفعالية.

لذا فأهمية بحث هذه الدراسة تكمن في كونها جاءت لتسد فجوة في البحوث والدراسات المتعلقة بتحديد فعالية إدارة برامج التدريب والتعليم التابعة لوزارة الداخلية.

٤ - هدف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى معرفة فعالية إدارة البرامج التدريبية والتعليمية التي تعقد

لرجال الشرطة من حيث الإجراءات والتنظيم وتحقيق الأهداف. لهذا فهذه الدراسة تهدف إلى :

- أ - معرفة رأي رجال الشرطة في فعالية برامج التدريب في تحقيق أهداف التدريب.
 - ب - معرفة رأي رجال الشرطة في فعالية الإجراءات في برامج التدريب.
 - ج - معرفة رأي رجال الشرطة في فعالية الجهاز التنظيمي من خلال برامج التدريب.
- ٥ - حدود الدراسة :

المكان : شملت هذه الدراسة عينة الضباط العاملين في شرطة منطقة مكة المكرمة .

الرتبة العسكرية : شملت الدراسة عينة من الضباط في شرطة منطقة مكة المكرمة من رتبة ملازم ثاني إلى رتبة عقيد .

الموضوع : اشتملت الدراسة على ثلاثة أبعاد وهي : أ - بعد الأهداف، ب - بعد التنظيم ، ج - بعد الإجراءات ، وقد اشتمل كل بعد على عدد من المفردات وكانت على النحو التالي :

- ١ - مهارة معالجة المعلومات وتقاس بالعبارات من (١ إلى ١١)
 - ٢ - المهارات الاجتماعية وتقاس بالعبارات في (١٢ إلى ١٨)
 - ٣ - مهارات التوقع المستقبلي وتقاس بالعبارات في (١٩ إلى ٢١)
 - ٤ - المهارات الفنية وتقاس بالعبارات في (٢٢ إلى ٢٨)
 - ٥ - مهارة لسيطرة على المعلومات وتقاس بالعبارات في (٢٩ إلى ٣١)
 - ٦ - مهارة إدارة الذات وتقاس بالعبارات في (٣٢ إلى ٣٦)
 - ٧ - الأمن الفكري وتقاس بالعبارات في (٣٧ إلى ٤٥)
- ب - بعد الإجراءات ويشتمل على ثماني عشر (١٨) عبارة
- ج - البعد التنظيمي ويشتمل على اثنتين وعشرين (٢٢) عبارة . انظر ملحق رقم (٢) .

٦ - التعريفات الإجرائية ومصطلحات الدراسة:

- ١ - الفعالية : (Effectiveness) .

يعرف بارنارد Barnard (عن عون الله ١٤٠٧) الفعالية (بأنها النجاح في تحقيق الهدف المحدد) ص ٩

ويعرف برايس Price عن عون الله ١٤٠٧ (الفعالية بأنها درجة تحقق الأهداف المتعددة) ص ٩

وإجرائياً : يقصد بها في هذه الدراسة نسبة تحقيق الأهداف في إطار درجة النجاح، وباستخدام أفضل الأساليب الإجرائية والتنظيمية فالبرنامج التعليمي الفعال في ضوء التعريف السابق هو الذي يحقق أهدافه بدرجة عالية، مما يعني أن الفعالية درجة في التحقق وليست هدفاً نهائياً.

وتعني الفعالية في إطار المتغيرات المستقلة والمتغير التابع (تحقق الأهداف) درجة الأثر (أي أثر العامل المستقل على العامل التابع).

٢ - مؤشر الفعالية التنظيمي:

أشار سكوت (١٩٨١) (Scott-1981) (أن مؤشر الفعالية التنظيمي يعني مراعاة الترابط والتكامل والتعاون بين وحدات المنظمة) ص ٣٩ .

وإجرائياً : يقصد به في هذه الدراسة استخدام أفضل أسلوب للتنظيم وتوظيف المصادر وتحديد الأهداف.

٣ - مؤشر الفعالية الإجرائية:

أشار سكوت (١٩٨١) إلى أن المؤشر الإجرائي يشمل تحديد المدخلات وحسن انتقاء المدخلات من مديرين وطلبة ووسائل وزمان .

وإجرائياً : يقصد بها استخدام أفضل الإجراءات في سبيل تحقيق الأهداف.

٤ - تحقيق الأهداف: (Goal Approach) .

كما ذكر سكوت (١٩٨١) يراد به (تحقيق ما تضعه المنظمة لنفسها من غايات) ص ٣١٩.

وإجرائياً ، يقصد به من هذه الدراسة الأهداف في أي برنامج تعليمي متعددة وكثيرة ومختلفة حسب الأولوية ، لهذا ستقتصر الدراسة الحالية على درجة تحقق الأهداف التالية:

- ١ - مهارات جمع وتحليل المعلومات. ٢ - مهارات اجتماعية.
- ٣ - مهارات التنبؤ المستقبلي. ٤ - مهارات فنية.
- ٥ - مهارات السيطرة على المعلومات. ٦ - مهارات إدارة الذات.
- ٧ - مهارات الأمن الفكري.

٥ - البرامج التعليمية والتدريبية: (Training and Educational Programs)

يعرف عبد الوهاب على سنة (١٩٨١م) التدريب بأنه (عملية منظمة مستمرة محورها الفرد في مجملته ، تهدف إلى إحداث تغييرات محددة سلوكية وفنية وذهنية ، لمقابلة احتياجات محددة ، حالية أو مستقبلية ، يتطلبها الفرد والعمل الذي يؤديه ، والمنظمة التي يعمل بها ، والمجتمع الكبير) ص ١٩

والتدريب الأمني كما يرى الشراري (١٤٠٩ هـ) يعني « إحداث تغييرات محددة سلوكية وفنية وذهنية لرجال الشرطة لمقابلة احتياجات حالية ومستقبلية ، يتطلبها في العمل الأمني الذي يؤديه للمحافظة على أمن المجتمع وبحقق مصالحه » ص ١٢ ويعني في نظر الشيباني عمر ص ١٤٠٧ « العلاقة بين التعليم والعمل الأمني » ص ٣

وإجرائياً ، فمن الصعب في القطاع العسكري الفصل بين التعليم والتدريب ، فالتدريب والتعليم كثيرا ما يتزامنان في أي برنامج ، والمقصود بالبرامج التعليمية والتدريبية في هذه الدراسة الدورات العلمية النظرية والتطبيقية التي تقدم لرجال الشرطة بغض النظر عن الفترات الزمنية لكل برنامج.

٦ - قطاع الشرطة: (Police Department) .

الشرطة لغة كما ورد في تعريف صاحب القاموس المحيط عن سراج الدين (سنة

١٣٨٩ هـ) هي : (الشرطة واحد الشرط كصرد ، وهم أول كتيبته تشهد الحروب وتتهياً للموت ، وطائفه من أعوان الولاية ، وهو شرطي كتركبي وجهني ، سُمّو بذلك لأنهم علموا أنفسهم بعلامات يعرفون بها) ص ٨

وبالرجوع إلى نظام الأمن العام الصادر بالأمر السامي الكريم رقم ٣٥٩٤ في ١٣٦٩/٣/٢٩ هـ الذي تتمثل فيه الشرطة بكامل واجباتها ومسئولياتها ، كما ذكر ذلك القائد سراج الدين وعداس ١٣٨٩ يعني (المحافظة على النظام ، وصيانة الأمن العام الداخلي وتوفير أسباب الراحة ، ومنع الجرائم قبل وقوعها وضبطها ، والتحقيق فيها بعد ارتباكها ، وحماية الأرواح والأعراض والأموال ، وتنفيذ كل ما يطلب إليها تنفيذه وحسب ما تفرضه عليها الأوامر الملكية والأنظمة وقرارات مجلس الوزراء والقرارات والأوامر الصادرة من وزراء الداخلية) ص ٥٦ .

وذكر اللواء د. د. فرج الله جميل (١٤١٢ هـ) « أن الشرطة منظمة إدارية خدمية ، تنصرف أهدافها إلى تحقيق أمن الأفراد والمجتمعات ، وحمايتهم من الجريمة وأخطارها » ص ٦

وإجرائياً : يشمل قطاع الشرطة حسب التصنيف الإداري والتنظيمي ، المباحث الجنائية - مركز التدريب - الدوريات الراكبة والراجلة - ومراكز التحقيق - الحقوق المدنية - الحراسات الأمنية العامة .

٧ - رجل الشرطة: (Police man) .

يعنى كما أشار إلى ذلك سراج الدين كمال (سنة ١٣٩٠) « ذلك الشخص الذي يقوم بكل الإجراءات التي تهدف إلى منع وقوع الجريمة وضبطها وتوقيع العقوبة على فاعلها » ص ١٧ .

وإجرائياً ، هو من يقوم بالمحافظة على السكينة العامة والطمأنينة للمواطن والمقيم ، واكتشاف ومنع الجرائم قبل وقوعها وضبطها ، والتحقيق فيها بعد وقوعها . وتقديم الجاني للعدالة . ويشير هذا المصطلح إلى تلك الفئة من الضباط العسكريين العاملين في الشرطة الملتحقين بالدورات التدريبية المنعقدة في المجال الأمني والذين لم يلتحقوا بدورات تدريبية من قبل .

٢٠٢٢
٢٠٢٣



الفصل الثاني

- الإطار النظري.
- الدراسات السابقة.
- خلاصة ما استعرض من الدراسات السابقة.

نمهيدي :

يعتبر موضوع تقدير مدى فعالية البرامج التعليمية والتدريبية أثناء الخدمة من المواضيع التي جذبت اهتمام العديد من الباحثين في مختلف مجالات العلوم السلوكية عامة، وفي مجالي التربية والإدارة بصفة خاصة. حيث يمر عالمنا المعاصر بصورة عامة بتطور مذهل متعدد الجوانب في شتى المعارف، وتقع على الإدارة التربوية مسؤولية كبيرة في قيادة نهضة علمية وتكنولوجية شاملة، وأصبح من الضروري تزويد رجال الشرطة أثناء عملهم بالمعلومات الجديدة والمهارات المستحدثة اللازمة لتطويرهم في أداء أعمالهم، لذلك كان التفكير والإعداد والتنسيق من أجل التدريب أمراً ضرورياً لبواكب الفرد - أينما كان تربوياً أو مهنيّاً أو عسكرياً - التطور الاجتماعي والتكنولوجي، بهدف تحسين مستوى الأداء المهني نظرياً وعملياً والاستفادة من جميع الطاقات والإمكانات المتاحة.

وفي المجال الأمني وبالتحديد في جهاز الشرطة زاد الاهتمام برجل الأمن، وأصبح دوره بارزاً وحيوياً. حيث يؤكد عبدالوهاب - محمد علي (١٩٨٨م) على أنه « نتيجة إلى تزايد أعداد السكان المستمر، وازدهار الحياة الاقتصادية، وتعدد فرص العمل والريح، وكذلك فرص اللهو والترفيه، واتساع المدن وامتداد أطرافها، وتعدد المنشآت والمرافق الحيوية، والتزايد المستمر في أعداد الوافدين الذين يتوافدون من بلاد متعددة متنوعة الثقافة والعادات لأغراض مختلفة مثل الزيارة والعمل والسياحة » ص ٨٦ إلى غير ذلك، كل هذا جعل رجل الشرطة المعاصر أمام مهمات جديدة لا يستطيع مجاراتها، وحاجات جديدة يصعب عليه الوفاء بها، وأساليب وطرق في السلوك الإجرامي يقف أمامها حائراً، فلكل ذلك كان الهدف من عقد الدورات التدريبية لمنسوبي جهاز الشرطة.

وليس المهم في الدورات إطلاع رجل الشرطة على كل جديد في العلوم الجنائية والجريمة وما وصلت إليه فحسب، بل في مدى فعالية تلك البرامج والدورات في تحقيق أهدافها، ومدى الاستفادة التي اكتسبها رجل الشرطة في رفع مستواه، لأنها هي المقياس على نجاح الدورة أو فشلها. فالتقويم كما ذكر ياغي (١٩٨٦) « يهدف إلى معرفة أثر التدريب على

الموظفين وهم في مواقع العمل .. وبالتالي تحديد أثر التدريب في تلك المنظمات بمعنى أن التقييم يشمل النتائج الملموسة للتدريب والتغيرات التي أحدثها « ص ٢٣٤

ومن أجل إيضاح أهمية التدريب أثناء الخدمة، ومدى فعالية إدارة البرامج التدريبية التعليمية في الجهاز الأمني في المملكة العربية السعودية، سينتظم هذا الفصل كالتالي:

سيتم أولاً عرض ومناقشة موجزة للتدريب الأمني وأهدافه من حيث التعريف والمفهوم وطبيعة ذلك التدريب الأمني وأهميته ، موضحين أنواعه وأهدافه العامة، متبعين ذلك بعرض موجز عن مسؤولية التدريب ، والعناصر التي يشدد عليها ، وأخيراً مواعيده.

ثانياً: الإطار النظري

رغم أهمية دراسة فعالية البرامج، لم يتم التعرف على خصائص البرنامج الفعال بصورة شاملة، وإن تم ذلك فلم يكن في الغالب بصورة واضحة رغم أن هناك قدراً كبيراً من المعرفة عن فعالية المنظمات يسترشد بها المديرون.

إن للبرنامج الفعال تأثيراً مباشراً على الخدمات التي يؤديها ذلك البرنامج للمستفيدين منه على وجه الخصوص، وللمجتمع بشكل عام، ولقد حاول الباحثون صياغة نظريات، وطرح فرضيات حول كيفية تحديد فعالية المنظمات، كما سيتضح من الصفحات التالية.

مدخل إلى الفعالية :

ذكر النمر-سعود وحمزاوي-محمد (١٩٨٦) (1986) «أن لفظ فعالية (Effectiveness) لفظ حديث في اللغة العربية، وربما لم يستعمل بكثرة قبل انتشاره في كتب الإدارة، فهو مقترن بالتراث الإداري، ومشتق من لفظ «فعال» (Efficient) وفي الواقع فإن المعنى اللغوي فعال هو «كثير الفعل» فيقال مثلاً أن فلان قتال أي كثير القتال، فهو إذن صفة تدل على المبالغة في كثرة تكرار الفعل». (ص ٢)

ومعنى الفعالية في معاجم اللغة الإنجليزية كما ذكر النمر (١٩٨٦) (1986) «تعني أن يكون الشيء مؤثراً» (ص ٢).

والفعالية كما تناولها الكتاب تعني الأثر، كما تعني درجة تحقق الهدف. (فالهوري سيد) (١٩٧٦) (1976) (يرى أن الفعالية هي تحقيق الأثر أو النتيجة). (ص ١٥)

وجيمس برايس (1966) James L. Price - سليمان حنفي (بدون) يعرف الفعالية بانها «درجة نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها». (ص ١٣١)

وقد أخذ بهذا التعريف Etzioni إيتزوني كرسستوفر أورين (١٩٨٨م)
(K.Orben,1988, Page 41) الذي يرى (بأن الفعالية هي درجة تحقق الأهداف). (ص ٤١)
والنمر - سعود وحمزاوي - محمد (١٩٨٦) يريان الفعالية على (أنها قدرة الإدارة على
تحقيق نتائج تنسجم مع الهدف). (ص ٣)

وذكر هول (Hall, 1991 , Page21) (سمير خليفة ١٩٩١) بأن الفعالية (هي النقطة
النهائية التي يحقق منها المدير المتطلبات الانتاجية المتوقعة) (ص ٢١) ويرى المنيف
(١٩٨٠) بأن (الفعالية هي تحقق الأهداف المرغوبة) . (ص ٢٠٦)
وذكر سميير مرشد (١٤٠٨) أن الفعالية « تتحدد بمدى تحقيق المنظمة
لأهدافها » . (ص ٢١٢) ويعتبر تحقيق الأهداف هو المعيار الأكثر استخداماً لقياس الفعالية
كرستوفر (١٩٨٨ - ص ٤٢) .

والتعريفات السابقة ترى أن الفعالية تنعكس في درجة تحقق الأهداف.

ومن استعراض تعاريف الفعالية نلاحظ أنها في تصور الكثير من الكتاب هي نجاح
المنظمة في تحقيق أهدافها وليس أثر المدخلات في تحقيق الأهداف . والواقع أن هنالك فرقاً
بين تحقيق الأهداف وأثر المدخلات في تحقيق الأهداف ، فالفاعلية من الوجهة الاقتصادية
على سبيل المثال هي : مقدار أثر الريال الواحد المدفوع على تحقيق الأهداف.

نظريات الفعالية:

يختلف علماء الإدارة ومفكروها حول نظرتهم للفعالية وتحديد مؤشراتهما
والمعايير التي يجب الأخذ بها عند قياس فعالية أي منظمة، فلقد لخص هول سنة
(١٩٨٣ ، ص ٢٦٩) (Hall ,1983,Page 269) نظريات الفعالية في المنظمات في خمس
نظريات رئيسية هي:

١ - **نظرية الأهداف:** وتتلخص في أن لكل منظمة أهدافاً تسعى إلى تحقيقها وتعتبر
المنظمة فعالة إذا نجحت في تحقيق تلك الأهداف.

٢ - **نظرية الوظيفة الاجتماعية:** وهي عبارة عن ملخص لأفكار بارسون في النظم
الاجتماعية ، وتتلخص هذه النظرية في أن النظم الفعالة هي التي تحقق:

أ - التكيف.

ب - الحفاظ على الثقافة.

ج - صيانة الأجهزة والأدوات المستخدمة.

د - تحقيق الأهداف.

هـ - ربط ودمج عناصر البرنامج ووحداته وأهدافه.

٣ - **نظرية التعارضات:** وتفسر هذه النظرية فعالية البرنامج، على أساس أن البرنامج يسعى إلى أهداف متعارضة، كما يحاول إرضاء رغبات أشخاص مختلفين من حيث توقعاتهم من المنظمة، وتؤكد هذه النظرية على أن أهداف المنظمة منها قصير المدى ومنها طويل المدى.

وذكر سمير مرشد (١٤٠٨) « بأن المنظمة يندر أن يكون لها هدف واحد فقط، بل إنه غالباً ما يكون هناك أكثر من هدف، وقد تتعارض هذه الأهداف مع بعضها، لذا تتحدد درجة فعالية المنظمة بمدى تحقيقها لأهدافها المحددة ». (ص ٢١٢)

٤ - **نظرية المصادر :**

إن نظرية المصادر من أشهر النظريات المستخدمة لإطار دراسة الفعالية، ويمكن تلخيص هذه النظرية في :

أ - أن المؤسسة فعالة، إذا استطاعت أن تحصل على الدعم العام والخاص، سواء كان الدعم مادياً أم معنوياً.

ب - إذا أصبحت المؤسسة معتمدة اعتماداً كلياً على دعم الحكومة ومعتمدة عليها لتزويدها بما تحتاج إليه.

وفي ظل التصور السابق يعتبر عبد الحميد - السيد (١٩٨٨) « بأن المنظمة فعالة إذا استطاعت استغلال الفرص المتاحة لها من البيئة في الحصول على احتياجاتها من المصادر النادرة ». (ص ١٦)

٥ - **نظرية العملاء والمشاركين :**

إن نظرية العملاء والمشاركين من أشهر النظريات المستخدمة لإطار دراسة الفعالية، وتقوم هذه النظرية على عنصر الرضا سواء من العملاء أو الموظفين العاملين بها أو المشاركين في تأسيسها. ويمكن تلخيص هذه النظرية في :

أ - أن المؤسسة فعالة إذا كان العملاء راضين عن أدائها.

ب - أن المؤسسة فعالة إذا كان المشاركون راضين عن عملها.

وينظر بعض الكتاب إلي نظريات الفعالية على أنها مداخل أو أطر لدراسة الفعالية. فقد ذكر الشواف (١٩٨٩ ص ٥٣) أن هنالك ستة مداخل رئيسية للفعالية وهي :-

١ - مدخل الأهداف : وهو مدخل رئيسي للعديد من نماذج الفعالية التنظيمية ، ويشترط في الأهداف أن تكون مرنة لاستيعاب مصالح المؤسسين ، وأن تعبر عن قيمهم ، وأن لا تتعارض مع قيم البيئة الاجتماعية ، وأن تكون قابلة للتفسير والتحوير . وقد ذكر الشواف (١٩٨٩ ، ص ٤٩) أن عدد الأهداف قد يتضاعف مع مرور الزمن نتيجة وجود الأهداف المتنافسة .

٢ - مدخل موارد النظم : ويرى أن المنظمة فعالة إذ استطاعت استغلال الحد الأقصى من المواد المتاحة في بيئتها على هيئة عوائد تحقّقها المنظمة ، بمعنى أنه يعبر عن قدرة المنظمة على استغلال بيئتها .

٣ - المدخل الاجتماعي السياسي : ويرتكز على ثلاثة مفاهيم أساسية :

أ - النسبية . ب - القوة . ج - العدالة الاجتماعية .

فالنسبية تنص على أنه يستحيل إصدار حكم على فعالية أي تنظيم بصورة مطلقة .

أما القوة فتعتبر المنظمة فعالة إذا استطاعت الوصول إلى المستوى الذي تُرضي به معظم عناصرها القوية المتنافسة على الانتفاع من عملياتها ومخرجاتها .

وتعني العدالة الاجتماعية أن الفعالية التنظيمية تتحدد بالمدى الذي تفي به المنظمة باحتياجات أقل الأفراد تميزاً من بين سائر المستفيدين منها .

ويرى المدخل الاجتماعي السياسي أن المنظمة فعالة إذا استطاعت كسب ثقة

جمهورها .

٤ . مدخل التطوير التنظيمي الذاتي : وفي ضوء هذا المدخل فإن المنظمة فعالة إذا استطاعت تطوير ذاتها بذاتها ، والاستجابة للتغيرات التي تستجد في داخل وخارج المنظمة ، بمعنى قدرتها على التكيف مع الداخل والخارج .

٥ . مدخل التناقض والتعدد : فالمنظمة الفعالة في ضوء هذا المدخل تعني قدرة المنظمة على احتواء التناقضات والتعقيدات والتعددات السياسية والاجتماعية التنظيمية حول القيم والأفضليات في البيئة التي تستمد المنظمة منها مدخلاتها وتوجه نحوها مخرجاتها . أي أن المنظمة فعالة إذا استطاعت تحصيل الموارد التي تحتاجها وتحقيق الأهداف التي وجدت من أجلها دون أن تتسبب في تضرر البيئة التي تعمل فيها .

٦ . مدخل التنافس : وفي ضوء هذا المدخل فإن هناك عدداً كبيراً من القيم المتنافسة بدرجات متفاوتة ، لذلك فإن المعايير التي تستخدم في الحكم على فعالية المنظمة في مرحلة ما لا تكون بالضرورة صالحة للحكم على فعالية التنظيم ذاته في مرحلة أخرى . وإنما يرتبط ذلك بدور الحياة التنظيمية .

وذكر جاكسون وزملائه (ترجمة زروق) (١٤٠٨ ص ٥٤ - ٥٧) أن هناك عدة مداخل لدراسة الفاعلية هي

١ . مدخل الأهداف : ويمثل هذا المدخل الرؤية التقليدية والنموذجية للفاعلية . ويعاني هذا المدخل من مشكلات من أهمها : عدم الاتفاق حول الأهداف أو الوسائل التي تقاس بها الأهداف ويمثل تحقيق المنظمة لأهدافها شرطاً ضرورياً لفاعلية المنظمة من منطلق مدخل الأهداف .

٢ . المدخل المقارن : وهو مدخل آخر للفاعلية يعمل على مقارنة المنظمات بالمرافق المتشابهة ، فالمنظمات الفعالة على هذا الأساس هي التي تنتج أكثر وينوعيه أجود إذا قورنت بغيرها ، ومع أن هذا المدخل له ميزة تفادي عيوب مدخل الأهداف إلا أنه يواجه صعوبة المقارنة بين المنظمات .

٣ - مدخل النظم : وفي إطاره يرى البعض أنه يمكن تقييم المنظمة من منطلق التنظيم. بمعنى أنه يجب أن ينظر إلى المنظمة من الناحية التنظيمية، وإلى أي مدى توزع الموارد بطريقة مثلى لتحقيق الأهداف. وفي ضوء هذا المدخل فإن الفعالية تتطلب التوزيع المتوازن بين الموارد المتعددة وليست تحقيق الحد الأقصى للأهداف .

٤ - مدخل تعدد المنتفعين : إذا كانت المنظمة قائمة لخدمة أكثر من شخص وأكثر من فئة فلا يمكن الحكم على فعاليتها بمجرد تحقيقها لبعض الأهداف، ولا بد من تقييمها في ضوء رضى الفئات المتعددة وأصحاب الأهداف المختلفة .

ثالثاً: مؤشرات الفعالية:

مما سبق من الحديث عن تعريف الفعالية ونظرياتها. يتضح أن الفعالية تقاس بتحقيق الأهداف، وتوفير المصادر، وإرضاء العملاء، وهذه المؤشرات مما يدخل تحت الحديث عن مؤشرات الفعالية.

فلقد حاول الباحثون تحديد مؤشرات يمكن من خلالها تمييز النظام الفعال من النظام غير الفعال، وكما سيتضح من العرض التالي فإنه ليس هناك إجماع حول مؤشرات الفعالية.

فلقد لخص رتشارد سكوت (١٩٨١ ، ص ٣١٩) (R.Scott,1983,Page 319) مؤشرات الفعالية عند كثير من الكتاب وذكر أن كامبل (Campell) على سبيل المثال ذكر ثلاثين معياراً للفعالية، وقد ذكر صلاح الدين عون الله (١٩٨٧) معايير كامبل السابقة وهـ

- | | |
|----------------------|--|
| ١ - الفعالية العامة. | ١٦ - جماعة الهدف. |
| ٢ - الإنتاجية. | ١٧ - التخطيط ووضع الأهداف. |
| ٣ - الكفاءة. | ١٨ - الإيمان بأهداف التنظيم. |
| ٤ - الربحية. | ١٩ - التطابق في الأدوار وقواعد السلوك. |
| ٥ - النوع. | ٢٠ - المهارات الفردية للمديرين. |
| ٦ - إصابات العمل. | ٢١ - المهارات العملية للمديرين. |
| ٧ - النمو. | ٢٢ - إدارة المعلومات والاتصالات. |
| ٨ - معدل الغياب. | ٢٣ - الاستعداد. |

- ٩ - دوران العمل.
- ١٠ - الرضا الوظيفي.
- ١١ - التحضير.
- ١٢ - الروح المعنوية.
- ١٣ - الرقابة.
- ١٤ - الصراع / التماسك.
- ١٥ - المرونة / التكليف.
- ٢٤ - الاستفادة من البيئة.
- ٢٥ - التقييم من البيئة الخارجية.
- ٢٦ - الاستقرار.
- ٢٧ - تكلفة الإدارة.
- ٢٨ - المشاركة في الإدارة.
- ٢٩ - اتجاهات التدريب والتطوير.
- ٣٠ - التركيز على الإنجاز. (ص ١١)

وذكر سكوت (١٩٨١ ، ص ٣١٨) أن ستيير (Steer) توصل إلى أنه ليس هناك إجماع على معايير الفعالية. ويرى سكوت (١٩٨١ ، ص ٣٢٦) أنه في إطار التصور العقلي يمكن القول بأن من معايير الفعالية التأكيد على نوعية المخرجات وحجمها وإنتاجية الموظفين وكفائتهم، أما في إطار التصور الطبيعي للمنظمات فهناك عدة مؤشرات للفعالية.

فبارسنز ١٩٦٩ كرسنوفر (١٩٨٨ ص ٤٨) يعتبر من مؤشرات الفعالية تحقيق الأهداف، والتكيف، والتكامل، وتحقيق الأهداف المساعدة، ورضى العملاء، وارتفاع معنوياتهم. وتعتبر تنمية العلاقات الشخصية والمهارات الفنية من مؤشرات الفعالية في ضوء نظرية العلاقات الإنسانية وقد أشار كرسنوفر (١٩٨٨ ، ص ٤٥) إلى أن الرضى الوظيفي، وروح الجماعة والفريق من أهم مؤشرات الفعالية.

أما في إطار النظم المفتوحة فإن الفعالية يمكن تحديدها في إطار توفير المصادر والقدرة على التكيف والمرونة.

وقد أشار كرسنوفر (١٩٨٨ ، ص ٢٥) إلى أن الحصول على الموارد البشرية، والتكيف مع المتغيرات من أهم مؤشرات الفعالية.

فمعايير الفعالية في إطار نظريات النظم الطبيعية حددها عبد الحميد السيد، ومحمد كمال الدين (١٩٨٨) في:

- ١ - القدرة على التكيف .
- ٢ - القدرة على استخدام الموارد .
- ٣ - القدرة على التكامل .
- ٤ - القدرة على التنسيق.

٥ - القدرة على التقليل من المشاكل والتوتر.

٦ - القدرة على المحافظة على مستوى عالي من المخرجات.

٧ - القدرة على المحافظة على الثقافة. (ص ٢٩).

وذكر «رتشارد سكوت (١٩٨١، ص ٣٢١) أن رضا المشاركين في البرامج والعملاء يعد من أهم معايير الفعالية. فالمشاركون في البرنامج مختلفو الأهداف والأغراض ولكل فئة أهداف ومصالح في البرنامج بتحقيقها يمكن الحكم على البرنامج أنه فعال.

وذكر زويلف - مهدي والقريوتي - محمد (١٩٨٤): أن من مؤشرات - الفعالية:

١ - تحقيق الأهداف. ٢ - زيادة الإنتاج.

٣ - قلة التكاليف. ٤ - قلة أخطاء العمل.

٥ - تحسين نوعية الإنتاج. (ص ١٩٢).

لذلك فقرار اختيار مؤشرات الفعالية كما يرى سكوت (١٩٨١، ص ٣١٩) يعتبر من أصعب القرارات، ولكنه مع ذلك يمكن حصر المؤشرات تحت ثلاثة أنواع هي:

١ - الفعالية في تحقيق الأهداف.

٢ - الفعالية في الإجراءات.

٣ - الفعالية التنظيمية.

١ - الفعالية في تحقيق الأهداف:

إن فعالية التدريب تقاس بطرق مختلفة وفي ضوء معايير مختلفة ، ولكن ما يجمع عليه الكثير هو أن تحقيق الأهداف يعتبر مقياساً لفعالية التدريب وقد أشار خطاب (١٤٠١) إلى أن فعالية التدريب تقاس بمدى تحقيقه للأهداف « (ص ١٦٤ ، ويرى كرستوفر (١٩٨٨م) « أن تحقيق الأهداف هو الأكثر استخداماً لقياس الفاعلية » (ص ٤٢) وعلى هذا الأساس يرى كرستوفر (١٩٨٨م ، ص ٤٨) (أنه يجب تقدير فعالية المنظمة في ضوء تحقيقها لأهدافها). وذكر عون الله صلاح (١٩٨٧ م) « أن المنظمة فعالة إذا نجحت في تحقيق الأهداف » (ص ٩).

يركز مؤشر الأهداف على التغيير في المستوى المعرفي للأفراد واتجاهاتهم، كما ذكر ذلك سكوت (١٩٨١، ص ٣٢٧) وتعتبر أهداف التدريب في إطار التصور السابق هي الأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها، ومن أهداف التدريب كما ورد في نشرة الدورات السنوية بالمعهد العالي للدراسات الأمنية في عام ١٤١٢ هـ أن هذه الدورات تهدف إلى تحقيق عدة أهداف.

فالدورات التأهيلية تسعى إلى تحقيق عدة أهداف عن طريق عدة دورات، منها دورة القيادة والإدارة، التي تهدف إلى تنمية المهارات القيادية للضباط، وتعريفهم بالمفاهيم الإدارية والأساليب القيادية الحديثة، وتعميق قدراتهم ومعارفهم، وزيادة كفاياتهم، وفعاليتهم، وذلك لإعدادهم لتولي الوظائف القيادية.

وتهدف دورة اللغة الإنجليزية إلى تأهيل المدرسين من الضباط في مجال اللغة الإنجليزية تحدثاً وكتابة وقراءة.

وتهدف الدورة التأهيلية للطلاب الجامعيين إلى تأهيل الضباط خريجي الكليات التابعة للجامعات المدنية عسكرياً ومسلحياً، ولتمكينهم من أداء واجباتهم في قطاعات قوى الأمن الداخلي.

وتسعى الدورات المتخصصة لتحقيق أهداف خاصة، فدورة العلوم الجنائية تهدف إلى تهيئة متخصصين للعمل في مجال التحقيق والبحث الجنائي، ودورة إدارة السجون تهدف إلى تهيئة عناصر متخصصة من الضباط في أعمال السجون.

وتهدف دورة مكافحة المخدرات إلى تهيئة الضباط الذين تقتضي طبيعة عملهم مكافحة المخدرات من كافة القطاعات الأمنية والعسكرية على أعمال وأساليب مكافحة المخدرات وطرق الكشف عنها.

وتهدف دورة المرور إلى تهيئة عناصر متخصصة من الضباط للعمل في مجال المرور.

وتهدف دورة أساليب وطرق التدريس إلى تعريف الدارسين بطرق التدريس الحديثة وأهمية مساعدات التعليم في تهيئة الجو العلمي المناسب في التلقي والتحصيل مع تنمية مهاراتهم التربوية.

أما الدورات الخاصة فتسعى إلى تحقيق أهداف ذات تخصص محدد، كدورة أمن الحدود وهي خاصة بسلاح الحدود، وتهدف إلى تهيئة وتعريف ضباط سلاح الحدود بطبيعة وأهمية العمل في أمن الموانئ والحدود والمنشآت.

وتهدف دورات الأمن الخاصة بقوات الأمن الخاص إلى تهيئة وتدريب ضباط الأمن الخاص وتعريفهم بطبيعة عملهم.

وتهدف دورة الجوازات وهي خاصة بالمديرية العامة للجوازات إلى تهيئة وتعريف ضباط المديرية العامة للجوازات بأهمية وطبيعة عملهم.

أما دورة الدفاع المدني وهي خاصة بالمديرية العامة للدفاع المدني فتهدف إلى تهيئة وتعريف ضباط المديرية العامة للدفاع المدني في السلم والحرب.

وذكر العقيد الزريقي غازي (١٤٠٦ هـ) أن تدريب ضباط الشرطة يهدف إلى:

١ - تزويد الضباط العاملين بالحديث المتطور من العلوم والمعارف بما يزيد قدرتهم ويوسع ثقافتهم ويرتقي بمستوى أدائهم.

٢ - العمل على تنمية المهارات وصقل المواهب والقدرات وتوجيه السلوك الفردي.

٣ - مواكبة أحدث التطورات والبحوث الشرطية والقانونية والاجتماعية.

٤ - تشجيع الأبحاث الفردية والجماعية في سبيل معالجة مشكلات محددة تواجه الأمن العام.

٥ - تعميق الشعور بالانتماء، وحث روح الانضباط، وترسيخ القيم السليمة والأخلاق الحميدة.

٦ - المساهمة في دفع وتنمية وتوسيع قاعدة الثقافة الشرطية على مستوى الوطن العربي. (ص ٤٦ - ٤٧).

كما أن دورة التحقيقات الجنائية والبحث الجنائي تهدف إلى تدريب المنتسبين في مجال مكافحة الجريمة « نظرياً و عملياً » في البحث والتحري والتحقيق في الجرائم ، واستقصاء الجريمة بأساليب علمية حديثة ، وبطرق قانونية مشروعة ، حتى يتمكنوا من ملاحقة الجناة وإلقاء القبض عليهم وتقديمهم للعدالة ، وإلى إكساب المشترك بالدورة أحدث الأساليب في جمع المعلومات حتى يكون لديه الخبرة والدراية في عمليات الملاحقة والمتابعة ، ويكون قادراً على العمل الجماعي ، وتوزيع الأدوار في عمليات التحري ، وحفظ الأدلة وجمعها من مسرح الجريمة والأماكن الأخرى .

وتهدف هذه الدورة أيضاً إلى زيادة معلومات وخبرات ضباط الشرطة بالمبادئ الأساسية والضرورية التي يقوم عليها التحقيق الجنائي ، وتزويدهم بالمهارات الأساسية النظرية والعملية ليكونوا قادرين على القيام بواجبات التحقيق بكفاءة وإتقان وضمن الشرعية القانونية .

وأشار العميد - الشهاوي (١٣٩٩) : أن من أهداف التدريب في الشرطة « رفع الروح المعنوية لرجال الشرطة والشعور بالانتماء مع توفير علاقات عمل سليمة ، وتنمية النواحي السلوكية فيما بينهم » . (ص ٤١) .

ويهدف التدريب الأمني إلى الاستفادة القصوى من القوى البشرية والإمكانات . فالرائد ، السماحي شريف (١٣٩٧) بين أن من أهداف التدريب « الإفادة من القوى البشرية والإمكانات المتاحة إلى أقصى حد ممكن ، وزيادة التعاون والتنسيق بين الأعمال » . (ص ٨٤)

كما ذكر سراج الدين كمال (١٣٩٠ هـ ص ٢٦ - ٣٠) أن هناك مهارات لا بد أن تتوفر في رجل الشرطة منها :

١ - قوة الذاكرة والقدرة على حفظ المعلومات . ٢ - الدقة وقوة الملاحظة .

٣ - سرعة البديهة . ٤ - الشجاعة .

٥ - الاعتماد على النفس . ٦ - الروية وضبط النفس .

٧ - الصبر والمثابرة . ٨ - النشاط في العمل .

٩ - كتمان السر . ١٠ - الإتقان في العمل .

١١ - سعة الخاطر .

وأن هناك علوم لابد أن يلم بها منها :

- ١ - العلوم الخاصة بالجريمة .
- ٢ - التشريعات والأنظمة .
- ٣ - الإسعافات الأولية .
- ٤ - اللغات الأجنبية واللهجات المحلية .
- ٥ - قيادة السيارة والدراجات .
- ٦ - ركوب الخيل .
- ٧ - استعمال الأسلحة .
- ٨ - السباحة .
- ٩ - رسم المخططات والكروكيات .

وقد أورد العميد د. درويش - عبد الكريم (١٣٩١هـ) عدة أهداف لتدريب ضباط الشرطة منها « تعميق الوعي السياسي وتنمية مهاراتهم الإنسانية والمهنية بما يحقق دورهم الإنساني والسياسي والشرطي في المجتمع على أكمل وجه، وربطهم بالحقائق السياسية والاقتصادية والاجتماعية العامة وبالأحداث الجارية » . (ص ٩٢)

وقد يكون من أهداف التدريب عملية تغيير جو مناخ العمل بالنسبة للمتدرب لرفع روحه المعنوية، حيث ذكر الرائد، عبد المنعم، فايز (١٤٠٨هـ) أن التدريب يهدف إلى «إخراج الموظف من الحياة اليومية الروتينية ورفع الروح المعنوية له وتجديد نشاطه » . (ص ١٠٢)
ومما تقدم يتضح لدى الباحث أن مؤشر الأهداف من المؤشرات التي يمكن أن تقاس بها فعالية البرامج التدريبية، وأنه يشتمل على عدة مهارات تشمل مايلي :

- ١ - مهارات خاصة بجمع المعلومات .
- ٢ - مهارات اجتماعية .
- ٣ - مهارات التوقع المستقبلي .
- ٤ - مهارات فنية .
- ٥ - مهارات خاصة بالسيطرة على المعلومات .
- ٦ - مهارات خاصة بإدارة الذات .
- ٧ - مهارات الأمن الفكري .

٢ - الفعالية في الإجراءات:

يركز مؤشر الإجراءات عند سكوت على نوعية ومقدار الأنشطة التي يمارسها أفراد

المنظمة ويركز مؤشر الإجراءات حول ماذا يفعل وكيف يفعل العاملون. فمؤشر الإجراءات يقيس الجهود وليس أثر الجهود ولا مقدار الإنجاز (سكوت ١٩٨١م، ص ٣٢٩).

ويرى المنيف (١٤٠٧ هـ) (أن فعالية الإدارة تتحدد من وضوح عدد من الأبعاد كدرجة التكامل بين النشاطات والإدارات والجزاء. وكذلك درجة وضوح الأهداف وتحديد النظم وموضوعية المعايير. إن ضرورة التكامل الهيكلي المتجانس والتكامل الوظيفي والعلائقي والربط بينهما وتوازنهما من أهم المفاهيم والأسس في الإدارة) (ص ١٠٥)

وانتهى المنيف إلى القول إلى (أن هنالك علاقة طردية بين الفعالية وبين بناء إطار سليم للأنظمة والقواعد والإجراءات) .

وذكر عبد الوهاب. علي (١٩٨١م ، ص ١١١ - ١١٧) أن من المؤشرات الإجرائية تحديد الموضوعات التي ستقدم للمتدربين، وأن يراعى التسلسل المنطقي والربط بينها، وأن يحدد مصمم البرنامج التدريبي بداية ونهاية هذا البرنامج .

كما أكد د. طلبة عبد الله (١٤٠٨ هـ) (أن على الإدارة التعرف على مدى ملائمة الموضوعات المحددة في البرنامج التدريبي مع الأهداف المتوخاة، ومدى ملائمة الزمان والمكان ومواعيد الجلسات، وأن المتدربين الملتحقين بالبرنامج هم الأشخاص المناسبون، وأن المدربين هم أيضاً أفضل الأشخاص القادرين على نقل الرسالة التدريبية، والتأكد من حسن سير الجلسات للبرنامج، وأن إمكانيات المدربين تصب في سبيل إنجاز أهداف البرنامج التدريبي، وأن المدربين يستخدمون الأساليب والوسائل التدريبية الملائمة لبلوغ الأهداف المحددة لكل جلسة تدريبية) (ص ٤٩)

ومن الإجراءات التي ذكرها الأستاذ باقي أحمد محمد سعيد (١٩٨٣م) مايلي:

- ١ - توفير مدربين متخصصين ومؤهلين للقيام بالتدريب.
- ٢ - توفير وسائل تدريبية تتناسب مع طبيعة البرامج التدريبية التي تقدم.
- ٣ - الإعداد الجيد للبرامج التدريبية.

٤ - الإشراف على التدريب من جانب المسؤولين بصفة مستمرة.

٥ - متابعة التدريب.

ويهدف الإشراف على التدريب إلى التأكد من:

١ - انتظام البرنامج، وأن المدربين يحضرون في المواعيد المقررة، وكذلك المتدربين.

٢ - أن مكان التدريب مجهز ومعد للاستخدام الفعلي.

٣ - أن المادة العلمية وزعت على المتدربين في موعدها. (ص ٧٠)

وبين العسكر، هلال (١٤١٢ ص ٨٧-٩٠) الإجراءات المطلوبة لتنفيذ برامج التدريب

وهي:

١ - أن تكون المباني مناسبة لتحقيق أهداف البرنامج، وكذلك عدد القاعات وأحجام تلك القاعات.

٢ - أن يكون هناك معامل للتدريب.

٣ - أن تتخذ جميع وسائل السلامة في قاعات التدريب.

٤ - أن تكون قاعات التدريب والصفوف نظيفة ومنظمة.

٥ - أن يتم تزويد مبنى التدريب بمراكز لتوزيع الكهرباء.

٦ - أن تكون الأدوات والأجهزة التعليمية متلائمة مع الاستعمالات الحالية والمستقبلية للدراسين.

وقد أورد الخطيب أحمد (١٩٨٨) عدداً من الإجراءات المطلوبة لتنفيذ الدورة وهي:

١ - الإشراف الإداري.

٢ - توفر الخدمات والتسهيلات الإدارية للدراسين.

٣ - توفر الشروط الصحية في المقر والقاعات والمختبرات والمشاغل.

٤ - مناسبة التوقيت الذي تم فيه عقد الدورة لظروف الدراسين الاجتماعية والشخصية والمهنية.

٥ - مناسبة المدة المقررة للدورة.

٦ - أن يحتوي برنامج الدورة على الحداثة والدقة العلمية، وأن يركز على الجانب الأكاديمي والسلوكي، وأن يشمل الجوانب النظرية والعملية، وأن يكون متنوعاً. (ص ١٠)

وهناك إجراءات تتعلق بالانضباط الإداري ذكرها منصور. منصور أحمد (١٩٧٩م، ٤٥٠ - ٤٥١) وهي:

- ١ - يجب أن تكون نسبة حضور الدارسين في البرنامج بنسبة (١٠٠٪).
 - ٢ - ضرورة التمسك بقيام كل دارس بواجباته وتنفيذ مسؤولياته في البرنامج.
 - ٣ - ضرورة تحديد مواعيد الحضور، والموضوعات المطروحة للشرح أو المناقشة، والواجبات التي سيكلف بها المتدرب، ومواعيد تسليمها.
- وأورد درويش. عبد الكريم - وتكلا. ليلي (١٩٨٠) بعض الإجراءات المطلوبة لتنفيذ البرامج التدريبية وهي: «توفير الأماكن الصالحة للتدريب، وتوفير مساعدات التدريب». (ص ٦١٣)

وفصل السلمي على (١٩٨٥) الأهداف الإجرائية في:

- ١ - توصيف وتحليل الأنماط التنظيمية والإدارية.
- ٢ - توصيف وتحليل العمليات والإجراءات.
- ٣ - توصيف وتحليل سلوك الأفراد وتقييم أدائهم.
- ٤ - تحديد الاحتياجات التدريبية.
- ٥ - تصميم البرامج التدريبية وإعداد المناهج والمواد العلمية.
- ٦ - تجهيز المعدات والمساعدات التدريبية.
- ٧ - إعداد المدربين وتجهيزهم للنشاط التدريبي.
- ٨ - متابعة وتقييم النشاط التدريبي. (ص ٣٥٦).

ومما تقدم يتضح أن قياس الفعالية في ضوء مؤشر الإجراءات يشمل:

- ١ - الالتزام بالدوام والانضباط.
- ٢ - تغطية برامج الدورة لأهداف الدورة.
- ٣ - استخدام أحدث الأساليب والوسائل في التدريب.
- ٤ - حسن انتقاء المدربين.
- ٥ - حسن انتقاء وقت الدورة.
- ٦ - حسن انتقاء مكان الدورة.
- ٧ - حسن انتقاء المتدربين.
- ٨ - جدولة البرامج جدولة صحيحة.

٣ - الفعالية التنظيمية: « المؤشر التنظيمي »:

إن التنظيم في أجهزة التدريب أمر ضروري، ولا بد لكل جهاز تدريب من تنظيم جيد للجهود.

فقد ذكر خطاب (١٤٠١ هـ) (أن التدريب يحتاج إلى تنظيم لكي يضمن الصلة المباشرة والدائمة بين الاحتياجات ورفع الكفاءة كما أن التنظيم يضمن الكفاءة والفعالية في إدارة الوحدة التدريبية). كما أشار خطاب إلى (أن قصور فعالية التدريب تعود إلى قصور في التنظيم مثل القصور في التخطيط والتنسيق، والقصور في عملية الربط بين التنمية العامة وتنمية القدرات والمهارات ويعتبر التنظيم في تصور بعض الباحثين من مؤشرات الفعالية). (ص ١٧٧)

فالمؤشر التنظيمي يقيس قدرة أداء المنظمة، وتشمل قدرة المنظمة حسب رأي رتشارد سكوت (١٩٨١ - ص ٣٣١) خصائص العاملين في المنظمة وقيمة الآلات والأجهزة المستخدمة كما تقاس بحجم الكتب المستخدمة في المكتبة ونوعيتها.

ومن الأساليب التنظيمية كما ذكر السلمي علي (١٩٨٥ ص ٣٤٨ - ٣٧٨) مايلي:

- ١ - تعاون الإدارة والمدرّب والمتدرب لتحقيق أهداف التدريب.
- ٢ - ربط أجزاء النشاط التدريبي، وتحقيق التناسق والتجانس بينها.

٣ - التكامل والترابط في العمل التدريبي.

٤ - معرفة الأوضاع الإدارية والتنظيمية السائدة.

كما ذكر الشهري علي (١٤٠٩ هـ ص ٣٠) أن (من الأساليب التنظيمية التنسيق مع الجهات الأمنية وحجز المقاعد اللازمة لهم).

وقد أورد عون الله صلاح الدين (١٩٨٧) « أن من الأساليب التنظيمية كتناسبها مع رغبات وطموحات وتطلعات المجتمع، وهذا يكون بزيادة الرضا بخدماتها، والتكيف المستمر مع احتياجات المجتمع ومتطلباته، وإجراء مايلزم من صيانة وتعديل في المدخلات للوصول إلى القدر المرضي من المخرجات ». (ص ٧)

كما أشار العسكر، هلال (١٤١٢ هـ، ص ٨٧، ٩٠) إلى ضرورة أن توجد مكتبة تحتوي على الكتب الجديدة والنشرات الدورية والمراجع، إضافة إلى المواد الأخرى ذات العلاقة بنهاج الدراسين. ومن الأساليب التنظيمية مايلي:

١ - تحديد الأولويات الخاصة بصيانة وتطوير المباني.

٢ - أن تقوم الجهة التي تدير البرنامج بتقديم الاعتراف والمساندة لكافة نشاطات البرنامج ذات العلاقة بالدراسين.

وأبرز عبد الوهاب، علي (١٩٨١) أهمية التكامل بين مواد الدورة، حيث ذكر أن تقويم التدريب يهدف إلى مجموعة من الأهداف منها « تسلسل موضوعات التدريب، وتكامل محتوياتها وشمولها ». (ص ١٦٠)

وذكر النجار - راغب (١٩٨٤) « أن خصائص الفعالية التنظيمية يجب أن تعكس أبعاد المنظمة ككل، آخذة في الحسبان النظر للمنظمة كنظام شامل. ويجب أن يعكس قياس الفعالية التنظيمية العلاقة بين المنظمة والبيئة المحيطة والتفاعل بينهما، والمتغيرات السلوكية وليس فقط المتغيرات الكمية » (ص ١٩٢).

فالبديل إذن لقياس الأهداف في تحديد الفعالية التنظيمية هو استخدام نموذج النظام،

حيث ينظر إلى المنظمة كنموذج تشكيلي يعمل باستمرار لتحقيق الأهداف عن طريق البحث عن أفضل توزيع للموارد بدلاً من البحث عن درجة اقتراب المنظمة من الأهداف المرسومة.

ومما سبق يتضح أن مؤشر الفعالية التنظيمي يشمل قياس مايلي:

- ١ - مراعاة التكامل بين مواد الدورة.
- ٢ - مراعاة الترابط بين المواد الدراسية.
- ٣ - تعاون المتدربين والمدرّبين مع الإدارة المشرفة على الدورة.
- ٤ - تلبية رغبات الجهات العسكرية المختلفة.
- ٥ - مراعاة رغبات المتدربين وظروفهم أثناء تنفيذ الدورة.
- ٦ - أن تكون الدورة مرتبطة باحتياجات المجتمع السعودي.
- ٧ - حصول الدورة على تشجيع الرأي العام.
- ٨ - الصيانة المستمرة للأجهزة والأدوات.
- ٩ - فهم الأنظمة ومعرفة مجالات تطبيقها.

التدريب الأمني وأهدافه في المملكة العربية السعودية

لقد سعت وزارة الداخلية في المملكة العربية السعودية منذ قيامها حتى الوقت الحاضر بإحاطة الجانب الأمني اهتماماً كبيراً، وظهر ذلك واضحاً في إنشاء العديد من المعاهد ومراكز التدريب، إدراكاً من المسؤولين فيها بأهمية التدريب في عصرنا الحديث، وأنه الوسيلة الرئيسية لرفع كفاءة رجل الأمن والارتقاء به إلى الأفضل لتحسين عمله.

وفي ضوء الهدف الأساسي لهذه الدراسة والرامي إلى تحديد درجة فعالية البرامج التدريبية والتعليمية التي يعقدها جهاز الأمن في الشرطة من حيث الإجراءات والتنظيم وتحقيق الأهداف لرفع مستوى أداء رجاله، كان لابد لنا من معرفة الآتي:

١ - تعريف التدريب.

٢ - طبيعة التدريب الأمني وأهميته.

٣ - أنواع التدريب الأمني.

٤ - أهداف التدريب الأمني العام وتتضمن :

أ - أهداف استراتيجية التدريب الأمني في الدول العربية.

ب - الأهداف العامة للتدريب الأمني في المملكة.

٥ - مسؤولية التدريب.

٦ - العناصر التي يركز عليها التدريب.

٧ - مواعيد التدريب.

١ - تعريف التدريب:

لقد أورد الباحثون تعاريف مختلفة عن ماهية التدريب من عدة جوانب، وسوف نتطرق إلى هذا الجانب بشيء من الإيضاح.

فأصل كلمة تدريب « من دُرِبَ بالشيء أي اعتاده وضرب به، ورجل مُدَرَّبٌ، ومُدَرَّبٌ كمجرب ومجرب وقد دريته الشدائد حتى قوى ومرن عليها » (الرازي - محمد، (١٤٠١هـ، ص ٢٠١).

ويعرف منصور (١٩٧٩) التدريب بأنه «هو الجهود الإدارية والتنظيمية التي تهدف إلى تحسين قدرة الإنسان على أداء عمل معين أو القيام بدور محدد في المنظمة التي يعمل بها». (ص ٣٩٧)

ويعرفه السلمي (١٩٧٦) «بأنه عملية تهدف ببساطة إلى تغيير في سلوك واتجاهات الفرد، ومن النمط الذي اتخذه نفسه إلى غط آخر تعتقد الإدارة أنه أكثر ارتباطاً مع أهداف المشروع، وهو بذلك ليس غاية في حد ذاته وإنما وسيلة إلى غاية، فالهدف هو الكفاءة الانتاجية المرتفعة. والتدريب إحدى الوسائل التي تستطيع الإدارة الاعتماد عليها لتحقيق ذلك الهدف». (ص ٣٧)

وعرفه برعي - محمد (١٩٧٠) بأنه «النظام الذي يتبع في دراسة فن من الفنون أو مهنة من المهن أو أعمال وظيفية ما». (ص ١١١)

والتدريب في نظر السباعي - محمود (١٩٦٣) «هو الوسيلة المثلى لصقل المواهب وتنمية الملكات، وتنمية القدرات، وزيادة كفاءة الأفراد، ورفع مستوى الأداء لإنجاز الأعمال على أكمل وجه وفي أسرع وقت وبأقل النفقات». (ص ٤٠)

ويتضح من التعريفات السابقة أن التدريب يشمل:

١ - تغيير الاتجاهات ٢ - تغيير السلوك

٣ - تحسين الأداء .

والحقيقة أن عملية التطوير أكبر من مجرد التغيير ؛ لهذا فإن من يرى أن التدريب عملية تغيير قد جانب الصواب ، فالتدريب هو عبارة عن عمليات تهدف إلى إكساب المهارات أو تطويرها ، وليس عملية تغيير وإلى مثل هذا التصور ذهب بعض المهتمين بالتدريب حيث يرى درويش (١٩٧٤) (أن التدريب ذو اتجاهات ثلاثة:

أ - اتجاه علمي يهدف إلى إكساب الفرد معلومات وخبرات جديدة أو تنسيق ما

لديه من قديم المعلومات.

ب - اتجاه عملي يهدف إلى تعليم الفرد مهارات جديدة أو طرق عمل حديثة تكون أكثر فعالية وإنتاجية ،وتؤدي إلى الارتفاع بمعدلات أداء الفرد في عمله .

ج - اتجاه نفسي حركي أو نفسي سلوكي يرمي إلى تطوير سلوك الفرد وتحريره من عادات العمل الرديئة التي قد يكون اكتسبها من زملاء عمل سابقين ، كما يهدف هذا الاتجاه إلى بلورة اتجاهاته الفكرية بما يجعله متمشياً مع الاتجاهات العامة للمجتمع الذي يعيش فيه) .(ص ٦٠١)

٢ - طبيعة التدريب الأمني وأهميته:

تقوم أجهزة الأمن بدور حيوي في حماية المجتمعات الحديثة، حيث رجل الشرطة هو الحارس الأمين الذي أوكلت له مهمة الحفاظ على الأموال والأعراض، ومنع الجريمة قبل وقوعها والقبض على المجرمين وتعقبهم ،والتحقيق معهم بعد وقوع الجريمة ؛ لذا فأجهزة الأمن توفر للمواطنين الأمن، وتساعدهم على أن يمارسوا أعمالهم ،ويقضوا مصالحهم ،ويقيموا علاقاتهم في سكينه واطمئنان ،وفي مناخ أمني سليم، وتقع على العاملين بهذه الأجهزة مسؤوليات جسام في سبيل تحقيق الدرجة المطلوبة من الأمن والاستقرار، ونلمس دورهم ومجهوداتهم في كل شأن من شؤون حياتنا ،وفي كل موقع من مواقع أعمالنا ،وفي كل ساعة من ساعات الليل والنهار.

ويرى عبدالوهاب (٤٠٨) (أن المجتمع السعودي وإن كان يتميز بانخفاض معدلات الجريمة ،ويتمتع بقدر كبير من الأمن والأمان، إلا أنه يشترك مع غيره من المجتمعات في زيادة الحاجة إلى الأمن للأسباب الآتية:

- (أ) التزايد المستمر في أعداد السكان ،واتساع المدن وامتداد أطرافها .
- (ب) ازدهار الحياة الاقتصادية ،وتعدد فرص العمل .
- (ج) تعدد المنشآت والمرافق الحيوية، وأماكن التجمعات العامة .
- (د) التزايد المستمر في أعداد الوافدين من بلاد متعددة متنوعة الثقافة والعادات) .

وفي نظر الباحث أن ازدهار الحياة الاقتصادية، وتعدد فرص العمل من العوامل التي تقلص من ارتكاب الجريمة وتساعد في القبض على مرتكبيها، حيث يؤكد الدوري (١٩٨٤م، ص ٣١٥ - ٣١٦) (أن جميع الدراسات تشير إلى زيادة معدلات الجريمة في المجرمين الذين ينتمون إلى طبقات اقتصادية فقيرة). وتشير بوجه خاص إلى بطالة هذا المجرم قبل ارتكابه لجريمته، ويؤكد نفس المؤلف في (ص ١٠٩) (أن في المجتمعات الكبيرة مناطق سكنية لا تتوفر فيها شروط الصحة العامة، وهناك ظروف خاصة تتميز بها الأحياء القديمة والخرية والمزدحمة وهي كثافة السكان، وتفشي البطالة، واضطرار الوالدين للغياب الطويل عن البيت وانقطاع الأطفال عن مواصلة تعليمهم) . ويرى «سذرلاند» (أن مثل هذه الظروف هي التي تدفع الأفراد إلى الاختلاط بالمجرمين وازدياد الجريمة).

وإذا زادت الجريمة زادت الحاجة للأمن كما أكد السمالوطي سنة (١٤٠٣) في قوله: « أن هناك من يحاول الربط بين صميم العمل الإجرامي ونوعيته؛ وبين طبيعة الحي السكني، حيث يرون أن الأحياء المتخلفة التي تتسم بانخفاض مستواها العمراني والترفيهي، وانخفاض مستوى أبنائها الاقتصادي والتعليمي والصحي، وانخفاض مستوى الرعاية الاجتماعية والضبط الاجتماعي داخلها تعد أحد مصادر العمل الإجرامي وانحراف الأحداث، نتيجة لما يسودها من ظروف أسرية واقتصادية واجتماعية سيئة». (ص ٢٣٨)

وهناك أسباب أخرى يعتقد الباحث أنها زادت من الحاجة إلى الأمن يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

- ١ - استهداف المملكة العربية السعودية في عقيدتها وأمنها باعتبارها مهبط الوحي ومثال يحتذى في المجال الأمني وتطبيق الشريعة الإسلامية.
- ٢ - الثورة في مجال الاتصالات واستغلال المجرمين هذا الجانب لخدمة أغراضهم السيئة.
- ٣ - استغلال بعض جوانب التقدم التكنولوجي في ارتكاب الجريمة وإخفاء معالمها.
- ٤ - انتشار موجة الإرهاب والجرائم المنظمة.

لكل الأسباب السابقة يتضح لنا زيادة أهمية الدور الذي تلعبه أجهزة الأمن في الحفاظ على الأمن والاستقرار، وما ينبغي أن يترفر في رجل الشرطة من كفاءة ومهارات متعددة مما

يبرز دور التدريب الأمني في إعداد هؤلاء الرجال للقيام بواجباتهم على أكمل وجه، ومن هنا حرصت الخطة الأمنية العربية التي وضعت لحماية ووقاية المجتمعات من الجريمة على تنمية الطاقات البشرية في الجهاز الأمني، بزيادة كفاءة رجل الشرطة العربي القيادية والفنية والميدانية عن طريق التدريب الفعال.

وتدريب رجال الشرطة استثمار للقوى العاملة في الميدان الأمني، ويعود مردوده على الأفراد أنفسهم وعلى أجهزة الأمن والمجتمع، فالأفراد يمدّهم التدريب بالمعلومات والمهارات اللازمة لأداء أعمالهم بنجاح وفعالية، مما ينعكس عليهم مادياً ومعنوياً، في صورة ترقّيات ومكافآت إلى جانب التقدير الذي يلقونه من رؤسائهم ومواطنيهم، ثم الشعور الداخلي عندهم بالرضا نتيجة قيامهم بواجب ديني ووطني نبيلين، أما بالنسبة لأجهزة الأمن فتستفيد منه في زيادة فعالية الدور الذي تقوم به، وأما بالنسبة للمجتمع فينعكس ذلك في رخاء واستقرار وازدهار الحياة الاقتصادية والأمنية بصفة عامة.

وبناء على ما سبق يتضح لنا ضرورة وأهمية التدريب الأمني الذي يقوم على أسس علمية سليمة، والذي توضع له خطط مدروسة، وتُقوّم نتائجه وتُراجَع منجزاته بدقة وموضوعية حتى يتمكن من خدمة المجتمع السعودي، ومواكبة التطورات التي تشهدها بلادنا الغالية المملكة العربية السعودية في كافة المجالات المختلفة، وبالتالي مقابلة احتياجاتها الأمنية المتعددة ومن هنا كان هدف هذه الدراسة الحالية، وأهميتها المستقبلية هو أنها ستكشف للمسؤولين عن التدريب مدى فعالية تلك البرامج، ونواحي ضعفها وقوتها.

٣ - أنواع التدريب الأمني:

قد يطول بنا المقال لو حاولنا استعراض أنواع التدريب، ولكن التدريب بشكل عام يصنف حسب رأي الشدوخي - سليمان (١٩٨٨) إلى ثلاثة أنواع هي:

« (أ) التدريب حسب المحتويات ، وهذا النوع من التدريب إما أن يكون تدريباً

إدارياً ، وإما أن يكون متخصصاً في فن ما .

(ب) التدريب حسب الوقت ، والتدريب هنا إما أن يكون قبل أو بعد ، وإما أن

يكون أثناء العمل .

(ج) التدريب حسب المكان ، وهذا التدريب إما أن ينفذ في موقع العمل أو خارجه، على أن تديره الجهة المستفيدة ، أو أن تتحمل مسؤوليته أحد المعاهد ، أو إحدى الجامعات». (ص ٧٣)

إن تصنيف التدريب حسب المحنويات والوقت والمكان أحد أساليب التصنيف ، والتدريب يتنوع ويصنف بحسب أهدافه ومدته، وهذا ما يؤكد العقيد الوزان حلمي السيد (١٩٩٠ م ، ص ٣٧ - ٤٦) حيث صنف التدريب على ثلاثة أنواع:

- ١ - تدريب من حيث الهدف والأسلوب.
 - ٢ - تدريب من حيث مواقيت التنفيذ ، والتدريب السابق ، والتدريب اللاحق للتوظيف.
 - ٣ - تدريب بالنسبة لاحتياجات أجهزة الدولة ، ومنه تدريب العاملين الجدد.
- أما التدريب الأمني فيؤكد (عبدالوهاب - علي ١٤٠٨ هـ) على أنه لا يخرج عن أحد صنفين هما:

(أ) التدريب الفني ، والذي يشمل الجوانب الفنية لوظيفة رجل الشرطة ، ويتم هذا التدريب من خلال برامج الإعداد للخدمة وبرامج التدريب أثناء الخدمة، وذلك حسب الحاجة.

(ب) التدريب الإداري ، والهدف منه تنمية المهارات القيادية للمديرين والمشرفين (الرؤساء). (ص ٩٠ - ٩١)

٤ - أهداف التدريب الأمني:

أ - أهداف استراتيجية التدريب الأمني في الدول العربية:

ذكر د. عساف - عبد المعطي محمد (١٤٠٨ ، ص ١٩ - ٢٩) أن الدول العربية تسعى إلى وضع استراتيجية للتدريب الأمني تنسجم مع روح العصر الحضاري بعيداً عن مظاهر القمع حتى تتمكن المجتمعات العربية من تهيئة الكوادر العصرية لحماية الأمن العام للوطن والمجتمع بكافة أفرادهم وجماعاتهم).

وتهدف استراتيجية التدريب الأمني إلى الآتي:

- ١ - ترسيخ مفهوم الأمن الثقافي والعقائدي العربي ، وإبرازه كمهمة حضارية حتمية

وملحة في مواجهة ما تتعرض له عقيدتنا الإسلامية وتراثنا الحضاري.

٢ - إبراز أهمية المواطن كقاعدة أمنية رئيسية.

٣ - إبراز أهمية العلاقة التعاونية والودية بين رجل الشرطة وبين المواطن العربي كضمان لتحقيق الأمن الفعال، وبدون هذه العلاقة فإنه يصبح من الصعب ضمان تحقيق الأمن المطلوب.

٤ - الإعداد المتكامل لرجل الشرطة العربي علمياً وخلقياً وبدنياً مستهدفة المهارات المختلفة وأهمها:

(أ) المهارات البدنية. (ب) المهارات الفنية.

(ج) المهارات السلوكية.

ب - الأهداف العامة للتدريب:

يحتل التدريب مكانة بارزة في صقل الخبرات وتكوين المهارات وإخراج فئة من المتدربين يتميزون عن غيرهم بسرعة وحداثه وأسلوب المعالجة ، وإذا كانت الأهداف هي المؤشر لنجاح التدريب في تحقيق بغيته، فإن أهم أهداف التدريب العامة كما ذكر سراج الدين وعداس (١٣٨٩ هـ ، ص ٩٩، ٦٥٨، ٦٥٩) ما يلي:

(أ - تحسين حالة المتدرب ، وإجراء التطوير المستمر لتكون الوحدة على مستوى عال واستعداد تام لإنجاز المهمة المطلوبة منها.

ب - القيام بتدريب الاختصاصيين.

ج - رفع قابلية أفراد الأمن العام جسمانيا وثقافياً لتأدية واجباتهم.

د - الاستفادة من الخبرة العملية في الإدارة الصحيحة ، والسيطرة والإشراف عند تنفيذ الواجبات.

هـ - بث روح الثقة بالنفس، والحرص على أداء الواجب ، والعمل على رفع سمعة جهاز الأمن العام.

و - مساعدة رجال الشرطة على استخدام وسائل العمل الجديدة التي تستحدث من وقت لآخر.

ز - التقليل من نسبة الحوادث، وتخفيض نسبة أخطاء رجل الشرطة.

ح - معالجة نقاط الضعف التي قد توجد عند رجل الشرطة، والتي لم تكن ظاهرة عند اختياره).

٥ - مسؤولية التدريب:

ورد في تعليمات التدريب المستديمة الصادرة عن الإدارة العامة للتدريب (سنة بدون ، ص ٨) أن (مسؤولية التدريب تقع على معاهد وأجنحة التدريب بالأمن العام، ومراكز التدريب المختلفة، وعلى الضباط المختصين في مديريات الشرطة) لتحقيق الآتي.

أ - تنفيذ التدريب وفق المناهج المعتمدة من الإدارة العامة للتدريب والمصدقة من قبل مدير الأمن العام.

ب - الاستفادة من الحاصلين على دراسات تخصصية للتدريس والتدريب في معاهد، وأجنحة، ومراكز الأمن العام وذلك في النواحي التي درسوها.

ج - العمل على تواجد الضباط والأفراد والمسؤولين عن التدريب أثناء ساعات التدريب اليومي.

د - المحافظة على مستوى تدريب جيد لضمان نجاح الأفراد في الواجبات والمهام.

هـ - أن يقوم المدربين بالتحضير للدرس المقبل، والاستفادة من مساعدات التدريب الموجودة.

و - القيام بإجراءات تفتيشية، واختبارات في الأوقات المناسبة من قبل مديري الشرطة والضباط المسؤولين للتأكد من تنفيذ المناهج على الوجه الأكمل.

ز - استمرار المحافظة على صيانة الأسلحة والمعدات مع الاقتصار بقدر الإمكان على استعمالها أثناء التدريب.

ح - أن يتم تدريب الأفراد بالأسلوب الذي يفهمونه، وعلى مستوى إدراكهم لكي تكون النتيجة مثمرة.

ط - إغناء روح المنافسة والتشجيع، وحسن التصرف باقامة مسابقات بين الأفراد تحت إشراف المديرين والضباط المسؤولين.

٦. العناصر التي يركز عليها التدريب:

هناك عناصر مشتركة تركز عليها جميع برامج التدريب الأمني في المملكة وتستمد من السياسة العامة للتدريب بالمملكة وتلك العناصر هي :

- أ - حسن معاملة الجمهور
- ب - تنمية الحس الوطني، والوعي، والشعور بالمسؤولية.
- ج - الضبط ، والربط (النظام والأداب العسكرية) ، واللياقة البدنية.
- د - المحافظة على الزي العسكري بما يليق بالمظهر العام.
- هـ - المحافظة على الأسلحة والمعدات والآليات وصيانتها.
- و - التركيز على واجبات رجل الشرطة الأساسية في منع الجريمة قبل وقوعها وضبطها والتحقيق فيها بعد وقوعها.

٧. مواعيد التدريب:

وحتى يحقق التدريب الفعالية منه ؛لابد من مراعاة الوقت وأخذه بعين الاعتبار، ولهذا كانت هناك بعض النقاط التي يجب مراعاتها في مواعيد التدريب كما ورد ذلك في تعليمات التدريب المستديمة لأفراد الأمن العام والصادرة عن الإدارة العامة للتدريب .

أ - ينفذ التدريب في الأوقات التي تحدد في نشرة الدورات السنوية التي تعدها الإدارة العامة للتدريب .

ب - تعتبر ساعات التدريب الأسبوعية لمعاهد ومراكز تدريب الأمن العام (٣٠) ساعة على أساس أن ساعات التدريب اليومي ست ساعات في الأيام الخمسة من كل أسبوع والتي تبدأ يوم السبت وتنتهي بنهاية يوم الأربعاء ، ويعتبر يوم الخميس والجمعة عطلة عدا الخدمات أو ما تتطلبه ظروف الوحدة. (ص ٨ - ١٢)

* الدورات التأهيلية لضباط:

هناك دورات تأهيلية تعقد لضباط الأمن تهدف إلى الرفع من كفاءتهم في كافة الجوانب المتعلقة بالعمل الأمني، وقد ورد في نشرة الدورات السنوية بالإدارة العامة للتدريب في الأمن العام لعام ١٤١٢هـ في دليل معهد الضباط ، أن الدورات التي تعقد للضباط كما يلي:

- ١ - دورة حفظ النظام.
- ٢ - دورات إدارة السجون.
- ٣ - دورات التخصص في العلوم الجنائية.
- ٤ - دورات أعمال مكافحة المخدرات.
- ٥ - دورات تحقيق الشخصية بصمات وتصوير جنائي.
- ٦ - دورات القيادة الإدارية التأسيسية.
- ٧ - دورات مسرح الحادث.
- ٨ - دورات قراءة الخرائط.
- ٩ - دورات تدريبية لمكافحة التزييف والتزوير.
- ١٠ - دورات الأمن الصناعي.
- ١١ - دورات الدفاع المدني للطيارين.
- ١٢ - دورات تأسيسية.
- ١٣ - دورات المباحث الجنائية.
- ١٤ - دورات فحص الأسلحة النارية وآثار الآلات.
- ١٥ - دورات أساليب المطاردة والاقتحام.
- ١٦ - دورات الإشراف على التدريب.
- ١٧ - دورات إعداد مدربي السيطرة على الشغب.

الدراسات السابقة

في ضوء هدف الدراسة الأساسي، ومن خلال تتبع ما توفر من الدراسات السابقة - في هذه المرحلة من البحث الحالي - التي تناولت دراسة البرامج التعليمية والتدريبية في المجال الأمني، يمكن تصنيف تلك الدراسات على النحو التالي:

أولاً: الدراسات النظرية التي تناولت التدريب.

ثانياً: الدراسات الميدانية التي تناولت التدريب.

وسنأخذ عند عرض تلك الدراسات - ما أمكن - تصميم كل دراسة من حيث الهدف وحجم العينة، والطرق الإحصائية المستخدمة في التحليل، مع مراعاة التسلسل الزمني. وهذا العرض للدراسات السابقة سيكون بمثابة الخلفية التي ستحدد من خلالها موقع الدراسة الحالية.

أولاً: الدراسات النظرية.

قام الشهري عام (١٩٨٩م) بإجراء دراسة عن دور التدريب في تنمية مهارات رجال الأمن في المملكة العربية السعودية، ومعالجة الدراسات النظرية استنتج الباحث مايلي:

أ - أن التدريب في مجالات الأمن يحقق فوائد من أهمها:

١ - إكساب الفرد معلومات جديدة تخدمه في مجال تخصصه.

٢ - إكساب الفرد المهارات والقدرات التي تنمي كفاءته الانتاجية.

٣ - إكساب الفرد اتجاهات ووجهات نظر مختلفة.

٤ - التعديل من سلوك الفرد المعتاد عند ممارسته لوظيفته بصفة عامة.

ومن خلال تحقيق ما سبق يتأكد إتقان رجل الشرطة لدوره بكفاءة واقتدار وفعالية، مما يدل على جدوى التدريب.

ب - أن التدريب الفعال لابد أن يشتمل الآتي:

١ - ترسيخ القيم الدينية الأصيلة.

٢ - فهم الأنظمة والقوانين والإجراءات.

٣ - سرعة البديهة والحكم السليم

٤ - القدرة على التنسيق بين المتطلبات الوظيفية المختلفة .

٥ - تنمية العادات الوظيفية السليمة ، مثل استخدام السلاح ، وإسعاف المرضى.

٦ - القدرة على استخدام المعدات.

٧ - القدرة على كتابة التقارير ، والتعامل مع الأرقام والإحصائيات وتفسيرها.

٨ - القدرة على الاتصال والتعبير ، وإجادة اللغات.

٩ - معايشة الأحداث والتطورات في المجتمعات أولاً بأول.

جـ - أن تقويم التدريب وقياس نتائجه والتعرف على الإنجازات لا يقل أهمية عن تخطيط التدريب وتنفيذه.

وفي ختام البحث أوصى بمتابعة الأفراد المتدربين بعد انتهاء فترة التدريب لمعرفة تأثير التدريب على إنتاجهم. وأن التدريب لا بد وأن يشتمل على الآتي:

إ - الجانب الوظيفي

ب - الجانب العملي.

ج - الجانب المسلكي.

د - جانب العلاقات الإنسانية.

كما قام المطيري، علي (١٩٨٩م) بدراسة بعنوان «نموذج لتحديد الاحتياجات التدريبية في معاهد ومراكز التدريب التابعة لوزارة الداخلية بالملكة العربية السعودية»

وقد هدفت هذه الدراسة إلى تطوير أسلوب علمي لتحديد الاحتياجات التدريبية في المجالات الأمنية ، وذلك عن طريق تطوير نموذج يعتمد على معايير علمية لتحديد تلك الاحتياجات في معاهد ومراكز التدريب الأمنية التابعة لوزارة الداخلية.

وقد توصل الباحث من خلال دراسته إلى اقتراح نموذج نظري لتحديد الاحتياجات التدريبية في معاهد ومراكز التدريب في وزارة الداخلية مكون من ثلاث مراحل ، يبين فيه كيفية القيام بالتحليل للقطاع الأمني من خلال مهامه ، ومسح القوة البشرية العاملة به لأغراض تحديد الاحتياجات التدريبية ، وكيفية تحليل الوظائف والأعمال ، وضرورة

توصيفها. وإيجاد مواصفات للوظائف والمهام لكي يبني تحليلها على أسس مدروسة ، وكذلك تحليل الفرد شاغل الوظيفة من حيث مواصفاته الوظيفية ، وخصائصه الشخصية ، والجوانب السلوكية. وعن طريق هذا النموذج يمكن تحديد الاحتياجات التدريبية باستخدام معايير علمية منهجية.

وفي ختام البحث أوصى الباحث بعدد من التوصيات، مؤكداً على ضرورة التقييم المستمر للبرامج التدريبية، وليكن تقييم كل برنامج تدريبي بعد انتهائه مباشرة حتى تعرف سلبياته وإيجابياته، ومدى وفائه بالاحتياجات التدريبية المطلوبة ، مع التنسيق المستمر بين معاهد التدريب لتحديد البرامج التدريبية ومنهجها وفق حاجات تدريبية حقيقية ، كما أوصى الباحث بأنه عند ترشيح الضابط أو الفرد للتدريب ؛ يركز الترشيح على من يحتاج إلى التدريب وليس من يرغبه فقط، وأن تستخدم معايير علمية تنطلق من التحليل الشامل للاحتياجات التدريبية للضباط أو الأفراد.

وقام الوايلي عام ١٤١٠هـ بإجراء دراسة بعنوان «استراتيجية تأهيل وتدريب رجل الأمن لمكافحة الجريمة» ومعالجة الدراسات النظرية توصل إلى أن هناك عدة أساليب للتدريب غير التقليدي منها:

١ - أسلوب التفكير الابتكاري : والذي يهدف إلى التوصل إلى إكساب المتدربين هذه المهارة من خلال الممارسة المتكررة التي تستند على تنمية ما لدى الإنسان من قدرات فطرية تقوده إلى التفكير المنطقي، أو الحساب التحليلي ، أو الربط بين عناصر، أو أشياء موجودة فعلاً ولكنها كانت في السابق غير مرتبطة ،ويحقق هذا الربط التوصل إلى أبسط الحلول وأكثرها فعالية في آن واحد، وذلك لإتاحة الفرصة للتركيز الحاد ،والتفكير المنطقي، وحرية عرض الأفكار بعيداً عن التبعية .وعلى المتدرب تجنب الآتي:

١ - الحكم السريع على الأمر الذي لا يسبقه تفكير في كافة الاتجاهات ، فيتناول أقرب الحلول وأسرعها.

٢ - الرؤية الضيقة ،أو انتهاج خط السلف بحكم التعود. وعلى المدرب في هذا الأسلوب جمع الحلول وتصنيفها، وإعادة طرحها للمناقشة مع أفراد المجموعة حتى يصل إلى سرعة البديهة التي تخلو من العفوية من خلال الممارسة المتكررة، وذلك لايحقق إلا بالآتي:

أ - براعة المدرب في تعميق الاندماج في الحالة أو المشكلة.

ب - تجانس أعضاء المجموعة.

ج - تناسب الوقت مع طبيعة مرحلة التنفيذ.

٢ - أسلوب تقصي الحقائق :

وفيه يقوم المدرب بتسجيل عدد من الحقائق ، وإلزام المتدرب بالتوصل إلى حل للمشكلة أو الحالة المطروحة خلال زمن محدد مع إتاحة قدر محدود من الاستفسارات في فترة محددة واستنتاج الباحث أن التقويم يقوم على أساس مدى القدرة على استخلاص واستنتاج الحقائق المترابطة ، ومدى فاعلية الحل أو القرار الذي انتهى إليه ، وأن أهم ما يلزم رجل الشرطة هو القدرة على استخلاص الوقائع والتوصل إلى أفضل المعلومات والبيانات ، واستثمارها في كشف غموض الجرائم.

وأن فعالية الإدارة في التدريب تتوقف على الآتي:

١ - درجة التكامل بين النشاطات والإدارات ، ووضوح الأهداف ، وتحديد النظم ، وموضوعية المعايير.

٢ - بناء إطار سليم للأجهزة والقواعد واللوائح والإجراءات يلائم مطالب التنمية والتدريب الايجابي ؛ لأن العلاقة طردية بين الفعالية ودرجة الوضوح.

ثانياً: الدراسات الميدانية:

ويشير الشنبري أن يوفين وزملاءه (Hall Eugene. And Athare, 1976) قاموا في عام (١٩٧٦م) بدراسة «تقويمية لكفاية التدريب العسكري في القوات المسلحة في الولايات المتحدة الأمريكية» وقد كشفت الدراسة عن العديد من النتائج السلبية والتي من أهمها: وجود المواقف غير المؤيدة للتقويم داخل مراكز التدريب ، وعدم كفايته ، وضعف مراقبة القيادة لعملية التقويم ، مع عدم وجود العدد الكافي من الأفراد للإشراف على برامج التقويم ، وعدم إعطاء التدريب المناسب للذين يناط بهم مهام التقويم؛ إلى جانب عدم استقلالية مهام التدريب والتقويم، إضافة إلى عدم وجود الوقت الكافي والإمكانات الأخرى لإجراء التقويم، مع الافتقار العام للخبرة الفنية في مجالات مفاهيم وطرق التقويم.

وقد قام الشقاوي، عبد الرحمن عام ١٤٠٥ هـ بدراسة بعنوان (التدريب الإداري للتنمية دراسة لبرامج التدريب الإداري الإعدادي في المملكة العربية السعودية) وكان الغرض من تلك الدراسة هو تقويم أثر برامج التدريب الإعدادية فيما يتعلق بفعاليتها في إعداد موظفين في مجالات متخصصة معينة قبل التحاقهم بالخدمة المدنية ، وقد أجريت الدراسة على عينة تكونت من ١٦٣ خريجاً ممن أمضوا عامين في التدريب في معهد الإدارة العامة بالرياض ، واعتمدت الدراسة على استبانة أعدت لهذا الغرض، واستخدم في تحليل البيانات النسب المئوية والمتوسط العام، وقد توصل الباحث إلى نتائج من أهمها :

١ - خريجو معهد الإدارة يعينون في الغالب في وظائف لا تتناسب مع إعدادهم التدريبي ومجالات تخصصهم .

٢ - برامج التدريب الإعدادية تزود المتدربين بالمعرفة والمهارات التي تتناسب مع مجالات تخصصهم .

٣ - بينت نتائج هذه الدراسة بأن هيئة التدريس كانت فعالة في تزويد المتدربين بالمعرفة والمهارات اللازمة لتحقيق أهداف البرنامج في أربعة برامج من البرامج الستة التي أجريت عليها الدراسة .

٤ - تعتقد الغالبية الكبرى من الدارسين بأن المعرفة والمهارات التي توفرها برامجهم الإعدادية بشكل عام تتناسب مع متطلبات وظائفهم .

وقد أوصى الباحث بإجراء دراسة مماثلة تجريبية ذات عينتين ، عينة تم تدريبها ، وأخرى لم تدرب، وتجري بعدها مقارنات بين المجموعتين من أجل معرفة ما إذا كان هناك فروق بين أداء المجموعتين .

كما قام (الشيباني عام ١٤٠٧ هـ) بدراسة حول الاحتياجات التدريبية لرجل الأمن في المملكة العربية السعودية، هدفت إلى التعرف على الاحتياجات التدريبية، ومن ثم تصميم برنامج تدريبي مقترح لرجل الأمن في المملكة العربية السعودية، مع اقتراح بعض الأساليب التي يمكن أن تؤدي إلى تحسين عملية تحديد الاحتياجات التدريبية لرجل الأمن في منطقة الرياض. وقد شملت عينة الدراسة العشوائية مستويات مختلفة من قطاعات قوى الأمن الداخلي من مديري ورؤساء أقسام، وضباط إجراءات، ومشرفين. وقد استخدم الباحث استبيان

صُمِّمَ لغرض تحقيق أهداف الدراسة ، واعتمد على النسبة المئوية كأسلوب للتحليل الإحصائي وتوصل إلى نتائج منها: أن نسبة (٦٨٫٧٥٪) يحتاجون إلى مهارات، ويتوقعون الحصول عليها من الدورات، وأما (٣١٫٢٥) فلم يبينوا آراءهم . وتلك المهارات هي مهارة الرمي، واكتساب الخبرة، وزيادة المعلومات، والمهارة في بعض الأعمال التخصصية، كما بينت الدراسة مستويات الأهداف التي تحققت للمتدربين من خلال الدورة ، ومنها إحداث تغيير في السلوك بنسبة (٨٧٫٥٪) ، وتنمية المهارات بنسبة (٧٥٪) ، والتدريب على كيفية الحصول على المعلومات الهامة المتعلقة بالأمن اتضح أن نسبة تحقّقها (٤٣٫٨٪) تحقّقاً تاماً. و (٢٥٪) تحقّق جزئي، و (٢٥٪) لم يتحقّق، و (٦٫٢٪) لم يبين رأيه. كما أظهرت الدراسة أن (٩٣٫٨٪) قد أجابوا بنعم في تحقيق برنامج الدورة لحاجة المتدربين، والبقية أجابت بلا. كما أظهرت الدراسة أن (٦٫٢٪) واجهتهم صعوبات أثناء الدورة، وبقية المتدربين لم يتعرض لأي صعوبات، وأن (٨٧٫٥٪) من مواضيع الدورة لها علاقة كبيرة بمجال العمل، و (١٢٫٥٪) لها علاقة متوسطة. وأن (٩٣٫٨٪) كان تاريخ الدورة ملائماً لهم، و (٦٫٢٪) لم يكن تاريخ الدورة ملائماً لهم. كما أن (٧٥٪) يرى أن مدة البرنامج لموضوعات الدورة ملائم، و (٢٥٪) يرون أنه قصير. وأظهرت الدراسة أن (٩٣٫٨٪) يرون الفترة الزمنية المخصصة للمواد العملية مناسبة، والبقية ترى أنها قصيرة، وأن (٢٥٪) من المتدربين قاموا بزيارة ميدانية واحدة وأشاروا إلى نجاح تنظيم الزيارات الميدانية، وقد شكك الباحث في هذه النتيجة حيث إن (٧٥٪) ذكروا أنهم لم يقوموا بأي زيارة. كما أوضحت الدراسة أن (٦٢٫٥٪) يرون أن عدد أفراد مجموعة المتدربين مناسب، بينما البقية لم يوضحوا رأيهم. وكشفت الدراسة أن من أكثر الأساليب التدريبية التي استخدمها المدربون هي المناقشة والحوار، وكان بنسبة (١٠٠٪) ، من أفراد العينة. ثم يليه التعليم المرافق بنماذج وعينات، وكان بنسبة (٨٧٫٥٪) ، وتمثيل الأدوار كان بنسبة (٦٫٢٪) . أما دراسة الحالة والتعليم بالاستكشاف فلم تحصل على أي نسبة.

ومن الدراسات في هذا المجال دراسة الشنبيري (١٩٨٩م) ، والتي هدفت إلى التعرف على واقع الكفاية الداخلية النوعية لبرنامج التدريب الأمني لدورة الأمن بمعهد التوجيه المعنوي، ومدى كفايته في تزويد المتدربين بالمعارف والخبرات والمهارات التي تتناسب مع مجالات عملهم. وقد تم إجراء الدراسة على عينة مكونة من ٥٢ متدرباً بالمعهد المذكور

بالإضافة إلى ٤٧ مدرباً، وقد استخدم الباحث النسبة المئوية، واختبار « كا^٢ - X² » كأدوات للتحليل الإحصائي.

هذا وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

١ - وجود انخفاض في واقع الكفاية الداخلية النوعية للبرنامج التدريبي لدورة الأمن بمعهد التوجيه المعنوي من وجهة نظر المدربين والمتدربين.

٢ - وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المدربين والمتدربين حول تصورهم لواقع وأهمية البرنامج التدريبي.

٣ - وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين عناصر الكفاية الداخلية من حيث تحققها في البرنامج التدريبي.

وبناءً على ذلك أوصى الباحث بقصر محتوى المنهج على الموضوعات ذات العلاقة بالبرنامج والتي تحقق أهدافه، وربط محتوى المنهج باحتياجات المشاركين فيه، وإعداد المشرفين والإداريين الإعداد الجيد، والتركيز من جانب القيادة العليا على تقويم برامج التدريب باستمرار .

واقترح الباحث إجراء عدة دراسات ، منها:

إجراء دراسة ميدانية تهدف إلى التعرف على مدى فعالية البرنامج التدريبي على قدرات واتجاهات المتدربين بعد عودتهم إلى أعمالهم.

وقد أجرى الشراري عام ١٩٨٩م دراسة تقويمية لدور التدريب في رفع كفاءة العمل الأمني، وهدفت الدراسة إلى إبراز دور التدريب في رفع كفاءة العمل الأمني، وقام الباحث بإجراء دراسة ميدانية اعتمد فيها على الاستبيان كأداة بحث لعينة عشوائية بطريقة عرضية على ضباط الأمن الحاملين رتبة رائد ومقدم وعقيد والبالغ عددهم ٩٠ ضابطاً وقد توصلت هذه الدراسة إلى نتائج منها:

١ - أن متطلبات العمل هي الأساس في تحديد الاحتياجات التدريبية لمنسوبي عينة الدراسة حيث أجاب (٨٨,٨٨٪) من أفراد العينة بذلك.

٢ - وأن الترشيح يتم وفق معايير أهمها المؤهل العلمي، والجدارة، وإمكانية الاستفادة من المتدرب بعد التخرج.

كما بينت الدراسة أن مدة البرنامج المرغوب فيه هو ما زاد عن أربعة أسابيع إلى سنة ، وكان أعلى البرامج رغبة هو ما زاد عن ستة أشهر إلى سنة وذلك بنسبة (٥١١٪) من إجابات أفراد العينة ، ويليه البرنامج الذي مدته من ثلاثة أشهر إلى ستة أشهر بنسبة (٤٤٤٪) ، وتتناقص النسبة كلما قلت مدة البرنامج الزمنية أو زادت عن السنة.

كما أظهرت الدراسة أن هناك بعض المشاكل التي يتعرض لها المتدربون بعد عودتهم من التدريب منها:

١ - عدم إمكانية تطبيق ما تعلمه المتدرب من مهارات في مجال عمله.

٢ - عدم توفر الأجهزة والمعدات التي سبق وأن تدرب عليها.

٣ - عدم تقبل الآخرين لآرائهم ومقترحاتهم.

كما أظهرت الدراسة أن للتدريب أثراً إيجابياً في النواحي التالية :

أ - استغلال المتدربين للوقت والموارد المتاحة.

ب - إنجازهم لواجبات وظائفهم في الأوقات المحددة.

ج - التزامهم بمواعيد الحضور والانصراف من العمل في الأوقات المحددة.

د - زيادة الأداء العام للمتدربين.

هـ - زيادة القدرة على الابتكار بعد التدريب،

و - زاد الرضا في العمل بعد التدريب.

ز - زادت الدقة في العمل.

كما رأى الباحث أن دراسة معايير نجاح التدريب، وتصنيف هذه المعايير جدير بالدراسة.

وقد قام البقمي عام ١٤٠٩هـ بدراسة تقويم وتطوير التدريب في سلاح الحدود في المملكة العربية السعودية، وهدفت الدراسة إلى تقويم بعض البرامج التدريبية في سلاح الحدود (مركز تدريب جدة) لمعرفة مدى ما تحقّقه هذه البرامج للأفراد المتدربين من زيادة في معلوماتهم، ومعارفهم، وسلوكياتهم، ومهاراتهم، للارتقاء بمستوى الأداء الوظيفي لديهم ومعرفة نواحي الضعف والقصور في هذه البرامج للعمل على معالجتها وتعديلها، والاستفادة من جوانب القوة الموجودة بها لاستثمارها. وقام الباحث باستخدام استمارة استبيان قبلية

وبعدية، واعتمد على النسب المئوية كأسلوب التحليل الإحصائي وتوصل إلى مجموعة من النتائج هي :

أ - ان دوافع الأفراد تختلف في الالتحاق بالدورة ،حيث جاءت إجابات أفراد العينة حسب النسب التالية:

١ - (٨٥٪) رغبة في الحصول على الترقية.

٢ - (٨٠٪) رغبة في اكتساب مهارات جديدة.

٣ - (٥٠٪) موضوع الدورة له علاقة بالعمل.

٤ - (٥٠٪) الاستفادة من آراء وخبرات الزملاء بالدورة.

٥ - (٢٥٪) الرغبة في تسلم منصب أعلى.

٦ - (٢٠٪) الرغبة في التخصص.

ب - أظهرت الدراسة أن (٧٠٪) يحتاجون إلى مهارات يتوقع الحصول عليها من الدورة، و(٣٠٪) لم يبينوا آراءهم، وأن نسبة (٩٥ر٦٪) من المشاركين في الدورة يرون أهمية مادة قراءة الخرائط حيث إنها من المواد الهامة لأفراد سلاح الحدود.

ج - أن جميع المشاركين بالدورة يرون أن مادة الواجبات العامة لسلاح الحدود مهمة جداً في مجال العمل.

د - أن نسبة (٩٥٪) يرون أن مادة التحقيق الجنائي مهمة جداً لأفراد سلاح الحدود حيث ان معرفتهم بها تمكنهم من القيام بالتحقيق مع المهرين والمتسللين ،وكيفية التعامل معهم وفق الإجراءات النظامية السليمة.

هـ - أن (٩٨٪) يرون أن مادة الثقافة الإسلامية مهمة جداً لهم ؛ لأنها تعلم الفرد تعاليم الدين الإسلامي.

و - وقد رتب المتدربون أهداف الدورة حسب الأهمية على النحو التالي:

١ - رفع اللياقة البدنية (١٠٠٪) مهمة جداً.

٢ - دراسة الأسلحة ومعرفة استخدامها وفكها وتركيبها وإصلاحها (١٠٠٪) مهمة جداً.

- ٣ - زيادة الإلمام بأنظمة ولوائح نظام أمن الحدود (٩٥٪) مهم جداً (٥٪) لم يبين رأيه.
- ٤ - معرفة كيفية استخدام الخرائط والسير بالبوصله ليلاً (٩٥٪) مهم جداً (٥٪) غير واضح.
- ٥ - معرفة المهارات التي يتطلبها العمل في الميدان (٩٥٪) مهم جداً (٥٪) لم يبين رأيه.
- ٦ - القدرة على الإخفاء والتمويه (٩٥٪) مهم جداً (٥٪) لم يبين رأيه.
- ٧ - معرفة كيفية التحقيق في قضايا التهريب والتسلل (٩٥٪) مهم جداً (٥٪) لم يبين رأيه.
- ٨ - الاطلاع على كل ما استجد من خطط حديثة لمكافحة التهريب والتسلل (٩٥٪) مهم جداً (٥٪) لم يبين رأيه.
- ٩ - تنمية المهارات الفردية (٩٥٪) مهم جداً (٥٪) لم يبين رأيه.
- ١٠ - زيادة الثقافة الإسلامية (٩٥٪) مهم جداً (٥٪) لم يبين رأيه.
- ١١ - إحداث تغيير في أسلوب الأفراد (٦٥٪) مهم جداً (٣٠٪) غير واضح (٥٪) لم يبين رأيه.

وقد أوصى الباحث بأن يُفَرَّغ المتدرب تفرغاً تاماً ، وأن تهيأ للمتدربين سبل الراحة، وضرورة دراسة المشكلات التي يعاني منها الأفراد والتي قد تكون عائقاً دون استفادتهم من الدورة.

وقام العتيبي عام ١٤١٠هـ بإجراء دراسة عن التدريب أثناء الخدمة ،دراسة تطبيقية على أفراد الدوريات بشرطة منطقة الرياض، من رتبة جندي أول إلى رتبة رئيس رقباء، وكان عدد أفراد العينة (٢٩٧) فرداً.

وقد استخدم الباحث في الجزء النظري المنهج الوصفي، والمقصود منه جمع المعلومات مع محاولة تفسيرها تفسيراً يتفق مع موضوع الدراسة . أما الجزء الميداني فقد استخدم الباحث الإحصاء الاستدلالي الذي يقوم على إمكانية تعميم نتائج الدراسة من العينة على مجتمع الدراسة ككل. وهدفت إلى دراسة الواقع العملي، والوقوف على حقيقته بالنسبة لعمل الدوريات بشرطة الرياض، ومحاولة استجلاء تصور عام عن التدريب أثناء الخدمة، وتوصل الباحث إلى عدة نتائج منها:

١ - أن نسبة كبيرة من أفراد العينة لم تحصل على أي دورة في العمل بالدوريات أو أي مجال آخر، صاحب ذلك عدم علم الغالبية منهم عن الإجراءات التي تتم بأقسام الشرطة عن الحوادث المسلمة للأقسام من الدوريات، وهذا يعني نقصاً في معرفتهم عن العمل.

٢ - هناك مهارات عديدة يعد توفرها أمر ضروري لرجل الدوريات، وأهم هذه المهارات:

١ - استعمال السلاح الشخصي.

٢ - الدفاع عن النفس.

٣ - الإسعافات الأولية.

٣ - تبين من الدراسة أن غالبية أفراد الدوريات لم يواصلوا التعليم بعد التحاقهم بالخدمة، كما أن نسبة كبيرة منهم لا يقرأون قصصاً بوليسية، ولا يشاهدون أفلاماً بوليسية.

٤ - كشفت الدراسة انعدام الوصف الوظيفي في عمل الدوريات كما أنه ليس هناك فرق فيما بين الرتب العسكرية من حيث المعرفة والمهام والسلوك المطلوب توفره في كل رتبة (بمعنى تساوي آرائهم).

ومن الدراسات الأخرى (علاقة التدريب ببعض العوامل النفسية لرجال الأمن) دراسة أجراها القحطاني (١٩٩٠م) عن أثر التدريب على مفهوم الذات ودافعية الإنجاز، وقد هدفت الدراسة إلى معرفة الأثر الذي تحدثه برامج تدريبات القوات الخاصة في مفهوم الذات ومستوى دافعية الإنجاز لدى الأفراد الخاضعين لتلك البرامج، ومقارنة نتائجهم بنتائج أقرانهم غير الخاضعين لبرامج تدريبات القوات الخاصة.

وقد شملت عينة الدراسة فئتين :

- الفئة الأولى: يمثلون الأفراد الحاصلين على تدريبات القوات الخاصة.

- الفئة الثانية: يمثلون الأفراد غير الحاصلين على تدريبات القوات الخاصة.

وقد استخدم الباحث الأسلوب الإحصائي التالي:

١ - اختبار « ت » (T. test).

٢ - منهج تحليل التمايز.

٣ - اختبار تحليل التباين.

٤ - اختبار (L. S. D).

وتوصل إلى عدة نتائج منها مايلي:

١ - وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مفهوم الذات بأبعاده المختلفة بين الأفراد

الحاصلين على تدريبات القوات الخاصة والأفراد غير الحاصلين على تدريبات

القوات الخاصة لصالح الأفراد الحاصلين على تدريبات القوات الخاصة.

٢ - وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مفهوم الذات بأبعاده المختلفة بين الأفراد

الحاصلين عليها في بعدين من أبعاد مقياس دافعية الإنجاز ،هما الثقة بالنفس

والإحساس بالمقدرة ،والخوافز المادية لصالح الفئة الأولى في البعد الأول، ولصالح

الفئة الثانية في البعد الثاني.

٣ - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مفهوم الذات ومستوى دافعية الإنجاز بين

الأفراد ذوي المستويات العمرية المختلفة داخل عينة التجربة.

وقد أوصى الباحث بما يلي:

١ - دراسة العامل الزمني لبرامج التدريب، ومدى مناسبتها لتحقيق أهداف تلك

البرامج، خاصة تلك الأهداف المرتبطة بالجانب الوجداني.

٢ - دراسة المحتوى المنهجي لبرامج التدريب ومدى ملاءمته لتحقيق الأهداف غير

المباشرة لتلك البرامج.

وفي دراسة الغامدي سنة ١٤١٢ هـ ، تناول دور التدريب في رفع كفاية ضابط الدفاع

المدني، دراسة تطبيقية على الدورة التأهيلية للضباط . وقد بنيت تلك الدراسة على افتراض

ان هناك فروقاً جوهرية بين من حصل على الدورة التأهيلية للضباط وعلى من لم يحصل

عليها في مجال تفهم الضباط الجدد لواجباتهم ومهامهم، ومعرفة طبيعة العمل بجهاز الدفاع

المدني، وما يتصل بتنمية المعارف والمهارات والاتجاهات السلوكية. وقد كانت عينة الدراسة

مكونة من ١٠٠ ضابط ، ٥٠ منهم يمثلون المجموعة التجريبية ،وهم الضباط الحاصلون على

الدورة، والبقية لم يحصلوا على الدورة ويمثلون المجموعة الضابطة ، وقد استخدم الباحث التكرار والنسبة المئوية واختبار كا^٢.

وتوصل الباحث إلى عدد من النتائج منها:

أنه ثبت من خلال اختبار الفروض أنه يمكن قبول فرض العدم بمستوى معنوية (٥٪) والقائلة بأنه لا توجد فروق جوهرية بين من حصل على الدورة التأهيلية ؛ومن لم يحصل عليها من الضباط - وهذا يعود لأسباب رئيسية منها ، عدم احتواء برنامج الدورة التأهيلية للضباط على مواضيع تعتبر ذات أهمية في تأهيل الضباط للعمل في الدفاع المدني ضمن المواد التي يحتوي عليها منهج الدورة التأهيلية ، وضعف برنامج الدورة التأهيلية للضباط والذي اتضح من خلال ما يلي:

١ - (٦٤٪) يرون أن هدف الدورة التأهيلية للضباط لم يكن واضحاً أثناء التحاقهم بها.

٢ - (٩٦٪) لا يعتقدون أن برنامج الدورة يشمل على تحليل أهم القضايا والظواهر التي يواجهونها في موقع العمل.

٣ - (٧٢٪) يعتقدون بأن مدة الدورة غير مناسبة.

٤ - (٨٤٪) يعتقدون بأن المدربين بمعهد الدفاع المدني ليس لديهم الكفاءة العالية التي تؤهلهم لتنفيذ برنامج الدورة بنجاح.

٥ - (٥٢٪) يرون أن قاعات التدريب غير مناسبة.

٦ - (٨٦٪) يرون بأن ميادين التدريب غير مناسبة لتنفيذ برنامج الدورة.

٧ - (٧٨٪) يرون أن مستوى الاختبارات أثناء الالتحاق بالدورة غير مناسبة.

٨ - (٨٨٪) يرون أن مستوى تقويم الدورة غير مناسب.

٩ - (٧٠٪) يرون أن مستوى متابعة الدورة أثناء التحاقهم بها غير مناسب.

١٠ - يعتقد أغلب الضباط أن الوقت المخصص غير كاف لتدريب مواد برنامج الدورة.

١١ - يعتقد أغلب الضباط أن أساليب التدريب لم تكن ملائمة جداً لمواد البرنامج التدريبية.

خلاصة ما استعرض من الدراسات السابقة

من خلال استعراض الدراسات السابقة يظهر الآتي :

- ١ - أن هذه الدراسات لم تعالج فعالية الإدارة من حيث الإجراء والتنظيم، والدراسة الحالية تحاول معرفة فعالية الإدارة من حيث الإجراء والتنظيم على تحقيق الأهداف .
 - ٢ - أن هذه الدراسات لم تستخدم أساليب إحصائية تكشف عن أثر الدورات على تحقيق الأهداف مثل أسلوب الإنحدار التدريجي، والدراسة الحالية استخدمت أسلوب الانحدار التدريجي لقياس أثر كل متغيرات الدراسة .
 - ٣ - أنها لم تناقش موضوع الفعالية في إطار مؤشرات الفعالية التي ذكرها سكوت (١٩٨١) . والدراسة الحالية تحاول دراسة الفعالية في إطار هذه المؤشرات .
 - ٤ - أن الدراسات السابقة لم تتطرق لأثر الخبرة والممارسة على تحقق الأهداف والدراسة الحالية تحاول معرفة هذا الأثر .
- وإن إستعراض هذه الدراسات السابقة في مجال التدريب الشرطي (الأمني) يوضح للقارئ مدى أهمية الدراسات التي أجريت في هذا المجال وأنها أظهرت نتائج وتوصيات مفيدة في مجال العمل الشرطي (الأمني) ، كما أن الباحث استفاد من خلال إطلاعها عليها في تصميم وبناء أداة الدراسة ، كما استفاد من طرق المعالجة الإحصائية، ونتائج بعض تلك الدراسات .

الفصل الثالث

إجراءات الدراسة

- ١ - مجتمع وعينة الدراسة .
- ٢ - عينة الدراسة .
- ٣ - كيفية توزيع الاستبانة
- ٤ - أداة الدراسة .
- ٥ - بناء وإعداد الاستبانة .
- ٦ - صدق الاستبانة .
- ٧ - تطوير مقياس الاستبانة .
- ٨ - ثبات الاستبانة .
- ٩ - منهج الدراسة .
- ١٠ - الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة .
- ١١ - وصف عينة الدراسة .

١ - مجتمع الدراسة :

يتكون مجتمع الدراسة من الضباط العاملين في شرطة منطقة مكة المكرمة من رتبة ملازم ثاني إلى رتبة عقيد.

٢ - عينة الدراسة:

قام الباحث بتوزيع الاستبانة على عينة غرضية من ضباط شرطة منطقة مكة المكرمة مكونة من مائة وخمسين ضابطاً من رتبة ملازم ثاني إلى رتبة عقيد، وقد عادت الاستبانات جميعها، وبعد مراجعتها، استبعد منها عشرون استبانة لعدم انطباق الشروط العلمية عليها، فكانت الحصيلة المتبقية عبارة عن مائة وثلاثين (١٣٠) استبانة، منها أربعون استبانة تمثل الذين لم يحصلوا على دورة تدريبية، وتسعون استبانة لمن حصلوا على دورة تدريبية.

٣ - كيفية توزيع الاستبانة:

وزعت الاستبانة على عينة البحث في شرطة منطقة مكة المكرمة، حيث قام الباحث بالاتصال بأفراد عينة الدراسة بالوسائل التالية :

١ - الاتصال الشخصي .

٢ - التخاطب الرسمي والمعزز بخطابي سعادة مدير شرطة منطقة مكة المكرمة، وعميد كلية التربية والموضحه بالملحق رقم ٤،٣ .

٤ - أداة الدراسة :

من أجل قياس فعالية برامج التدريب في ضوء مدخل مؤشر الأهداف ومؤشر الإجراءات ومؤشر التنظيم قام الباحث بتطوير أداة لقياس درجة الفعالية في كل بعد من الأبعاد السابقة وقد اعتمد على الأدبيات مثل دراسة سكوت (١٩٨١ م)، ودراسة كاميل ، وما أشار إليه جاكسون لتحديد أبعاد التنظيم، وأبعاد الإجراءات، وأبعاد الأهداف المطلوبة .

٥ - بناء وإعداد الاستبانة :

بعد الرجوع لأهداف التدريب لرجل الشرطة، والدورات التي تعقد له، وماتوفر من دراسات عن التدريب في الشرطة وماكتب في هذا المجال أمكن استخلاص عناصر الاستبانة

وأبعادها، وقد تمت مقارنة الأهداف المنصوص عليها بالمهارات المطلوبة فعلاً في الميدان وهي التي تمثل الأهداف الحقيقية، وذلك عن طريق دراسة استطلاعية مع منسوبي الأمن سئلوا فيها عن المهارات المطلوبة لأداء عملهم .

وبعد أن تمت الإجراءات السابقة قام الباحث بتطوير استبانة مبدئية تشتمل على :

أ - بُعد الأهداف . ب - بُعد التنظيم .

ج - بُعد الإجراءات .

كما أوضح ذلك سكوت (سنة ١٩٨١م ، ص ٣١٩) وقد اشتمل كل بعد على عدة مفردات .

٦ - صدق الاستبانة :

عرض الباحث الاستبانة على لجنة من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى لمعرفة مدى صلاحيتها في ضوء موضوع الدراسة ، وبعد التحكيم وإجراء التعديلات أخرجت في صورتها النهائية كما هي في الملحق رقم ٢ .

حيث اشتملت على عدة أبعاد تم استخلاصها من أهداف التدريب بالشرطة ، وأهداف الدورات المعقودة لرجل الشرطة ، والصفات المطلوب أن تتوفر في رجل الشرطة ، وما خرجت به الدراسة الاستطلاعية لمنسوبي الشرطة ، وما ذكره من مهارات ميدانية مطلوب توفرها في رجل الشرطة ، وما تم الاطلاع عليه من مراجع أمنية ، وكذلك الإجراءات والتنظيم أثناء الدورات وكانت على النحو التالي :

أ - بُعد الأهداف ويشتمل على عدة مفردات هي :

١ - مهارة معالجة المعلومات وتقاس بالعبارات من (١ إلى ١١) .

٢ - المهارات الاجتماعية وتقاس بالعبارات من (١٢ إلى ١٨) .

٣ - التوقع المستقبلي وتقاس بالعبارات من (١٩ إلى ٢١) .

٤ - المهارات الفنية وتقاس بالعبارات من (٢٢ إلى ٢٨) .

٥ - مهارة السيطرة على المعلومات وتقاس بالعبارات من (٢٩ إلى ٣١) .

٦ - مهارة إدارة الذات وتقاس بالعبارات من (٣٢ إلى ٣٦) .

٧ - مهارة الأمن الفكري وتقاس بالعبارات من (٣٧ إلى ٤٥) .

ب - بعد الإجراءات وتشتمل على ثماني عشرة (١٨) عبارة .

ج - البعد التنظيمي ويشتمل على إثنين وعشرين (٢٢) عبارة .

وتشتمل الاستبانة التي وزعت على من أخذوا دورة على بعد الأهداف والتنظيم والإجراءات، أما الاستبانة التي وزعت على من لم يأخذوا دورة فلم تشتمل على البعدين السابقين الأخيرين، وقد تم استبعاد البعدين الأخيرين لأنهما يتعلقان بإجراءات وتنظيم الدورة.

٧ - تطوير مقياس الاستبانة :

طور الباحث للاستبانة مقياساً يتكون من خمس درجات، مطلوب فيها تحديد درجة تحقق الهدف ، أو توفر الصفة في الشخص ، أو في التدريب . وطلب من عينة الدراسة تحديد درجة توفر أو تحقق الصفة أو الهدف . وقد ذكر لافين سنة (١٩٨٣ م ، ص ١٢٠) أن هذا الأسلوب من أفضل الأساليب ، فعنده أن الشخص المستجيب هو من ينبغي أن يقيم درجة تحقق الصفة ؛ لأنه الأقرب منها والأدري بها .

وقد صمم مقياس من خمس درجات للإجابة على كل فقرة من فقرات الاستبانة ، حيث أن رقم (١) يدل على أدنى مستوى لتحقيق الهدف أو توفر الصفة في المجيب ، والدرجة (٥) تمثل أعلى مستوى لتحقيق الهدف . وقد وضع المقياس من خمس درجات نظراً لأن المدى بين واحد وخمسة يسمح بإعطاء صورة عن التباين والاختلاف بين أفراد العينة بخلاف إذا كان المقياس أقل من ذلك . وبأخذ رأي المحكمين في هذا الخصوص وافق الجميع على استخدام مقياس من خمس درجات بدلاً من مقياس ذي ثلاث درجات أو مقياس ذي عشر درجات .

٨ - ثبات الاستبانة :

باستخدام معادلة ألفا () حصلت الاستبانة على ثبات مقداره (٩٨٪) .

٩ - منهج الدراسة :

استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي الذي يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة، كما توجد في الواقع ، حيث وجد أن هذا المنهج يتناسب وطبيعة الدراسة لأنه يهتم كما أشار إليه (عمر ١٩٨١م ، ص ١١٨) « بالدراسة العلمية لظروف مجتمع الدراسة ، وحاجاته ، بقصد تقويم إنشائي للإصلاح » وكما أشار إليه (جابر وزميله ١٩٧٨ م ، ص) بأنه « يهتم بوصف ماهو كائن وتفسيره » ، ولأن دراسة الباحث عبارة عن معرفة رأي رجال الشرطة في منطقة مكة المكرمة في فعالية إدارة البرامج التعليمية والتدريبية . وقد اعتمد الباحث على عينة تلقى بعض أفرادها دورة تدريبية أو أكثر والبعض الآخر لم تتلق دورة تدريبية . واستخدم الباحث المنهج الوصفي المقارن لأنه كما أشار (العساف سنة ١٤٠٨ هـ) « ذلك البحث الذي تكون فيه المتغيرات المستقلة (الأسباب) ظاهرة ومعروفة ، ويبدأ الباحث بملاحظة المتغيرات التابعة (النتائج) ومن ثم يقوم بدراسة المتغيرات المستقلة لمحاولة معرفة علاقتها المحتملة وآثارها على المتغيرات التابعة » ص ٢٥٠ .

١٠ - الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة :

لابد لأي دراسة علمية من اخضاع بياناتها لبعض الأساليب الإحصائية، فبعد أن قام الباحث بتفريغ معلومات عينة الدراسة في استمارات التفريغ المعدة من قسم الحاسب الآلي بجامعة أم القرى ، جرى إدخالها بالحاسب الآلي بواسطة مدخلي البيانات بالمركز ، وبعد مراجعتها وتصحيحها ، وتمت معالجة البيانات باستخدام الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss) . وهي المتوفرة بالحاسب الآلي بجامعة أم القرى . حتى يمكن النظر إلى هذه النتائج من خلال إطار كمي سهل فهمه، وقد استخدم الباحث الأساليب الإحصائية التالية :

- ١ - المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري .
- ٢ - المنوال .
- ٣ - التكرارات والنسب المئوية .
- ٤ - اختبار (ت) لتحديد ما إذا كان هنالك فروق ذات دلالة احصائية بين من تلقوا دورة تدريبية وبين من لم يتلقوا دورة تدريبية .

٥ - الانحدار التدريجي هو من أشهر الأساليب الإحصائية المستخدمة في قياس مدى تحقق الفعالية كما ذكر ذلك لافين (١٩٨٣) (Lafin, 1983) ، وذلك بأنه أسلوب يقيس أثر المتغيرات المستقلة على المتغيرات التابعة .

وقد أشار بدهازور (Ped Haouser, 1973 , Page216) (١٩٧٣ م ، ص ٢١٦) إلى أن أسلوب الانحدار يستخدم في قياس فعالية المدارس ، وقد أشار إلى عدة دراسات استخدمت أسلوب الانحدار في قياس الفعالية .

ويتلخص أسلوب الانحدار التدريجي المتعدد في الآتي :

أن تحقق الهدف هو حاصل أثر المتغيرات المستقلة ، فلو اعتبر العامل التابع وهو الهدف ص^٨ والمتغيرات المستقلة س^٤ ، س^٣ ، س^٢ ، س^١ فإن :

$$ص^٨ = أ + ب س^١ + ب س^٢ + ب س^٣ + ب س^٤$$

حيث ص^٨ : العامل التابع .

س^١ إلي س^٤ المتغيرات المستقلة .

ب ١ إلى ب^٤ معاملات الانحدار لكل متغير .

(أ) العامل المتصل .

(ب) ر^٢ تمثل الأثر التراكمي للمتغيرات المستقلة في العامل التابع .

(ج) التغير في ر^٢ يمثل أثر كل متغير أو درجة فعاليته على العامل التابع .

(د) بيتا تمثل تغير العامل التابع بانحراف معياري مقابل تغير العامل المستقل بدرجة معيارية واحدة .

وفي ضوء أسلوب الانحدار فإن الفعالية :

١ - إما كلية وتقاس بـ (ر^٢) التي تقيس أثر كل العوامل المتعلقة بالتدريب وغيره على العامل التابع وهو تحقق الأهداف .

٢ - وإما جزئية تقاس بـ (التغير في ر^٢) والذي يحدد أثر كل متغير من متغيرات الدوره وغيرها على تحقيق الهدف .

وقد قام الباحث باستخدام منهج الانحدار على عدة مراحل :

١ - إدخال جميع العوامل المتعلقة بالدوره وغيرها وأثرها على تحقق الأهداف كل هدف على حدة .

٢ - قام الباحث بإدخال المتغيرات المرتبطة بالدوره ودراسة أثرها على تحقق الأهداف، كل هدف على حدة ، وقد جاءت النتائج كما هو موضح في عرض النتائج .

جدول رقم (١ - ١) يوضح الرتبة العسكرية لأفراد عينة الدراسة

الرتبة	عدد الأشخاص	النسبة المئوية
ملازم ثاني	١٨	١٣,٨ ٪
ملازم أول	٢٨	٢١,٥ ٪
نقيب	٥٧	٤٣,٨ ٪
رائد	١٧	١٣,١ ٪
مقدم	٧	٥,٤ ٪
عقيد	٣	٢,٣ ٪

١١ - وصف عينة الدراسة :

يشير الجدول رقم (أ - ١) إلى أن (٤٣,٨ ٪) من أفراد عينة الدراسة كانت برتبة نقيب وعددهم (٥٧) سبعة وخمسون ضابطاً ، تليها نسبة رتبة ملازم أول وبلغت (٢١,٥ ٪) وعددهم (٢٨) ثمانية وعشرون ضابطاً في حين توزعت بقية النسبة على باقي الرتب العسكرية التي شملتها الدراسة كما يلي : (١٣,٨ ٪) لرتبة ملازم ثاني وعددهم (١٨) ثمانية عشر ضابطاً ، تليها رتبة رائد وبلغت (١٣,١ ٪) وعددهم (١٧) سبعة عشر ضابطاً ، أما رتبة مقدم فقد بلغت (٥,٤ ٪) من أفراد عينة الدراسة وعددهم (٧) سبعة ضباط. في حين كانت أقل نسبة لرتبة عقيد وبلغت (٢,٣ ٪) وعدد من شملتهم الدراسة من هذه الرتبة ثلاثة ضباط فقط ، ومن هذا يظهر أن أغلبية عينة الدراسة من الرتب العسكرية الوسطى حيث أن نسبة النقباء تمثل (٤٣,٨ ٪) ، بينما تقل نسبة الرتب العسكرية العليا كالمقدم والعقيد ، وكذلك بنسبة الرتب المبتدئة كالملازم الثاني والملازم الأول.

جدول رقم (١ - ٢) يوضح عدد من تلقى دوره من أفراد عينة الدراسة

الـمـنـالـة	عدد الأشخاص	النسبة المئوية
تلقى دورة	٩٠	٦٩,٢ ٪
بدون دورة	٤٠	٣٠,٨ ٪

يشير الجدول رقم (أ - ٢) إلى أن (٦٩,٢ ٪) من عينة الدراسة قد تلقوا دورات تدريبية حيث بلغ عددهم (٩٠) تسعون ضابطاً في حين كانت نسبة (٣٠,٨ ٪) ممن يتلقوا أي دوره تدريبية وعددهم (٤٠) أربعون ضابطاً .

جدول رقم (١ - ٣) يوضح عدد الدورات لمن تلقى دوره من أفراد عينة الدراسة

عدد الدورات	عدد الأشخاص	النسبة المئوية
(١) دورة واحدة	٦٤	٤٩,٢ ٪
(٢) دورتين	١٥	١١,٥ ٪
(٣) ثلاث دورات	٦	٤,٦ ٪
(٤) أربع دورات	٤	٣,١ ٪
(٥) خمس دورات	١	٠,٨ ٪
لم يحصل على دورة	٤٠	٣٠,٨ ٪

يشير الجدول رقم (أ - ٣) إلى أن عدد الدورات قد تراوحت ما بين ١ - ٥ دورات، وتباينت نسبة الأفراد في تلك الدورات ما بين (٤٩,٢ ٪) قد تلقوا دوره تدريبية واحدة فقط، وقد بلغ عددهم (٦٤) أربعة وستون ضابطاً وهي نسبة عالية ، في حين بلغت نسبة من تلقى دورتين (١١,٥ ٪)، وعددهم (١٥) خمسة عشر ضابطاً، ونسبة من تلقى (٥) دورات تدريبية ٠,٨ ٪ وهي نسبة قليلة ، وهذه النسبة لم يحصل عليها سوى ضابط واحد من عينة الدراسة . ومن هذا الجدول يتضح أن أغلبية أفراد العينة ممن تلقوا دورات قد تلقوا دورة واحدة ، حيث بلغت نسبتهم (٤٩,٢ ٪) أي حوالي نصف العينة وهذا يعني أن نسبة من تلقوا دورات متعددة ظاهرة شبه نادرة وقليلة في قطاع الشرطة .

جدول رقم (١ - ٤) يبين مدة الدورة لمن تلقى دورة من أفراد العينة

مدة الدورة بالأسهر	عدد الأشخاص	النسبة المئوية
١ شهر واحد	٤	٣,١ %
٢ شهران	١٣	١٠,١ %
٣ شهور	١٧	١٣,١ %
٤ شهور	٧	٥,٤ %
٥ شهور	٤	٣,١ %
٦ شهور	١٧	١٣,١ %
٧ شهور	٦	٤,٦ %
٨ شهور	٦	٤,٦ %
٩ شهور	٣	٢,٣ %
١٠ شهور	٢	١,٥ %
١٢ شهراً	٢	١,٥ %
١٣ شهراً	١	٠,٨ %
١٤ شهراً	٢	١,٥ %
١٨ شهراً	٣	٢,٣ %
٢٠ شهراً	١	٠,٨ %
٣١ شهراً	١	٠,٨ %
٣٨ شهراً	١	٠,٨ %
لم يأخذ دورة	٤٠	٣٠,٨ %

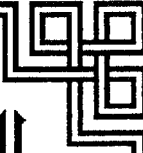
يشير الجدول رقم (أ - ٤) إلى أن مدة الدورات التدريبية قد تراوحت ما بين شهر واحد فقط - و٣٨ شهراً. وبلغت أعلى نسبة (١٣,١ %) لمدة ٣ ، ٦ أشهر بالتساوي، وكان عدد المتدربين سبعة عشر فرداً في كل مجموعة ، في حين كانت أقل نسبة لمدة دورة تدريبية (٨,١ %) لمدة ٣٨، ٢٠، ١٣ شهراً، أما من لم يتلقوا دورة تدريبية فبلغت نسبتهم (٣٠,٨ %) من أفراد عينة الدراسة. وهذه لم يحصل عليها سوى فرد واحد من أفراد عينة الدراسة .

ويتضح أن الدورات في قطاع الشرطة مختلفة من حيث مدتها، فهي تتراوح ما بين الشهر وثمانية وثلاثين شهراً، ويغلب عليها أنها من شهر إلى ستة أشهر وأكثرها تكراراً الدورات ذات الثلاثة أشهر والستة أشهر .

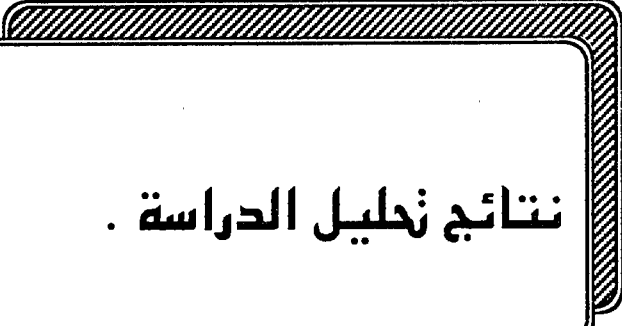
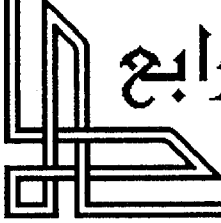
جدول رقم (١ - ٥) يبين المدة التي مضت على آخر دورة تدريبية
من أفراد العينة

مدة الخدمة بالسنوات	عدد الأشخاص	النسبة المئوية
١ سنة واحدة	١٩	٪ ١٤,٦
٢ سنتان	٦	٪ ٤,٦
٣ سنوات	٤	٪ ٣,١
٤ سنوات	١٣	٪ ١٠,٠
٥ سنوات	٨	٪ ٦,٢
٦ سنوات	٤	٪ ٣,١
٧ سنوات	٦	٪ ٤,٦
٨ سنوات	٥	٪ ٣,٨
٩ سنوات	٢	٪ ١,٥
١٠ سنوات	١	- ٪ ٠,٨
١١ سنة	٢	٪ ١,٥
١٣ سنة	١	- ٪ ٠,٨
١٤ سنة	١	- ٪ ٠,٨
١٥ سنة	١	- ٪ ٠,٨
١٩ سنة	١	- ٪ ٠,٨
لم يحدد	١٦	٪ ١٢,٣
بدون دورة	٤٠	٪ ٣٠,٨

يشير الجدول رقم (أ - ٥) إلى أن المدة الزمنية منذ آخر دورة تدريبية حتى تاريخ إجراء هذه الدراسة ١ - ١٩ سنة ، حيث بلغت نسبة أعلى مدة زمنية منذ أن تلقى الفرد دورة تدريبية (١٤,٦ ٪) وكان عددهم (١٩) تسعة عشر فرداً وكانت لأفراد تلقوا دورة تدريبية منذ عام واحد فقط . أما أقل نسبة فكانت (٠,٨ ٪) (فرد واحد) ولئك الذين خدموا ١٠ ، ١٣ ، ١٤ ، ١٥ ، ١٩ سنة .



الفصل الرابع



نتائج تحليل الدراسة .

نتائج تحليل الدراسة :

مقدمة :

لقد استخدم الباحث عدة إجراءات وخطوات تحليلية لمعرفة مدى فعالية إدارة الدورات التدريبية لمنسوبي قطاع الشرطة، حيث استخدم التحليل الوصفي للتأكد من درجة تحقق الأهداف، واستخدم تحليل الانحدار لتحديد أثر الدورات مقارنة بأثر الرتب العسكرية وقطاع العمل وعدد الدورات، والفترة الزمنية منذ آخر دورة . واستخدام اختبار (ت) لتحديد الفرق بين من تلقى ومن لم يتلقى دورة .

جدول رقم (ب - ١) يبين فيه قيمة اختبار (ت) للفرق بين المجموعتين

أبعاد الاستبيان	قيمة اختبار (ت)	مستوى الدلالة *
مهارات معالجة المعلومات.	٠,٢٧	غير داله
المهارات الاجتماعية .	٠,١٤-	غير داله
التوقع المستقبلي .	٠,١٣-	غير داله
المهارات الفنية .	٠,١١	غير داله
مهارة السيطرة على المعلومات .	٠,٣٩	غير داله
مهارة إدارة الذات .	٠,٢٥-	غير داله
الأمن الفكري .	٠,٣٤	غير داله

باستخدام اختبار (ت) جدول رقم (ب - ١) لتحديد الفروق بين من تلقى ومن لم يتلقى دورة تدريبية ، ومن الجدول يظهر أن ليس هنالك فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعتين أثناء عملهم في المهارات التالية :

- ١ - مهارات معالجة المعلومات
- ٢ - المهارات الاجتماعية
- ٣ - التوقع المستقبلي
- ٤ - المهارات الفنية
- ٥ - مهارة السيطرة على المعلومات
- ٦ - مهارة إدارة الذات
- ٧ - الأمن الفكري .

من تحليل الفروق لا يظهر أن هنالك تمييزاً بين من تلقوا دورات ومن لم يتلقوا دورات من حيث المهارات ، وهذه النتيجة تبين أن أثر التدريب بين أفراد العينة منخفض .

جدول رقم (ب - ٢) يبين إجابة أفراد العينة الكلية على أسئلة
مهارات معالجة المعلومات

الهدف	متوسط تحقق الهدف
١ - القدره على جمع المعلومات بأسلوب علمي دقيق	٣,٤٥
٢ - القدره على تحليل المعلومات .	٣,٦٩
٣ - القدره على توظيف المعلومات .	٣,٦٦
٤ - القدره على تصنيف المعلومات .	٣,٦٤
٥ - القدره على الربط بين المشكلات .	٣,٩٨
٦ - القدره على تحديد القرائن القريبة والبعيدة .	٣,٨٩
٧ - القدره على تحديد مصادر المعلومات .	٣,٧٣
٨ - القدره على كتابة التقارير .	٤,٠٨
٩ - القدرة على وصف الحالات التي يواجهها .	٤,٠١
١٠ - القدرة على التنسيق بين المتطلبات المختلفة لوظيفته .	٣,٦٢
١١ - التعامل مع الأرقام وتفسيرها .	٣,٣٤
متوسط البعد	٣,٧٦

وباستخدام التحليل الوصفي يظهر أن معالجة المعلومات قد تحققت بدرجة جيدة *، إذ كان المتوسط العام لمفردات البعد (٣,٧٦)، في حين كان أكثر المهارات تحقّقاً هو القدرة على كتابة التقارير (٤,٠٨)، بينما كانت مهارة التعامل مع الأرقام والإحصائيات أقل

* يحدد الأداء الجيد بأنه جيد إذا كانت نسبته (٧٠ ٪) وفق المعادلة التالية :

$$\frac{\text{المتوسط}}{\text{درجة المقياس}} \times 100$$

$$100 \times \frac{3,5}{5} = \text{فإذا كان المتوسط } 3,5 \text{ فإن الأداء} = 70\%$$

المهارات تحقّقاً فقد بلغ المتوسط (٣, ٣٤)، وكذلك مهارة القدرة على جمع المعلومات حيث كان المتوسط (٣, ٤٥)، ويظهر أن مستوى أداء أفراد العينة في معالجة المعلومات جيد حيث بلغ المتوسط الكلي ٣, ٧٦ وكان متوسط أداء أفراد العينة فوق (٣, ٣٤) وهذه النتائج تدلّ ضمناً على الأداء الجيد لأفراد العينة في معالجة المعلومات، ومن هذا يظهر أن أداء رجل الشرطة في منطقة مكة المكرمة مرتفع في المهارات التالية :

- ١ - القدرة على كتابة التقارير .
 - ٢ - القدرة على وصف الحالات التي يواجهونها.
 - ٣ - القدرة على الربط بين المشكلات .
 - ٤ - القدرة على تحديد القرائن القريبة والبعيدة .
 - ٥ - القدرة على تحديد مصادر المعلومات .
- وربما يعود الاتصاف بالصفات السابقة إلى أثر الدورات وممارسة المهنة . كما يتضح ذلك عن الجدول (ب - ٢) .

جدول رقم (ب - ٣) يوضح متوسط مستوى تحقيق الهدف بالنسبة لاستجابات أفراد العينة الكلية على أسئلة بعد المهارات الاجتماعية

الهدف	متوسط تحقيق الهدف
١٢ - قدره على تنمية علاقات اجتماعية .	٤, ٠٣
١٣ - قدره على التعامل مع الفئات المختلفة للمجتمع.	٤, ٢١
١٤ - قدره على الاتصال والتعبير بلغة واضحة.	٤, ٠٩
١٥ - قدره على استغلال العلاقات الشخصية لصالح الدور الامني.	٣, ٨٩
١٦ - قدره على كسب الثقة الاجتماعية .	٤, ٠٣
١٧ - القدرة على ضمان طاعة الرؤوسين.	٤, ٠٧
١٨ - قدره على تكوين فرق عمل ناجحة.	٣, ٩٣
متوسط البعد	٤

ومن استخدام التحليل الوصفي كما في الجدول (ب - ٣) يتضح أن المهارات الاجتماعية قد تحققت بدرجة جيدة ، فقد كان المتوسط العام لمفردات البعد (٤) ، في حين كان أكثر المهارات تحقّقاً هي مهارة القدرة على التعامل مع الفئات المختلفة للمجتمع (٢١ ، ٤) ، بينما كانت مهارة القدرة على استغلال العلاقات الشخصية لصالح الدور الأمني أقل المهارات تحقّقاً إذ بلغ المتوسط (٨٩ ، ٣) وكذلك القدرة على تكوين فرق عمل ناجحة حيث كان المتوسط (٩٣ ، ٣) . ويظهر أن مستوى أداء رجل الشرطة جيد جداً في المهارات الاجتماعية التالية :

- ١ - مهارة القدرة على التعامل مع الفئات المختلفة للمجتمع.
- ٢ - القدرة على الاتصال والتعبير بلغة واضحة .
- ٣ - القدرة على ضمان طاعة المرؤوسين .
- ٤ - القدرة على تنمية علاقات اجتماعية .
- ٥ - القدرة على كسب الثقة الاجتماعية .
- ٦ - القدرة على تكوين فرق عمل ناجحة .

والأداء الجيد في المهارات الاجتماعية صفة يكتسبها رجل الشرطة من ممارسته لعمله وبيئته الاجتماعية ، ويتصف رجل الشرطة بأنه ذو مهارات اجتماعية جيدة جداً .

جدول رقم (ب - ٢) يوضح متوسط نحقق الهدف لأسئلة بعد التوقع المستقبلي
لأفراد عينة الدراسة الكلية

المتوسط	المفــــــــــــــــــــردة
٣,٤٠	١٩ - التوقع المستقبلي بما قد يحدث .
٣,٧١	٢٠ - ربط القضايا الحالية بأسبابها في الماضي.
٣,٦٢	٢١ - الاستدلال بالمشكلات الظاهرة على المشكلات الخفية
٣,٤٨	متوسط البعد

من الجدول (ب - ٤) يتضح من التحليل الوصفي أن مهارة التوقع المستقبلي قد تحققت بدرجة جيدة ، حيث كان المتوسط العام لمفردات البعد (٣ , ٤٨) ، في حين كان أكثر المهارات تحقّقاً هو ربط القضايا الحالية بأسبابها في الماضي حيث كان المتوسط (٣ , ٧١) ، بينما كانت مهارة التوقع المستقبلي بما قد يحدث أقل المهارات تحقّقاً ، إذ بلغ المتوسط (٣ , ٤٠) ، وعلى وجه الإجمال فإن مهارات التوقع المستقبلي لدى رجل الشرطة وإن كانت جيدة أقل تحقّقاً من بعض المهارات الأخرى . فتوقع رجل الشرطة بما قد يحدث دون المستوى الذي يتطلبه أسلوب الوقاية من الجريمة ، وهذه النتائج تدل ضمناً على الأداء الجيد لأفراد العينة لمهارة التوقع المستقبلي في المهارات التالية :

١ - ربط القضايا الحالية بأسبابها في الماضي .

٢ - الاستدلال بالمشكلات الظاهرة على المشكلات الخفية ، والأداء الجيد في مهارات التوقع المستقبلي راجع إلى الممارسة ، والبيئة الاجتماعية .

جدول رقم (ب - ٥) يوضح متوسط نحقق الهدف لأسئلة بعد تعلم المهارات الغنية لأفراد العينة الكلية

المتوسط	الهدف
٣,٤٥	٢٢ - القدره على تحديد المواقع الجغرافية .
٣,٧٤	٢٣ - القدره على تحديد السمات الشخصية للأشخاص
٣,٧١	٢٤ - القدرة على تمييز الأشكال المتقاربة .
٣,٧٤	٢٥ - القدره على تحديد أوجه الشبه والاختلاف .
٣,٤٩	٢٦ - القدره على تمييز الصور الحقيقية والصور المزورة.
٣,٤٣	٢٧ - الإلمام بآثار العوامل الطبيعية بغير الطبيعية على الصور.
٣,٠٦	٢٨ - القدرة على استخدام المعدات والأدوات التكنولوجية الحديثة .
٣,٥٠	متوسط البعد

ومن استخدام التحليل الوصفي يتضح أن المهارات الفنية قد تحققت بدرجة جيدة، حيث كان المتوسط العام لمفردات البعد (٣, ٥٠) في حين كان أكثر المهارات تحقّقاً هما مهارتي :

١ - القدرة على تحديد السمات الشخصية للأشخاص فقد بلغ المتوسط (٣, ٧٤) .

٢ - القدرة الدقيقة على تحديد أوجه الشبه والاختلاف، إذ بلغ المتوسط لكل منهما (٣, ٧٤) بينما كانت مهارة القدرة على استخدام المعدات والأدوات التكنولوجية الحديثة أقل المهارات تحقّقاً فقد بلغ المتوسط (٣, ٠٦) ، كما يتضح أن مستوى أداء رجل الشرطة جيد في المهارات الفنية حيث بلغ المتوسط الكلي (٣, ٥٠) ، وهذه النسبة تدل على الأداء الجيد لأفراد عينة الدراسة في المهارات الفنية التالية :

١ - القدرة على تحديد السمات الشخصية للأشخاص .

٢ - القدرة على تحديد أوجه الشبه والاختلاف .

٣ - القدرة على تمييز الأشكال المتقاربة .

٤ - القدرة على تمييز الصور الحقيقية والصور المزورة .

وهذا يدل ضمناً على الصفة التي يكتسبها رجل الشرطة من الممارسة والتدريب .

كما يظهر أن مستوى الأداء في مهارة القدرة على استخدام المعدات والأدوات التكنولوجية الحديثة منخفض، حيث بلغ المتوسط (٣, ٠٦) ، وهذا يدل ضمناً على أن هذه المهارة لا يمكن اكتسابها إلا بالتعليم والتدريب ، وأفراد العينة ينقصها التدريب على هذه المهارة . كما يظهر ذلك من الجدول (ب - ٥) .

جدول رقم (ب - ٧) يوضح متوسط نحقق الهدف لاستجابات
أفراد العينة الكلية على أسئلة بعد مهارة إدارة الذات

المتوسط	الفردية
٣,٧٧	٣٢ - التعامل الموضوعي مع الحالات .
٣,٨٧	٣٣ - ضبط النفس وعدم الانفعال .
٣,٩٠	٣٤ - التوقيت الصحيح للشروع في المهمة والانتهاؤها منها .
٣,٩٨	٣٥ - التقدير السليم للموقف وسرعة التصرف .
٣,٩١	٣٦ - التخلص من العادات الوظيفية ذات التأثير السلبي على العمل .
٣,٨٩	متوسط البعد

ومن استخدام التحليل الوصفي يتضح أن مهارات إدارة الذات قد تحققت بدرجة جيدة حيث كان المتوسط العام لمفردات البعد (٣,٨٩)، كما في الجدول (ب - ٧) فقد كان أكثر المهارات تحقّقاً هو التقدير السليم للموقف، وسرعة التصرف، إذ بلغ المتوسط (٣,٩٨). بينما كانت مهارة التعامل الموضوعي مع الحالات أقل المهارات تحقّقاً، فبلغ المتوسط (٣,٧٧)، ويظهر من الجدول أن مستوى أداء رجل الشرطة جيد في مهارات إدارة الذات إذ بلغ المتوسط الكلي لأفراد العينة (٣,٨٩) ومن هذا يظهر أن لدى رجل الشرطة مايلي :

- ١ - التقدير السليم للموقف وسرعة التصرف .
 - ٢ - التخلص من العادات الوظيفية ذات التأثير السلبي على العمل .
 - ٣ - التوقيت الصحيح للشروع في المهمة والانتهاؤها منها .
 - ٤ - ضبط النفس وعدم الانفعال .
- وهذه المهارات يكتسبها رجل الشرطة من خلال الممارسة والتدريب .

جدول رقم (ب - ٨) يوضح متوسط زحوق الهدف بالنسبة لأسئلة بعد الأمن
الفكري لأفراد عينة الدراسة الكلية

المتوسط	الهدف_____ردة
٣,٧٢	٣٧ - القدرة على تحديد اتجاهات الاشخاص السلوكية
٣,٧٠	٣٨ - تحديد آثار الغزو الفكري على عقلية الشخص
٣,٨٦	٣٩ - القدرة على تحليل انتماء الشخص من خلال أفكاره
٣,٨٣	٤٠ - القدرة على اختبار قدرة عقيدة الشخص
٣,٩٦	٤١ - القدرة على اختبار قوة انتماء الشخص لوطنه
٣,٩١	٤٢ - القدرة على تحديد انتماء الشخص لمجتمعه
٤,١٣	٤٣ - القدرة على تحديد أثر درجة التعلم على تصرف الشخص
٤,١٠	٤٤ - القدرة على تحديد المنحرف
٤,٠٧	٤٥ - القدرة على التمييز بين التصرفات المقصودة وغير المقصودة من الأشخاص
٣,٨٧	متوسط البعد

ومن استخدام التحليل الوصفي يتضح أن مهارات الأمن الفكري قد تحققت بدرجة جيدة حيث كان المتوسط العام لمفردات البعد (٣ , ٨٧) ، في حين كان أكثر المهارات تحقّقاً هو القدرة على تحديد أثر درجة التعلم على تصرف الشخص ، فبلغ المتوسط (٤ , ١٣) ، بينما كانت مهارة تحديد آثار الغزو الفكري على عقلية الشخص أقل المهارات تحقّقاً ، فقد بلغ المتوسط (٣ , ٧٠) ، ويظهر إن أداء رجل الشرطة في مهارة الأمن الفكري جيدة إذ بلغ المتوسط الكلي لأفراد العينة (٣ , ٨٧) وقد كان أدائه مرتفعاً في المهارات التالية :

- ١ - القدرة على تحديد أثر درجة التعلم على تصرف الشخص .
- ٢ - القدرة على تحديد المنحرف .
- ٣ - القدرة على التمييز بين التصرفات المقصودة وغير المقصودة من الأشخاص .
- ٤ - القدرة على اختبار قوة انتماء الشخص لوطنه .
- ٥ - القدرة على تحديد انتماء الشخص لمجتمعة .

كما يتضح ذلك من الجدول (ب - ٨)

جدول رقم (ب - ٩) يوضح متوسط تحقق الهدف بالنسبة لمفردات فاعلية الإجراءات الإدارية لمن تلقى دورة تدريبية من أفراد عينة الدراسة

الهدف	المتوسط
١ - الالتزام بالدوام والانضباط.	٤,٣٦
٢ - إنهاء المقررات المحددة في الوقت المحدد.	٤,٠٢
٣ - تغطية برامج الدورة لأهداف الدورة.	٣,٤٩
٤ - استخدام أحدث الأساليب والوسائل في التدريس	٣,٣٢
٥ - انتقاء الكتب والمقررات .	٣,٢١
٦ - جدولة البرامج جدولة صحيحة.	٣,٤٣
٧ - تحفيز المتدربين ورفع معنوياتهم .	٣,٢٨
٨ - حسن توزيع المصادر من المعلمين والمدرسين.	٣,٢٢
٩ - حسن توزيع الجدول بين مواد التدريب.	٣,٤٠
١٠ - دقة أساليب التقويم.	٣,٢٢
١١ - حسن توزيع المتدربين.	٣,٢٧
١٢ - حسن انتقاء المدرسين.	٣,٢٦
١٣ - حسن انتقاء المحاضرين.	٣,٤١
١٤ - حسن انتقاء وقت الدورة.	٣,٥٨
١٥ - حسن انتقاء مكان الدورة.	٣,٥٥
١٦ - حسن انتقاء المتدربين.	٣,٤٧
١٧ - اختيار المؤسسات المساهمة في التدريب .	٣,٢٠
متوسط البعد	٣,٣٨

ومن استخدام التحليل الوصفي يتضح أن مهارات الإجراءات الإدارية قد تحققت بدرجة جيدة، حيث كان المتوسط العام لمفردات البعد (٣, ٣٨)، كما في الجدول (ب - ٩) في حين كان أكثر المهارات تحقّقاً هو الالتزام بالدوام والانضباط، فقد بلغ المتوسط (٤, ٣٦) وأقلها تحقّقاً هو مهارة دقة اختيار المؤسسات المساهمة في التدريب إذ بلغ المتوسط (٣, ٢٠) ومن الجدول يتضح أن الإجراءات المتبعة من قبل إدارة الدورة جيدة وخاصة في المجالات التالية :

ومن استخدام التحليل الوصفي جدول (ب - ١٠) يتضح أن مهارات التنظيم الإداري قد تحققت بدرجة جيدة ، وكان المتوسط العام لمفردات البعد (٣ , ٤٣) ، في حين كان أكثر المهارات تحقّقاً هو حصول الدورة على الدعم والتشجيع من قبل الوزارة ، فقد بلغ المتوسط (٤ , ١٠) ، بينما كانت مهارة مراعاة الترابط بين المواد المدروسة أقل المهارات تحقّقاً ، إذ بلغ المتوسط (٣ , ٢٢) ، ومن الجدول يتضح أن مستوى التنظيم جيد وخاصة في التالي :

- ١ - حصول الدورة على الدعم والتشجيع من قبل الوزارة .
- ٢ - تعاون المتدربين مع الإدارة .
- ٣ - فهم الأنظمة ومعرفة مجالات تطبيقها .
- ٤ - تعاون الجهات الحكومية المشرفة على الدورة .
- ٥ - تعاون المدربين والمشاركين في تنفيذ الدورة مع الإدارة .
- ٦ - ربط الدورة بثقافة المجتمع وعقيدته .
- ٧ - جعل الدورة مرتبطة باحتياجات المجتمع السعودي .
- ٨ - العمل على أن تكون الدورة وسيلة لتحقيق مصالح الإدارة .
- ٩ - العمل على أن تكون الدورة وسيلة لتحقيق مصالح المتدرب .

أثر الإجراءات والتنظيم على تحقيق الأهداف

في محاولة للإجابة على تساؤلات الدراسة حول أثر الإجراءات والتنظيم أثناء الدورة على تحقيق الأهداف، قام الباحث باستخدام أسلوب الانحدار التدريجي المتعدد .

جدول رقم (ج - ١) يوضح أثر الإجراءات والتنظيم الإداري على مهارة معالجة المعلومات لمن تلقى دورة تدريبية

العوامل المستقلة	الارتباط المتعدد	ر	التغير في ر	الارتباط البسيط	معامل الانحدار	بيتا
الإجراءات الإدارية	٠,٥٥	٠,٣١	٠,٣١	٠,٥٥	٠,٤٨	٠,٥٠
الخدمة في قطاع المباحث الجنائية	٠,٥٩	٠,٣٥	٠,٠٢٤	٠,١٦	٠,١٢	٠,٣٤
الخدمة في قطاع الأدلة الجنائية	٠,٦٢	٠,٣٨	٠,٠٣٥	٠,١٧	٠,١٢	٠,٢٥
الخدمة في قطاع التمويل	٠,٦٤	٠,٤١	٠,٠٢٤	٠,٧٠	٠,٢٣	٠,٢١
كم مضى على آخر دورة	٠,٦٦	٠,٤٣	٠,٢٧	٠,٢٥	٠,٢٩	٠,١٤
الخدمة في قطاع الدورات	٠,٦٦	٠,٤٤	٠,٠٠٧	٠,١٥	٠,٦٠	٠,١٣
الخدمة في مركز التدريب والتجنيـد	٠,٦٧	٠,٤٤	٠,٠٠٢	٠,٧٣	٠,١٧	٠,٠٢٥
مدة الدورة التدريبية	٠,٦٧	٠,٤٥	٠,٠٠٢	٠,٠٠٨	٠,١٩	٠,١٤
عدد الدورات التدريبية	٠,٦٧	٠,٤٥	٠,٠٠٤	٠,٠١	٠,١٥	٠,١٥
الخدمة في مراكز الشرطة	٠,٦٧	٠,٤٥	٠,٠٠٢	٠,١١	٠,١٩	٠,١١
الخدمة في قطاع الحقوق المدنية	٠,٦٨	٠,٤٦	٠,٠٠٣	٠,٠٢	٠,٩١	٠,٠٨
الرتبة العسكرية	٠,٦٨	٠,٤٦	٠,٠٠٤	٠,٢٤	٠,٢٨	٠,٤
العامل المتصل						١,٧٧٤٣٦٠

ومن استخدام أسلوب الانحدار التدريجي المتعدد جدول رقم (ج - ١) يتضح أن إجراءات العمل أثناء الدورة تكسب المتعلم القدرة على معالجة المعلومات ، كما يتضح أن الإجراءات تفسر (٣١ ٪) من مجموع التغير في مهارة معالجة المعلومات والتي تفسر منه

المتغيرات المستقلة (٤٦ ٪) ، ومن الجدول نفسه يتضح أن (٣١ ٪) من نسبة تحقق مهارات معالجة المعلومات يعود إلى الإجراءات المتبعة أثناء الدورة والتي تشمل الانضباط والالتزام بالدوام إلى جانب جدولة برنامج الدورة ووضع الحوافز واختيار المتدربين ونحو ذلك .

فالإجراءات المتبعة أثناء الدورة ذات أثر بارز على تحقيق مهارة معالجة المعلومات مقارنة بالمتغيرات الأخرى التي لا تفسر مجتمعة إلا (١٥ ٪) من نسبة تحقق الأهداف .

جدول رقم (ج - ٢) يوضح أثر الإجراءات والتنظيم الإداري على معالجة المهارات الاجتماعية لمن تلقى دورة تدريبية

العوامل المستقلة	الارتباط المتعدد	ر	التغير في ر	الارتباط البسيط	معامل الانحدار	بيتا
فعالية الإجراءات	٠,٤٩	٠,٢٤	٠,٢٤	٠,٤٩	٠,٤٣	٠,٤٦
الخدمة في قطاع المباحث الجنائية	٠,٥٧	٠,٣٢	٠,٠٨١	٠,٢٤	٠,١٢	٠,٣٦
الخدمة في قطاع مراكز الشرطة	٠,٥٨	٠,٣٤	٠,٠١٩	٠,١٨	٠,٢٨	٠,١٧
الخدمة في قطاع المستجدين	٠,٦٠	٠,٣٦	٠,٠١٥	٠,٠٢	٠,١٥	٠,١٤
الخدمة في قطاع الأدلة الجنائية	٠,٦٠	٠,٣٧	٠,٠٠٨	٠,٠٣	٠,٥٣	٠,١١
الخدمة في قطاع الدوريات	٠,٦١	٠,٣٨	٠,٠٠٩	٠,١٣	٠,٤٤	٠,١٠
الخدمة في قطاع التدريب والتجنيد	٠,٦٢	٠,٣٨	٠,٠٠٣	٠,١٠	٠,٤٣	٠,٠٦
الخدمة في قطاع الحقوق المدنية	٠,٦٢	٠,٣٨	٠,٠٠٤	٠,٠١	٠,٢١	٠,٠١
كم مضى على آخر دورة	٠,٦٢	٠,٣٨	٠,٠٠٩	٠,١٩	٠,٢٥	٠,٠١
العامل المتصل						٢,١٩٥١٢٠

ويظهر من استخدام أسلوب الانحدار التدريجي المتعدد جدول رقم (ج - ٢) لتحديد أثر المتغيرات المستقلة على المهارات الاجتماعية . أن إجراءات الدورة تفسر (٢٤ ٪) من التغير في هذه المهارة من حاصل تأثير مقداره (٣٨) ، للعوامل المستقلة مجتمعة .

ومن الجدول يظهر مرة أخرى أن الإجراءات المتبعة أثناء الدورة من انتقاء للكتب والمحاضرين والمدرين، ومن جدولة لبرنامج الدورة ونحو ذلك من الإجراءات، ذات أثر كبير على تعلم المهارات الاجتماعية مثل القدرة على تكوين علاقات ومهارات الاتصال، وكسب الثقة والطاعة للمرؤوسين، فالعمليات الاجرائية السابقة للتدرب ذات أثر وذات أهمية على تعلم المهارات الاجتماعية .

**جدول رقم (ج - ٣) يوضح الإجراءات والتنظيم الإداري على معالجة
مهارات التوقع المستقبلي لمن تلقى دورة تدريبية**

العوامل المستقلة	الارتباط المتعدد	ر	التغير في ر	الارتباط البسيط	معامل الانحدار	بيتا
فعالية الإجراءات الدورة	٠,٤٢	٠,١٨	٠,١٨	٠,٤٢	٠,٣٧	٠,٣٣
الرتبة العسكرية	٠,٤٤	٠,٢٠	٠,٠٢	٠,١٩	٠,٩٩	٠,١٢
الخدمة في الأدلة الجنائية	٠,٤٦	٠,٢١	٠,٠١	٠,١٤	٠,١٠	٠,١٧
عدد الدورات التدريبية	٠,٤٨	٠,٢٣	٠,٠١	٠,٠٧٠	٠,١٥-	٠,١٢-
الخدمة في مراكز التدريب والتجنيد	٠,٤٨	٠,٢٣	٠,٠٠٣	٠,١٢-	٠,٣٧-	٠,٠٤-
الخدمة في التموين	٠,٤٩	٠,٢٤	٠,٠٠٤	٠,٠٣-	٠,٧٧-	٠,٠٦-
الخدمة في الدوريات	٠,٤٩	٠,٢٤	٠,٠٠٢	٠,١٢	٠,٤٤	٠,٠٨
الخدمة في المباحث الجنائية	٠,٤٩	٠,٢٤	٠,٠٠٢	٠,٠٢	٠,٣٥	٠,٠٨
الفعاليات الإدارية التنظيمية للدورة	٠,٤٩	٠,٢٤	٠,٠٠٦	٠,٣٤	٠,٦٥	٠,٠٥
مدة الدورة التدريبية	٠,٤٩	٠,٢٤	٠,٠٠٧	٠,٠٣-	٠,٩٤	٠,٠٥
الخدمة في مراكز الشرطة	٠,٤٩	٠,٢٤	٠,٠٠٦	٠,١٤	٠,١٣	٠,٠٦
الخدمة في الحقوق المدنية	٠,٤٩	٠,٢٤	٠,٠٠٧	٠,٠٠٤	٠,٤٧	٠,٠٣
المدة منذ آخر دورة	٠,٤٩	٠,٢٤	٠,٠٠١	٠,١٥	٠,٤٣-	٠,٠١-
١,٦٨٨٤٧٦						العامل المتصل

ويشير استخدام أسلوب الانحدار التدريجي المتعدد جدول رقم (ج-٣) إلى أن الإجراءات تفسر (١٨٪) من التغير في مهارة التوقع المستقبلي ، وتفسر المتغيرات المستقلة مجتمعة (٢٤٪) ، بينما الفعاليات الإدارية التنظيمية للدورة التدريبية تفسر (٦٪) من التغير في هذه المهارة ، ويظهر الجدول أن اختيار الكتب والمتدربين وأساليب التعليم وطرق التقويم وغيرها من الإجراءات (الملحق رقم ٢) ذات أثر على اكتساب مهارات التنبؤ المستقبلي .

جدول رقم (ج - ٤) يوضح أثر الإجراءات والتنظيم الإداري على معالجة المهارات
الغنية لمن تلقى دورة تدريبية

العوامل المستقلة	الارتباط المتعدد	ر	التغير في ر	الارتباط البسيط	معامل الانحدار	بيتا
فعالية الإجراءات	٠,٥٣	٠,٢٨	٠,٢٨	٠,٥٣	٠,٥١	٠,٥٣
الخدمة في الإدلة الجنائية	٠,٥٥	٠,٣٠	٠,٢	٠,١٧	٠,٩٩	٠,٢٠
مدة الدورة التدريبية	٠,٥٦	٠,٣١	٠,٠٠٧	٠,٠٧	٠,٢٥	٠,١٧
الخدمة في المباحث الجنائية	٠,٥٦	٠,٣٢	٠,٠٠٨	٠,٠٢	٠,٧٤	٠,٢٠
الخدمة في التموين	٠,٥٨	٠,٣٣	٠,٠١	٠,٠٨-	٠,١٢-	٠,١٢
الخدمة في مراكز التدريب والتجنيد	٠,٥٨	٠,٣٤	٠,٠٠٤	٠,٠٦-	٠,١٣-	٠,٠١-
الرتبة العسكرية	٠,٥٨	٠,٣٤	٠,٠٠١	٠,٠٥	٠,٠٨١-	٠,١٢-
الخدمة في مراكز الشرطة	٠,٥٨	٠,٣٤	٠,٠٠٨	٠,٠٣	٠,١٦	٠,٠٩
الخدمة في الدورات	٠,٥٨	٠,٣٤	٠,٠٠١	٠,٠٨	٠,٢٤	٠,٠٥
عدد الدورات التدريبية	٠,٥٨	٠,٣٤	٠,٠٠٨	٠,٠٢	٠,٦٣-	٠,٠٦-
الخدمة في الحقوق المدنية	٠,٥٨	٠,٣٤	٠,٠٠٧	٠,٠١-	٠,٤٠	٠,٠٣
العامل المتصل						١,٦٨٨٣٣١

ومن استخدام أسلوب الانحدار التدريجي المتعدد جدول رقم (ج - ٤) يتضح لنا أن إجراءات العمل أثناء الدورة تكسب المتدرب القدرة على معالجة المهارات الفنية، حيث تفسر (٢٨٪) من مجموع التغير في معالجة المهارات الفنية والذي تفسر منه المتغيرات المستقلة مجتمعة (٣٤٪) ، وكما هو الحال بالنسبة لمهارات معالجة المعلومات والمهارات الاجتماعية ومهارات التنبؤ المستقبلي فإن المهارات الفنية لرجل الشرطة مما يمكن اكتسابه عن طريق حسن اختيار المدربين ، وحسن اختيار وسائل التعليم ونحو ذلك من الإجراءات (انظر ملحق رقم ٢).

جدول رقم (ج - ٥) يوضح أثر الإجراءات والتنظيم الإداري على معالجة مهارة السيطرة على المعلومات لمن تلقى دورة تدريبية

العوامل المستقلة	الارتباط المتعدد	ر	التغير في ر	الارتباط البسيط	معامل الانحدار	بيتا
فعالية الإجراءات	٠,٣٣	٠,١١	٠,١١	٠,٣٣	٠,٦٤	٠,٥٨
الخدمة في قطاع المباحث الجنائية	٠,٣٩	٠,١٥	٠,٠٤	٠,١٨	٠,١٥	٠,٣٧
مدة الدورة التدريبية	٠,٤٢	٠,١٧	٠,٠٢	٠,١٠	٠,٣٤	٠,٢١
الفعاليات الإدارية والتنظيمية	٠,٤٤	٠,١٩	٠,٠١	٠,٢٠	٠,٢٦	٠,٢٤
الخدمة في التموين	٠,٤٧	٠,٢٢	٠,٠٢	٠,٠٤	٠,١٤	٠,١١
الخدمة في الدوريات	٠,٤٧	٠,٢٣	٠,٠٠٧	٠,٠٥	٠,٣٢	٠,٠٦
المدة منذ آخر دورة تدريبية	٠,٤٨	٠,٢٣	٠,٠٠٤	٠,٠٢	٠,١٨	٠,٠٧
الخدمة في مراكز الشرطة	٠,٤٨	٠,٢٣	٠,٠٠١	٠,٠٤	٠,٢٠	٠,١٠
الخدمة في مركز التدريب والتجنيد	٠,٤٨	٠,٢٣	٠,٠٠١	٠,٠٦	٠,٧٤	٠,٠٩
عدد الدورات التدريبية	٠,٤٩	٠,٢٤	٠,٠٠٣	٠,٠٨	٠,١٠	٠,٠٨
الرتبة العسكرية	٠,٤٩	٠,٢٤	٠,٠٠٢	٠,٠٨	٠,٦٣	٠,٠٨
العامل المتصل						٢,٧٢٨٨٥٢

من استخدام أسلوب الإنحدار التدريجي المتعدد جدول رقم (ج- ٥) يتضح أن
الفعاليات الإدارية والتنظيمية تكسب المتدرب القدرة على معالجة مهارة السيطرة على
المعلومات وقد بلغت قيمة مايفسره هذا العامل (٠.١٪) من المتغير في ٢، بينما جميع
العوامل تفسر (٢٤٪) من المتغير في مهارة السيطرة على المعلومات على عكس إجراءات
العمل التي تفسر (١١٪) من مجموع المتغير في تلك المهارة ، والذي تفسر منه المتغيرات
المستقلة مجتمعة (٢٤٪) .

**جدول رقم (ج - ٦) يوضح أثر الإجراءات والتنظيم الإداري على
معالجة مهارة إدارة الذات لمن تلقوا دورة تدريبية**

العوامل المستقلة	الارتباط المتعدد	ر	التغير في ر	الارتباط البسيط	معامل الانحدار	بيتا
فعالية الإجراءات للدورة	٠,٤٧	٠,٢٢	٠,٢٢	٠,٤٧	٠,٥٧	٠,٥٦
الخدمة في المباحث الجنائية	٠,٥٠	٠,٢٥	٠,٠٣	٠,١٤	٠,١٣	٠,٣٤
الخدمة في التموين	٠,٥٤	٠,٢٩	٠,٠٣	٠,٠١١	٠,٢٢-	٠,١٩-
الفعاليات الإدارية في التنظيم للدورة	٠,٥٤	٠,٢٩	٠,٠٠٥	٠,٣٦	٠,١١-	٠,١١-
الخدمة في مراكز التدريب والتجنيد	٠,٥٥	٠,٣٠	٠,٠٠٥	٠,٠٧-	٠,٤٨-	٠,٠٦-
مدة الدورة في التدريب	٠,٥٥	٠,٣١	٠,٠٠٨	٠,٠٢	٠,١٧	٠,١٢
الخدمة في مراكز الشرطة	٠,٥٦	٠,٣١	٠,٠٠١	٠,١٠	٠,٢٥	٠,١٤
المدة الزمنية منذ آخر دورة	٠,٥٦	٠,٣١	٠,٠٠١	٠,٠٥	٠,١٢-	٠,٠٥-
الخدمة في قطاع الدوريات	٠,٥٦	٠,٣١	٠,٠٠١	٠,١١	٠,٣٦	٠,٠٧
الخدمة في الأدلة الجنائية	٠,٥٦	٠,٣٢	٠,٠٠٢	٠,٠٣	٠,٣٥	٠,٠٦-
الرتبة العسكرية	٠,٥٦	٠,٣٢	٠,٠٠٩	٠,١١	٠,٥٠-	٠,٠٧-
الخدمة في الحقوق المدنية	٠,٥٦	٠,٣٢	٠,٠٠٤	٠,٠٢-	٠,٢٩	٠,٠٢
١,٧٧٤٣٦٠						العامل المتصل

ومن استخدام أسلوب الانحدار التدريجي المتعدد جدول رقم (ج - ٦) يتضح أن فعالية الإجراءات أثناء التدريب تكسب المتدرب القدرة على معالجة مهارة إدارة الذات، ومن الجدول يتضح أيضاً أن الإجراءات تفسر (٢٢٪) من مجموع التغير في مهارة إدارة الذات والذي تفسر منه المتغيرات المستقلة مجتمعة (٣٢٪) .

**جدول رقم (ج - ٧) يبين أثر الإجراءات والتنظيم الإداري على
معالجة مهارة الأمن الفكري لمن تلقوا دورة تدريبية**

العوامل المستقلة	الارتباط المتعدد	ر	التغير في ر	الارتباط البسيط	معامل الانحدار	بيتا
فعالية الإجراءات	٠,٤٨	٠,٢٣	٠,٢٣	٠,٤٨	٠,٣٧	٠,٣٩
الخدمة في قطاع المباحث الجنائية	٠,٥٢	٠,٢٧	٠,٠٤	٠,١٧	٠,١٤	٠,٤٠
الخدمة في قطاع التموين	٠,٥٧	٠,٣٣	٠,٠٥	٠,١٤	٠,١٩	٠,١٧
الخدمة في الأدلة الجنائية	٠,٥٩	٠,٣٤	٠,٠١	٠,١٠	٠,١٠	٠,٢١
مدة الدورة التدريبية	٠,٥٩	٠,٣٥	٠,٠١	٠,٠٦	٠,٣٦	٠,٢٦
الخدمة في مراكز الشرطة	٠,٦١	٠,٣٧	٠,٠١	٠,١٤	٠,٣٧	٠,٢٢
عدد الدورات التدريبية	٠,٦١	٠,٣٨	٠,٠١	٠,٠٠٤	٠,١٧	٠,١٧
المدة منذ آخر دورة تدريبية	٠,٦٢	٠,٣٨	٠,٠٠٤	٠,٠٦	٠,٢٠	٠,٠٩
الفعاليات الإدارية التنظيمية	٠,٦٢	٠,٣٩	٠,٠٠٥	٠,٤٤	٠,١١	٠,١٢
الخدمة في الدوريات	٠,٦٣	٠,٣٩	٠,٠٠٤	٠,٠٨	٠,٣٨	٠,٠٨
الرتبة العسكرية	٠,٦٣	٠,٣٩	٠,٠٠٦	٠,١٥	٠,٤١	٠,٠٦
الخدمة في مراكز التدريب والتجنيد	٠,٦٣	٠,٣٩	٠,٠٠١	٠,٠٧	٠,١٨	٠,٠٢
الخدمة في الحقوق المدنية	٠,٦٣	٠,٣٩	٠,٠٠٣	٠,٠٨	٠,٢٦	٠,٠٢
العامل المتصل						٢,٠١٠٦٤٨

يشير استخدام أسلوب الانحدار التدريجي المتعدد جدول رقم (ج - ٧) إلى أن فعالية الإجراءات أثناء العمل في الدورة التدريبية تكسب المتعلم القدرة على تعلم مهارة الأمن الفكري ، ومن الجدول يتضح أن الإجراءات تفسر (٢٣٪) من مجموع التغير في مهارة الأمن الفكري والذي تفسر منه المتغيرات المستقلة مجتمعة (٣٩٪) .

ومن الجدول وما سبقه من الجداول يمكن إجمال القول في أن الإجراءات المتبعة أثناء الدورة تعتبر أهم المتغيرات من حيث أنها أكثر المتغيرات أثراً على اكتساب المهارات اللازمة والضرورية لرجل الشرطة ، لهذا فإن الحرص على ما يأتي مهم بالنسبة للتدريب في قطاع الشرطة :

- ١ - الالتزام بالدوام والانضباط ٢ - إنهاء المقررات في الوقت المحدد
- ٣ - تغطية أهداف الدورة ٤ - استخدام أحدث أساليب التدريس
- ٥ - انتقاء المقررات الدراسية ٦ - جدولة برامج الدورة
- ٧ - تحفيز المتدربين ٨ - حسن توزيع المعلمين
- ٩ - حسن جدولة مواد التدريب ١٠ - دقة أساليب التقويم
- ١١ - حسن انتقاء المتدربين والمدرين والمحاضرين .
- ١٢ - حسن انتقاء وقت ومكان الدورة ومؤسسات التدريب .

فالمتغيرات السابقة والتي عرفت بالإجراءات ذات أثر بارز في اكتساب رجل الشرطة المهارات اللازمة لمهنته .

أثر الخبرة والممارسة على تحقيق الأهداف

جدول رقم (د - ١) يوضح أثر المتغيرات المستقلة للزمن على مهارة معالجة المعلومات لمن تلقى دورة تدريبية

العوامل المستقلة	الارتباط المتعدد	ر	التغير في ر	الارتباط البسيط	معامل الانحدار	بيتا
المدة منذ آخر دورة	٠,٢٥	٠,٠٦	٠,٠٦	٠,٢٥	٠,٥٣	٠,٢٥
سنوات الخدمة في قطاع التموين	٠,٣٢	٠,٠٩	٠,٠٣	٠,٠٧	٠,٢٥	٠,٢٤
سنوات الخدمة في قطاع الأدلة الجنائية	٠,٣٦	٠,١٣	٠,٠٣	٠,١٧	٠,١٥	٠,٣٢
سنوات الخدمة في قطاع المباحث الجنائية	٠,٤٢	٠,١٧	٠,٠٤	٠,١٦	٠,١١	٠,٣٣
سنوات الخدمة في قطاع الدوريات	٠,٤٦	٠,٢١	٠,٠٣	٠,١٥	٠,١٢	٠,٢٨
سنوات الخدمة في قطاع مراكز الشرطة	٠,٤٧	٠,٢٢	٠,٠١	٠,١١	٠,٣٧	٠,٢٢
سنوات الخدمة في قطاع الحقوق المدنية	٠,٤٨	٠,٢٣	٠,٠٠٣	٠,٠٢	٠,١١	٠,١٠
الرتبة العسكرية	٠,٤٨	٠,٢٣	٠,٠٠٣	٠,٢٤	٠,٧٧	٠,١١
مدة الدورة	٠,٤٨	٠,٢٣	٠,٠٠١	٠,٠١	٠,١٧	٠,١٢
عدد الدورات التي تلقاها العسكري	٠,٤٨	٠,٢٣	٠,٠٠٦	٠,٠١	٠,١٣	٠,١٣
سنوات الخدمة في قطاع التدريب والتجنيد	٠,٤٩	٠,٢٣	٠,٠٠٣	٠,٠٧	٠,١٦	٠,٠٢
٣,٢٥٠٩١٨						العامل المتصل

وباستخدام أسلوب الانحدار التدريجي المتعدد لتحديد أثر المتغيرات المستقلة على مهارات معالجة المعلومات لمن تلقوا دورة تدريبية كما في الجدول رقم (د - ١) يظهر التالي : ١ - أن جميع المتغيرات تفسر (٠,٢٣) من مهارة معالجة المعلومات . ٢ - أن المدة الزمنية منذ آخر دورة تدريبية تفسر (٠,٠٦) فقط من التغير في إتقان مهارة معالجة المعلومات ، ويظهر أن الفترات الزمنية ، أو أثر العامل الزمني على تعلم مهارات معالجة المعلومات محدود وذو أثر بسيط مقارنة بأثر الإجراءات . فالمدة منذ آخر دورة ، وسنوات الخدمة في شعب الشرطة المختلفة يتراوح أثرها بين (٠,٠٦) و (٠,٠٠٣) وهذا يدل على أن عامل الزمن ذا أثر ولكن هذا الأثر محدود .

جدول رقم (د - ٢) أثر المتغيرات المستقلة للزمن على المهارات الاجتماعية لمن تلقوا دورة تدريبية

العوامل المستقلة	الارتباط المتعدد	ر	التغير في ر	الارتباط البسيط	معامل الانحدار	بيتا
سنوات الخدمة في قطاع المباحث الجنائية	٠,٢٤	٠,٠٦	٠,٠٦	٠,٢٤	٠,١٣	٠,٣٦
سنوات الخدمة في قطاع مراكز الشرطة	٠,٣٢	٠,١٠	٠,٠٤	٠,١٨	٠,٤٧	٠,٢٨
سنوات الخدمة في قطاع الدوريات	٠,٣٧	٠,١٤	٠,٠٣	٠,١٣	٠,١٠	٠,٢٤
سنوات الخدمة في قطاع الأدلة الجنائية	٠,٤١	٠,١٧	٠,٠٢	٠,٠٣-	٠,٨٥	٠,١٧
سنوات الخدمة في قطاع التموين	٠,٤٢	٠,١٨	٠,٠١	٠,٠٢-	٠,١٧-	٠,١٦-
المدة من آخر دورة	٠,٤٣	٠,١٨	٠,٠٠٥	٠,١٩	٠,٢٤	٠,١١
سنوات الخدمة في قطاع مراكز التدريب والتجديد	٠,٤٣	٠,١٩	٠,٠٠٥	٠,١٠-	٠,٣٦-	٠,٠٥-
الرتبة العسكرية	٠,٤٤	٠,١٩	٠,٠٠١	٠,٢٣	٠,٥٥-	٠,٠٨-
سنوات الخدمة في قطاع الحقوق المدنية	٠,٤٤	٠,١٩	٠,٠٠١	٠,٠١-	٠,٥٠	٠,٠٤
العامل المتصل						٣,٥٦٦٤٢٩

وباستخدام أسلوب تحليل الانحدار التدريجي المتعدد لتحديد أثر المتغيرات المستقلة على

المهارات الاجتماعية كما في الجدول (د - ٢) نلاحظ الآتي :

١ - أن جميع المتغيرات تفسر (١٩٪) من تعلم المهارات الاجتماعية .

٢ - أن العمل في قطاع المباحث الجنائية يفسر (٦٪) من التغير في المهارات الاجتماعية .

وتشير النتائج في الجدول السابق إلى أن سنوات الخدمة في القطاعات المختلفة للشرطة وإن

كانت ذات أثر على تعلم المهارات الاجتماعية إلا أن أثر هذه الخبرة يعد ضئيلاً مقارنة بأثر

الإجراءات المتبعة أثناء الدورة ، فأثر سنوات الخبرة يتراوح بين (٠,٠٦) و (٠,٠١) مقارنة بأثر

الإجراءات الذي يتراوح بين (١١٪) ، (٣١٪) (أنظر جداول ج ١ إلى ج ٧) .

جدول رقم (د - ٣) أثر المتغيرات المستقلة للزمن على مهارات
التوقع المستقبلي لمن تلقوا دورة تدريبية

العوامل المستقلة	الارتباط المتعدد	ر	التغير في ر	الارتباط البسيط	معامل الانحدار	بيتا
الرتبة العسكرية	٠,١٩	٠,٠٣	٠,٠٣	٠,١٩	٠,٥٦	٠,٠٧
سنوات الخدمة في قطاع مراكز التدريب والتجنيد	٠,٢٤	٠,٠٥	٠,٠٢	٠,١٢	٠,٤٦	٠,٠٥
سنوات الخدمة في قطاع الأدلة الجنائية	٠,٢٧	٠,٠٧	٠,٠١	٠,١٤	٠,١٢	٠,٢١
سنوات الخدمة في قطاع الدوريات	٠,٣١	٠,٠٩	٠,٠٢	٠,١٢	٠,٩٩	٠,١٤
سنوات الخدمة في قطاع مراكز الشرطة	٠,٣٢	٠,١٠	٠,٠١	٠,١٤	٠,٢٩	٠,٠٩
عدد الدورات التدريبية	٠,٣٣	٠,١١	٠,٠٢	٠,٠٧	٠,١١	٠,٠٨
سنوات الخدمة في قطاع التموين	٠,٣٣	٠,١١	٠,٠٠٢	٠,٠٣	٠,١٠	٠,٠٧
المدة الزمنية منذ آخر دورة	٠,٣٤	٠,١١	٠,٠٠٣	٠,١٥	٠,١٨	٠,٠٨
سنوات الخدمة في قطاع المباحث الجنائية	٠,٣٤	٠,١١	٠,٠٠٢	٠,٠٢	٠,٣٤	٠,٠٤
سنوات الخدمة في قطاع الحقوق المدنية	٠,٣٤	٠,١١	٠,٠٠١	٠,٠٠٤	٠,٥٤	٠,٠٤
مدة الدورة التدريبية	٠,٣٤	٠,١٢	٠,٠٠١	٠,٠٣	٠,٦٧	٠,٠٤
العامل المتصل						٣,٠٤٦٦٢٢

ويكشف أسلوب تحليل الانحدار التدريجي المتعدد لتحديد أثر المتغيرات المستقلة على

المهارات الاجتماعية لمن تلقوا دورة تدريبية كما في الجدول رقم (د - ٣) على :

١ - أن جميع المتغيرات تفسر مانسبته (١٢٪) من القدرة على التوقع المستقبلي .

٢ - أن الرتبة العسكرية تفسر مامقداره (٠,٠٣) من تلك المهارة .

جدول رقم (د - ٤) يبين أثر المتغيرات المستقلة للزمن على المهارات
الفنية لمن تلقوا دورة تدريبية

العوامل المستقلة	الارتباط المتعدد	ر	التغير في ر	الارتباط البسيط	معامل الانحدار	بيتا
سنوات الخدمة في قطاع الأدلة الجنائية	٠,١٧	٠,٠٣	٠,٠٣	٠,١٧	٠,١٣	٠,٢٧
سنوات الخدمة في قطاع الدوريات	٠,٢١	٠,٠٤	٠,٠١	٠,٠٨	٠,٩١	٠,٢٠
سنوات الخدمة في قطاع مراكز الشرطة	٠,٢٣	٠,٠٥	٠,٠١	٠,٠٣	٠,٣٦	٠,٢١
مدة الدورة في التدريب	٠,٢٥	٠,٠٦	٠,٠١	٠,٠٧	٠,٢٣	٠,١٦
سنوات الخدمة في قطاع المباحث الجنائية	٠,٢٦	٠,٠٧	٠,٠١	٠,٠٢	٠,٧١	٠,١٩
سنوات الخدمة في قطاع التموين	٠,٢٨	٠,٠٨	٠,٠١	٠,٠٨	٠,٠١٤	٠,١٣-
الرتبة العسكرية	٠,٢٩	٠,٠٨	٠,٠١	٠,٠٥	٠,١٣-	٠,١٩-
المدة من آخر دورة تدريبية	٠,٣٠	٠,٠٩	٠,٠١	٠,٠٦	٠,٢٢	٠,١٠
سنوات الخدمة في قطاع الحقوق المدنية	٠,٣١	٠,٠٩	٠,٠٠٢	٠,٠١-	٠,٦٦	٠,٠٦
عدد الدورات التدريبية	٠,٣١	٠,٠٩	٠,٠٠١	٠,٠٢	٠,٤٠-	٠,٠٣-
سنوات الخدمة في قطاع مراكز التدريب والتجنيد	٠,٣١	٠,٠٩	٠,٠٠١	٠,٠٦-	٠,١٣-	٠,٠١-
العامل المتصل						٣,٢٧٢٦٢١

ومن الجدول رقم (د - ٤) والذي يبين أثر المتغيرات المستقلة مجتمعة على المهارات الفنية
لمن تلقوا دورة تدريبية نلاحظ :

- ١ - أن جميع المتغيرات تفسر (٩ ٪) من التغير في المهارات الفنية .
- ٢ - أن العمل في قطاع الأدلة الجنائية يفسر (٣ ٪) من تعلم المهارات الفنية .
- ٣ - أن العمل في قطاع الدوريات ومراكز الشرطة، والعمل في قطاع المباحث وقطاع التموين
ذو أثر متقارب حيث يفسر كل متغير (٠,١) من تعلم المهارات الفنية .

جدول رقم (د - ٥) يوضح أثر المتغيرات المستقلة للزمن
على مهارة السيطرة على المعلومات لمن تلقوا دورة تدريبية

العوامل المستقلة	الارتباط المتعدد	ر	التغير في ر	الارتباط البسيط	معامل الانحدار	بيتا
سنوات الخدمة في قطاع المباحث الجنائية	٠,١٨	٠,٠٣	٠,٠٣	٠,٠١٨	٠,٠١٤	٠,٣٤
مدة الدورة في التدريب	٠,٢٢	٠,٠٥	٠,٠١	٠,١٠	٠,٠٣٦	٠,٢٢
سنوات الخدمة في قطاع التموين	٠,٢٥	٠,٠٦	٠,٠١	٠,٠٤-	٠,٠١٢	٠,١٠-
سنوات الخدمة في قطاع مراكز الشرطة	٠,٢٦	٠,٠٧	٠,٠٠٤	٠,٠٤	٠,٠٤٢	٠,٢٢
سنوات الخدمة في قطاع الأدلة الجنائية	٠,٢٧	٠,٠٧	٠,٠٠١	٠,٠١	٠,٠٦١	٠,١٠
الرتبة العسكرية	٠,٢٧	٠,٠٧	٠,٠٠٢	٠,٠٨	٠,٠١١-	٠,١٥-
سنوات الخدمة في قطاع مراكز التدريب والتجنيد	٠,٢٨	٠,٠٧	٠,٠٠٣	٠,٠٦	٠,٠١١	٠,١٣
عدد الدورات التدريبية	٠,٢٨	٠,٠٨	٠,٠٠٣	٠,٠٨	٠,٠١٥-	٠,١٣-
سنوات الخدمة في قطاع الحقوق المدنية	٠,٢٨	٠,٠٨	٠,٠٠١	٠,٠٠١	٠,٠٨٤	٠,٠٦
سنوات الخدمة في قطاع الدورات	٠,٢٩	٠,٠٨	٠,٠٠١	٠,٠٥-	٠,٠٢٧	٠,٠٥
المدة من آخر دورة تدريبية	٠,٢٩	٠,٠٨	٠,٠٠٢	٠,٠٢	٠,٠٥٠-	٠,٠٢-
العامل المتصل						٣,٩٣٢٠١٧

ويظهر من الجدول رقم (د - ٥) مايلي :

١ - أن جميع المتغيرات المستقلة تفسر (٠,٠٨) من تعلم مهارة السيطرة على

المعلومات .

٢ - أن العمل في قطاع المباحث الجنائية يفسر (٠,٠٣) من تعلم مهارة السيطرة

على المعلومات .

جدول رقم (د - ٦) يوضح أثر المتغيرات المستقلة للزمن على
مهارة إدارة الذات لمن تلقوا دورة تدريبية

العوامل المستقلة	الارتباط المتعدد	ر	التغير في ر	الارتباط البسيط	معامل الانحدار	بيتا
الخدمة في قطاع المباحث الجنائية	٠,١٤	٠,٠٢	٠,٠٢	٠,١٤	٠,١٢	٠,٣٢
الخدمة في قطاع التموين	٠,٢٣	٠,٠٥	٠,٠٣	٠,١١-	٠,٢٣-	٠,٢٠-
الخدمة في قطاع الدوريات	٠,٢٦	٠,٠٧	٠,٠١	٠,١١	٠,٩٩	٠,٢١
الخدمة في قطاع مراكز الشرطة	٠,٢٩	٠,٠٨	٠,٠١	٠,١٠	٠,٤٦	٠,٢٦
الخدمة في قطاع الأدلة الجنائية	٠,٣١	٠,١٠	٠,٠١	٠,٠٣	٠,٧٨	٠,١٥
مدة الدورة التدريبية	٠,٣٢	٠,١٠	٠,٠١	٠,٠٢	٠,١٧	٠,١١
الخدمة في مراكز التدريب والتجنيد	٠,٣٣	٠,١١	٠,٠١	٠,٠٧-	٠,٣٦-	٠,٠٤
الرتبة العسكرية	٠,٣٣	٠,١١	٠,٠٠٢	٠,١١	٠,١٠-	٠,١٤-
الخدمة في الحقوق المدنية	٠,٣٤	٠,١١	٠,٠٠٣	٠,٠٢-	٠,٧٦	٠,٠٦
المدة الزمنية منذ تاريخ آخر دورة	٠,٣٤	٠,١١	٠,٠٠١	٠,٠٥	٠,٨٣	٠,٠٣
٣,٥٥٥٧٩٥						العامل المتصل

ومن الجدول رقم (د - ٦) والذي يبين أثر المتغيرات المستقلة على تعلم مهارة إدارة الذات لمن تلقوا دورة تدريبية يتضح الآتي :

- ١ - أن جميع المتغيرات المستقلة تفسر (١١٪) من تعلم مهارة إدارة الذات .
- ٢ - سنوات الخدمة في قطاع المباحث الجنائية تفسر (٠,٠٢) من تعلم تلك المهارة .
- ٣ - أن العمل في قطاع التموين يرتبط سلباً بإدارة الذات، حيث بلغت قيمة الارتباط البسيط (-٠,١١) .

جدول رقم (د - ٧) يبين أثر المتغيرات المستقلة للزمن على الأمن الفكري لمن
تلقوا دورة تدريبية

العوامل المستقلة	الارتباط المتعدد	ر	التغير في ر	الارتباط البسيط	معامل الانحدار	بيتا
سنوات الخدمة في المباحث الجنائية	٠,١٧	٠,٠٢	٠,٠٢	٠,١٧	٠,١٤	٠,٤٠
سنوات الخدمة في التموين	٠,٢٨	٠,٠٨	٠,٠٥	٠,١٤	٠,٢٣	٠,٢١
الرتبة العسكرية	٠,٣٢	٠,١٠	٠,٠٢	٠,١٥	٠,٨٦	٠,١٣
سنوات الخدمة في الأدلة الجنائية	٠,٣٤	٠,١١	٠,٠١	٠,١٠	٠,١٢	٠,٢٤
سنوات الخدمة في مراكز الشرطة	٠,٣٦	٠,١٣	٠,٠١	٠,١٤	٠,٥٣	٠,٣٢
سنوات الخدمة في الدوريات	٠,٣٩	٠,١٥	٠,٠٢	٠,٠٨	٠,٩٨	٠,٢٢
مدة الدورة التدريبية	٠,٤٢	٠,١٧	٠,٠٢	٠,٠٦	٠,٣٢	٠,٢٣
عدد الدورات التدريبية	٠,٤٣	٠,١٨	٠,٠١	٠,٠٠٤	٠,١٢	٠,١٠
المدة منذ آخر دورة تدريبية	٠,٤٣	٠,١٨	٠,٠٠٤	٠,٠٦	٠,٥٥	٠,٢
سنوات الخدمة في الحقوق المدنية	٠,٤٣	٠,١٨	٠,٠٠٢	٠,٠٨	٠,٢٢	٠,٠٢
العامل المتصل						٣,٥٠٥٣٩٨

ومن الجدول رقم (د - ٧) والذي يوضح لنا أثر المتغيرات المستقلة على اكتساب الأمن الفكري يتضح الآتي :

- ١ - أن جميع المتغيرات تفسر (١٨ ٪) من تحديد مفهوم الأمن الفكري .
- ٢ - سنوات الخدمة في قطاع المباحث الجنائية تفسر (٢ ٪) من التغير في تعلم تحديد مفهوم الأمن الفكري .
- ٣ - بينما الرتبة العسكرية تفسر (٢ ٪) من التغير في تعلم مفهوم الأمن الفكري .
- ٤ - أما سنوات الخدمة في قطاع التموين (وترتبط ارتباطاً سلبياً) فهي تفسر (٠,٥) من التغير .

من الجداول (د - ١ إلى د - ٧) ومقارنة بالجدول (ج ١ إلى ج ٧) يمكن القول بأن :-
١ - الإجراءات أكثر أثراً على تعلم المهارات من عامل الزمن كسنوات الخدمة والفترة منذ آخر دوره ومدة الدورة .

- ٢ - أن الخبرة ذات أثر ولكن هذا الأثر أقل من أثر إجراءات البرامج التدريبية .
- ٣ - أن عائد الخبرة عائد بطيء أما مردود الإجراءات على تعلم المهارات فسرّيع .

جدول رقم (د - ٨) يوضح أثر المتغيرات المستقلة على مهارة معالجة المعلومات
لمن لم يتلقوا دورة تدريبية

العوامل المستقلة	الارتباط المتعدد	ر	التغير في ر	الارتباط البسيط	معامل الانحدار	بيتا
سنوات الخدمة في قطاع الدوريات	٠,٢١	٠,٠٤	٠,٠٤	٠,٢١	٠,٧٣	٠,٧٣
الرتبة العسكرية	٠,٢٥	٠,٠٦	٠,٠٢	٠,١٦	٠,٢٠	٠,٢٠
سنوات الخدمة في قطاع مراكز الشرطة	٠,٢٧	٠,٠٧	٠,٠١	٠,٠٠٤	٠,٢٨-	٠,٢٨-
سنوات الخدمة في قطاع المباحث الجنائية	٠,٢٧	٠,٠٧	٠,٠١	٠,١٥	٠,٣٤	٠,٣٤
العامل المتصل	٣,١٨٩٨٦٨					

ومن هذا الجدول رقم (د - ٨) والذي يبين أثر المتغيرات المستقلة على مهارة معالجة المعلومات لمن لم يتلقوا دورة تدريبية نلاحظ الآتي :

- ١ - جميع المتغيرات تفسر (٠,٧) من مهارة معالجة المعلومات .
- ٢ - سنوات الخدمة في الدوريات ، الرتبة العسكرية ، وسنوات الخدمة في قطاعي مراكز الشرطة والمباحث الجنائية تفسر (٤٪ ، ٢٪ ، ١٪ ، ٠,١٪) على التوالي من التغير في اتقان تلك المهارة .

جدول رقم (د - ٩) يوضح أثر المتغيرات المستقلة على المهارات الاجتماعية لمن لم يتلقوا دورة تدريبية

العوامل المستقلة	الارتباط المتعدد	ر	التغير في ر	الارتباط البسيط	معامل الانحدار	بيتا
سنوات الخدمة في قطاع الدوريات	٠,٢٣	٠,٠٥	٠,٠٥	٠,٢٣	٠,٠٢٤	٠,٤٠
الرتبة العسكرية	٠,٢٤	٠,٠٥	٠,٠٠٤	٠,٠٤-	٠,٥٣-	٠,٥١-
سنوات الخدمة في قطاع مراكز الشرطة	٠,٢٩	٠,٠٨	٠,٠٢	٠,٠٣-	٠,٩٨	٠,٤٣
سنوات الخدمة في قطاع المباحث الجنائية	٠,٣٣	٠,١١	٠,٠٢	٠,٠٦	٠,٢٢	٠,٢١
العامل المتصل	٤,٤٠٩٩٤٧					

ومن الجدول رقم (د - ١١) نلاحظ الآتي :

- ١ - أن جميع المتغيرات تفسر مجتمعة (١١٪) من فعالية المهارة الاجتماعية .
- ٢ - أن سنوات الخدمة في قطاع الدوريات تفسر (٥٪) من التغير في تعلم المهارات الاجتماعية .

جدول رقم (د - ١٠) يبين أثر المتغيرات المستقلة على التوقع
المستقبلي لمن لم يتلقوا دورة تدريبية

العوامل المستقلة	الارتباط المتعدد	ر	التغير في ر	الارتباط البسيط	معامل الانحدار	بيتا
سنوات الخدمة في قطاع الدوريات	٠,٢٤	٠,٠٥	٠,٠٥	٠,٢٤	٠,٧٢	٠,١١
سنوات الخدمة في قطاع مراكز الشرطة	٠,٢٧	٠,٠٧	٠,٠١	٠,١٩	٠,٧٧	٠,٣٣
الرتبة العسكرية	٠,٣٠	٠,٠٩	٠,٠١	٠,٠٠١	٠,٢٥	٠,٢٤
العامل المتصل						٣,١٥٥٤١٤

ويظهر من الجدول رقم (د - ١٠) مايلي :

- ١ - أن جميع المتغيرات تفسر (٩٪) من القدرة على التوقع المستقبلي لمن لم يتلقوا دورة تدريبية .
- ٢ - أن سنوات الخدمة في قطاع الدوريات تفسر (٥٪) من التغير في التوقع المستقبلي .

جدول رقم (د - ١١) يوضح أثر المتغيرات المستقلة على
المهارات الفنية لمن لم يتلقوا دورة تدريبية

العوامل المستقلة	الارتباط المتعدد	ر	التغير في ر	الارتباط البسيط	معامل الانحدار	بيتا
سنوات الخدمة في قطاع مراكز الشرطة	٠,٣١	٠,١٠	٠,١٠	٠,٣١	٠,٥٧	٠,٢٨
سنوات الخدمة في قطاع المباحث الجنائية	٠,٤٣	٠,١٨	٠,٠٨	٠,٢٢	٠,٣١	٠,٣٢
سنوات الخدمة في قطاع الدوريات	٠,٤٤	٠,١٩	٠,٠١	٠,٢٣	٠,٦٣	٠,١١
الرتبة العسكرية	٠,٤٤	٠,١٩	٠,٠٠١	٠,١١	٠,٨٥	٠,٠٩
العامل المتصل						٣,٩٥٠٢٤٩

ومن الجدول رقم (د - ١١) الذي يحدد أثر المتغيرات المستقلة على تعلم المهارات الفنية لمن

لم يتلقوا دورة تدريبية نلاحظ الآتي :

- ١ - أن جميع المتغيرات تفسر (١٩٪) من تعلم المهارات الفنية .
- ٢ - أن سنوات الخدمة في قطاع مراكز الشرطة يفسر (١٠٪) من التغير في تعلم المهارات الفنية .

جدول رقم (د - ١٢) يحدد أثر المتغيرات المستقلة على
مهارة السيطرة على المعلومات لمن لم يتلقوا دورة تدريبية

العوامل المستقلة	الارتباط المتعدد	ر	التغير في ر	الارتباط البسيط	معامل الانحدار	بيتا
سنوات الخدمة في قطاع الدوريات	٠,٢٩	٠,٠٨	٠,٠٨	٠,٢٩	٠,٢١	٠,٣٢
سنوات الخدمة في قطاع مراكز الشرطة	٠,٣٣	٠,١٠	٠,٠٢	٠,٢٣-	٠,٢٤	٠,١٠
سنوات الخدمة في قطاع المباحث الجنائية	٠,٣٧	٠,١٤	٠,٠٣	٠,١٥	٠,٣٧	٠,٣٢
الرتبة العسكرية	٠,٤١	٠,١٧	٠,٠٣	٠,١٢-	٠,٤٤-	٠,٤٠-
العامل المتصل						٤,٧٨٦٠٥٦

ومن الجدول رقم (د - ١٢) نلاحظ الآتي :

- ١ - أن جميع المتغيرات تفسر (١٧ ٪) من تعلم مهارة السيطرة على المعلومات . .
 - ٢ - بينما سنوات الخدمة في قطاع الدوريات تفسر (٨ ٪) من التغير في تعلم تلك المهارة .
- جدول رقم (د - ١٣) يوضح أثر المتغيرات المستقلة على مهارة إدارة الذات لمن لم يتلقوا دورة تدريبية

العوامل المستقلة	الارتباط المتعدد	ر	التغير في ر	الارتباط البسيط	معامل الانحدار	بيتا
سنوات الخدمة في قطاع الدوريات	٠,٣٣	٠,١١	٠,١١	٠,٣٣	٠,٤٠	٠,٠٦
سنوات الخدمة في قطاع مراكز الشرطة	٠,٣٨	٠,١٤	٠,٠٣	٠,٠٦	٠,١٧	٠,٧٣
الرتبة العسكرية	٠,٤٥	٠,٢٠	٠,٠٥	٠,٠٥	٠,٧٨-	٠,٧١-
سنوات الخدمة في قطاع المباحث الجنائية	٠,٥٠	٠,٢٥	٠,٠٥	٠,١٢	٠,٣٣	٠,٢٩
العامل المتصل						٤,١٨٥٦٤٦

وبدل الجدول رقم (د - ١٣) والذي يوضح أثر المتغيرات المستقلة على تعلم مهارة إدارة

الذات لمن لم يتلقوا دورة تدريبية على مايلي :

- ١ - أن جميع المتغيرات تفسر (٢٥ ٪) من تعلم مهارة إدارة الذات .
- ٢ - أن سنوات الخدمة في قطاع الدوريات تفسر (١١ ٪) من التغير في تعلم مهارة إدارة الذات .

جدول رقم (د - ١٤) يبين أثر المتغيرات المستقلة على
الأمن الفكري لمن لم يتلقوا دورة تدريبية

العوامل المستقلة	الارتباط المتعدد	ر	التغير في ر	الارتباط البسيط	معامل الانحدار	بيتا
سنوات الخدمة في قطاع الدوريات	٠,٣١	٠,٠٩	٠,٠٩	٠,٣١	٠,١٩	٠,٣٥
سنوات الخدمة في قطاع المباحث الجنائية	٠,٣٣	٠,١٠	٠,٠١	٠,١٤	٠,٢٣	٠,٢٤
الرتبة العسكرية	٠,٣٧	٠,١٣	٠,٠٢	٠,٠٥-	٠,٢٨-	٠,٣١-
سنوات الخدمة في قطاع مراكز الشرطة	٠,٣٧	٠,١٤	٠,٠٠٣	٠,١٧-	٠,٢٣	٠,١١
العامل المتصل	٤,٢٢٣٧٩٠					

ومن الجدول رقم (د - ١٤) نلاحظ الآتي :

- ١ - جميع المتغيرات تفسر (١٤٪) من تعلم مهارة الأمن الفكري .
- ٢ - سنوات الخدمة في قطاع الدوريات يفسر (٩٪) من التغير في مهارة الأمن الفكري.

ومن الجداول السابقة (د - ٨ إلى د - ١٤) يتضح أن لكل قطاع أثر متميز على تحقق المهارات المطلوبة لرجل الشرطة ، ولكن أثر القطاعات المختلفة على إكساب المهارات اللازمة لرجل الشرطة ممن لم يتلقوا دورة يعتبر قليلاً مقارنة بأثر الإجراءات على من تلقوا دورة ، فبينما يتراوح أثر الإجراءات بين (١١٪ إلى ٣١٪) على إكساب المهارات ؛ فإن أثر العمل في القطاعات المختلفة يتراوح بين (٤٪ إلى ١١٪) من إكساب المهارات . وهذه النتيجة تدل على أن أقصى درجات الأثر للقطاعات المختلفة أقل من أدنى مستوى لأثر الإجراءات على تعلم المهارات اللازمة لرجل الشرطة .

تحليل النتائج وتفسيرها ومناقشتها

١ - عرض نتائج الدراسة :

يلاحظ من الدراسة أن بعض المهارات - وإن تحقت بدرجة جيدة - إلا أن رجل الشرطة يحتاج إلى رفع مستواه في المهارات التالية :

١ - مهارات معالجة المعلومات .

بعد الرجوع إلى جدول (ب - ٢) ص ٧٥ إتضح الآتي :

أ - يحتاج إلى التدريب على طريقة التعامل مع الأرقام والإحصائيات وتفسيرها حيث بلغت نسبة تحققها (٣, ٣٤) وهذه نسبة منخفضة .

ب - يحتاج إلى بعض التدريب على أسلوب جمع المعلومات وتفسيرها حيث بلغت نسبة تحققها (٣, ٤٥) .

٢ - مهارات التوقع المستقبلي .

ومن جدول رقم (ب - ٤) يتضح أن رجل الشرطة يحتاج إلى تطوير مهاراته في :

أ - التوقع المستقبلي بما قد يحدث حيث بلغت نسبة تحققها (٣, ٤٠) .

ب - الاستدلال بالمشكلات الظاهرة على المشكلات الخفية حيث بلغت نسبة تحققها (٣, ٦٢) .

ج - أن رجل الشرطة استفاد من عمله وخبرته وذلك بربط المشكلات ببعضها .

٣ - المهارات الفنية :

من الجدول (ب - ٥ ص ٧٨) نلاحظ احتياج رجل الشرطة للتدريب على مايلي :

أ - استخدام المعدات والأدوات التكنولوجية الحديثة حيث بلغت نسبة تحققها (٣, ٦) .

ب - الإلمام بآثار العوامل الطبيعية وغير الطبيعية على الصور، حيث بلغت نسبة تحققها (٣, ٤٠) .

ج - تحديد المواقع الجغرافية حيث بلغت تحققها (٣, ٤٥) .

د - تمييز الصورة الحقيقية والصورة المزورة حيث بلغت نسبة تحققها (٣, ٤٩) .

ومن استعراض نتائج الدراسة يتضح أن للإجراءات الإدارية أثراً على تعلم مهارة

معالجة المعلومات والمهارات الاجتماعية، ومهارة التوقع المستقبلي، والمهارات الفنية، ومهارة

السيطرة على المعلومات ،ومهارة إدارة الذات ،ومهارة الأمن الفكري .حيث يفسر هذا المتغير من التغير في المهارات السابقة على التوالي (٣١ ، ٢٤ ، ١٨ ، ٢٨ ، ١١ ، ٢٢ ، ٢٣) لهذا فيمكن القول بأن الإجراءات المستخدمة أثناء الدورات تكسب المتدرب مهارات مهمة بالنسبة لمهنته .راجع من (ج ١ إلى ج ٧) من (ص ٨٦ - ص ٩٢) .

أما التنظيم الإداري فيظهر أنه ضعيف الأثر في بعض المهارات ،مثل مهارات التنبؤ المستقبلي ،ومهارات السيطرة على المعلومات ، وإدارة الذات ،وعديم الأثر في بقية المهارات . فلم يظهر أثر التنظيم إلا في تعلم مهارات التوقع المستقبلي حيث بلغ (٠٠٠٠٦ ، ، و ٠١) من الأثر فيما يتعلق بمهارة السيطرة على المعلومات ، و (٠٠٥) فيما يتعلق بمهارة إدارة الذات ، كذلك (٠٠٥) فيما يتعلق بمهارة الأمن الفكري . بمعنى أن التنظيم الإداري ضعيف الأثر إذ لم يظهر له أثر على بقية المهارات .

كذلك مدة الدورة ، وعدد الدورات التدريبية فهي ضعيفة الأثر أيضاً ، حيث كان أثرها على مهارة معالجة المعلومات (٠٠٢) كأثر لمدة الدورة و (٠٠٤) كأثر لعدد الدورات . وكان أقصى أثر لعدد الدورات هو (٠١) ، وهو أثر لعدد الدورات على مهارة التوقع المستقبلي .

ومما سبق نستنتج مايلي :

- ١ - أن الإجراءات التنظيمية هي أكثر أبعاد الدورات تأثيراً على تعلم المهارات .
- ٢ - أن مدة الدورة وعدد الدورات والبعد التنظيمي للدورة ضعيفة الأثر .

وعند السؤال عن العوامل التي تساعد على تعلم المهارات ، كشف التحليل أن العمل في القطاعات يكسب المهارات ، فبالنسبة لقطاع التموين يظهر أنه ذو أثر على تعلم مهارة معالجة المعلومات ، ومهارة إدارة الذات ، ومهارة الأمن الفكري .حيث يفسر على التوالي (٣ ، و ٣ ، و ٥) انظر جدول (١ د ، ص ٩٤) ، جدول (٦ د ، ٧ د ، ص ٩٩ ، ١٠٠) .

أما العمل في المباحث الجنائية فهو ذو أثر . وإن كان بسيطاً . على مهارة معالجة المعلومات ، والمهارات الاجتماعية ، ومهارات السيطرة على المعلومات ، ومهارة إدارة الذات ، ومهارة الأمن الفكري .حيث يفسر على التوالي (٤ ، و ٠ ، ٦ ، و ٣ ، و ٢ ، و ٢) انظر الجداول من (١ د إلى د ٧ ، ص ٩٤ إلى ص ١٠٠) .

ويظهر أثر مراكز الشرطة في تعلم المهارات الاجتماعية، حيث تفسر (٤، ٤) من التغير في تعلم المهارات الاجتماعية.

* أما بالنسبة لمن لم يتلقوا دورات ؛ فيظهر أن عملهم في قطاع الدورات يكسبهم تعلم مهارة معالجة المعلومات ، والمهارات الاجتماعية ، ومهارة التوقع المستقبلي ، ومهارة السيطرة على المعلومات ، ومهارة إدارة الذات ، ومهارة الأمن الفكري ، حيث يفسر العمل في قطاع الدورات في التغير في المهارات السابقة على التوالي (٤ ، ٥ ، و ٥٠ ، ٥١ ، و ٥٩ ،) . انظر الجدول من (د ٨ إلى د ١٠ ، ص ١٠١ إلى ١٠٢) ، من (د ١٢ إلى د ١٤ ، ص ١٠٣ إلى ١٠٤) .

٢ - مناقشة نتائج وتطبيقات الدراسة.

وبالنظر إلى النتائج السابقة في ضوء الأدبيات المتوفرة ، يتضح أن هناك اختلافاً بين هذه الدراسة والدراسات التي أشير إليها في هذه الدراسة من حيث المنهج المستخدم والإطار النظري والنتائج .

فمن نتائج هذه الدراسة اتضح أن إجراءات التدريب أكثر فعالية من التنظيم الإداري، وهذه النتيجة لا تختلف عما توصل إليه الشهري (١٤٠٩ : ص ١٤٩) من أن التدريب وسيلة فعالة لرفع مستوى الكفاية الإنتاجية للفرد، وأنه ينمي المهارات ويصقل الخبرة ويطور الأداء .

كما أن هذه الدراسة تتفق مع ماتوصل إليه الشهري (١٤٠٩ : ص ١٥٠) من أن التدريب يطور العلاقات الإنسانية لدى المتدربين ، فنتائج هذه الدراسة تشير إلى أن تنمية المهارات الاجتماعية قد تحقق بدرجة جيدة (جدول رقم ج-٢) (متوسطات المهارات الاجتماعية) .

وبمقارنة نتائج هذه الدراسة إلى ما أشار إليه الشراري (١٤٠٩ : ص ١٣١) من أن التدريب العملي أو النظري أكثر فعالية من الممارسة الفعلية أو الخبرة ، ويتبين أن نتائج الشراري تختلف عن نتائج هذه الدراسة. فنتائج الانحدار تدل على أن الخبرة في قطاعات

الأمن ، وخاصة الدورات والمباحث الجنائية . لها أثر على تزويد المتدرب بالمهارات اللازمة لأداء العمل (انظر جدول ج ١ وج ٢ وج ٥ وج ٦) . (ص ٨٦ إلى ٩١) حيث توضح هذه النتائج مالمباحث الجنائية من أثر في تعلم المهارات . وانظر جداول (د ١٠ و د ١١ و د ١٣) والتي تبين أثر العمل في قطاع الدورات بالشرطة لمن لم يتلقوا دورات . فالتعارض بين نتائج الشراري وبين نتائج هذه الدراسة يمكن القول فيه بأن الشراري لم يستخدم أساليب إحصائية تميز بين أثر التدريب وأثر الخبرة ، واعتمد على إجابات أفراد العينة والتي قد تكون تقريبية وغير دقيقة .

وهذه الدراسة تتفق مع دراسة الغامدي (١٤١٢ ، ص ٢٦٢) من حيث أنه ليس هنالك فروق بين من تلقى دورة ومن لم يتلق دورة في مستوى اكتساب المهارات .

ومع أنه لا يظهر أن هنالك اختلاف بين من تلقوا دورة ومن لم يتلقوا دورة إلا أن هذه الدراسة تؤكد على فعالية إدارة الدورات الإجرائية والتنظيمية ، حيث بلغ ما تفسره الإجراءات الإدارية من تغير في مستوى تحقق المهارات بين (١١٪ إلى ٣١٪) (ج ١ إلى ج ٧) وبلغ أثر التنظيم بين (٥٪ إلى ١١٪) .

وما ظهر من أثر الإجراءات على تحقيق الأهداف جدول (ج ١ وج ٢ وج ٣ وج ٤ و ج ٥ وج ٦ وج ٧) يدل على ما أشار إليه هوى (١٩٨٢ م : ص ٣٤٠) من أن الإجراءات والقرارات الإجرائية تؤثر على أداء العمل .

فالإجراءات كما أشار إلى ذلك لورتي (هوى ١٩٨٢ ، ص ٣٤٠) هي التي تعطي للموظف فرصة النمو والاكتساب .

وبالنظر إلى نتائج هذه الدراسة في ضوء الأدبيات في مجال الإدارة التربوية والتعليمية ، يمكن القول بأن للإدارة أثراً مباشراً وغير مباشر على تحقيق الأهداف ، فالإدارة يمكن أن تؤثر على تحقيق الأهداف كما أشار إلى ذلك (سكوت ١٩٨١) وآخرون (المطرفي ، شجاع ، ١٤١٠) عن طريق جدولة البرامج وتوزيع المصادر والقوى البشرية .

وتدل دراسة الشقاوي ، عبد الرحمن (١٤٠٥ هـ) ص ١٤٥ على أن للتدريب أثراً على تزويد المتدربين بالمعرفة والمهارات ، وأن برامج التدريب فعالة في تزويد المتدربين بالمعرفة

والمهارات ، غير أن دراسة الشقاوي تدل على أن وسائل التدريب وأساليبه غير فعالة في تزويد المتدربين بالمهارات والمعرفة المطلوبة .

وبمقارنة الدراسة الحالية بدراسة الشقاوي يلاحظ :

- ١ - أن دراسة الشقاوي لم تستخدم أسلوب الانحدار في قياس الفعالية .
 - ٢ - أن دراسة الشقاوي لم تدرس فعالية التنظيم والإجراءات، وإن تعرضت لبعض أجزاء هذين الموضوعين مثل المناهج وأعضاء هيئة التدريس والوسائل والأساليب .
 - ٣ - أن هذه الدراسة ودراسة الشقاوي تتفقان على أن للتدريب أثراً على المتدرب وإن كان مقدار الأثر في دراسة الشقاوي غير محدد كما هو محدد في هذه الدراسة بواسطة استخدام أسلوب الانحدار .
- والاختلاف بين هذه الدراسة وبعض الدراسات السابقة يمكن النظر إليه في إطار عدة معايير منها .

١ - الأساليب الإحصائية لقياس الفعالية :

فالدراسة الحالية استخدمت أسلوب الانحدار الذي يقيس أثر كل متغير من المتغيرات، وهو في نظر بعض الباحثين أدق الأساليب في قياس الفعالية . أما الدراسات الأخرى المشار إليها في هذه الدراسة فاستخدمت التحليل الوصفي خاصة التكرارات والنسب .

٢ - مؤشرات الفعالية :

نظرت هذه الدراسة لموضوع الفعالية في إطار التصور النظري القائل بأن مؤشرات الفعالية يمكن تقسيمها إلى : أ - مؤشر الأهداف ب - مؤشر التنظيم ج - مؤشر الإجراءات .

أما الدراسات الأخرى فقد نظرت إلى فعالية البرامج التدريبية في ضوء أهداف البرامج التدريبية دون النظر إلى المؤشرات الأخرى .

٣ - ضبط أثر العوامل :

هذه الدراسة باستخدام أسلوب الانحدار التدريجي المتعدد حاولت تحديد أثر التدريب، مقارنة بالمتغيرات الأخرى، مما أعطى دقة في الحكم على أثر التدريب، في حين أن الدراسات الأخرى لم تحدد أثر التدريب مقارنة بعوامل مثل الخبرة، ومجال العمل وماشابه ذلك .

وما يمكن أن يخرج به الباحث من هذه الدراسة هو أن لكل متغير أثراً فينبغي النظر إلى البرامج التدريبية في إطار أثر كل متغير مما يسهل الحكم على فعالية البرامج .

٣ - تطبيقات الدراسة :

أظهرت هذه الدراسة أن للتدريب أثره ، وأن للخبرة وقطاع العمل أثرهما ، وأن الأثر المتحقق من التدريب قد يكون مؤشراً كافياً لعقد دورات تدريبية وأن الإعتماد على الخبرة وقطاع العمل قد يكسب المتدرب مهارات جيدة .

كما تدل هذه الدراسة على أن إجراءات الإدارة أثناء التدريب مهمة في رفع مستوى المتدرب ، ربما لأن الإدارة القائمة بالتدريب تصبح قدوة للمتدرب وأن المتدرب يتعلم منها كيف يعمل .

ومما كشفت عنه نتائج هذه الدراسة ، أن أكثر الأثر يكون ناتجاً عن العمليات الإجرائية التي تتبعها إدارات التدريب ، مثل عملية اختيار المدربين والمعلمين والمحاضرين ، وحسن جدولة البرامج التدريبية ، وتحديد أهداف التدريب ، ومناهجه ووسائل التدريس وأساليبه . ومما سبق يظهر لنا أن إدارة التدريب ، وماتقوم به من إجراءات وتنظيم ، ذات أثر على ما يكتسبه المتدرب من مهارات لازمة لممارسة مهنة الشرطة . فأثر إدارة البرامج التدريبية مقارنة بأثر الخبرة في قطاعات الشرطة المختلفة أثر بارز وواضح يتراوح بين (١١٪ إلى ٣١٪) من نسبة تحقق الأهداف .

الفصل الخامس

- ١ - ملخص البحث .
- ٢ - نتائج البحث.
- ٣ - التوصيات والمقترحات.

ملخص البحث

إن الباحث ؛ ومن خلال هذه الدراسة - هدف إلى معرفة فعالية إدارة البرامج التعليمية والتدريبية التي تعقد لرجال الشرطة من حيث الإجراءات والتنظيم، وتحقيق الأهداف ، حسب رأي ضباط شرطة منطقة مكة المكرمة . وتكمن أهمية تناول هذا الموضوع بالبحث من وجهة نظر الباحث عن أهمية الدور الذي تقوم به الشرطة وأهمية الخدمات التي تقدمها ممثلة في منسوبيها في المحافظة على الأمن والأمان والسكينة العامة ورعاية آداب وأخلاق المجتمع ، وتقويم المنحرف والقبض على العابثين بالأمن ، وأنها سوف تحدد فعالية البرامج التعليمية والتدريبية المعقودة لرجال الشرطة ، وفي إكمالها لما سبقها من بحوث .

وقد صاغ الباحث هذه الدراسة منطلقاً من التساؤلات التالية :

- ١ - هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين من تلقوا دورات تدريبية وبين من لم يتلقوا هذه الدورات حسب رأي رجال الشرطة في منطقة مكة المكرمة ؟.
- ٢ - ما أثر الدورات التدريبية في رفع مستوى تحقيق الأهداف ؟.
- ٣ - هل للإجراءات في برامج الدورة أثر على تحقيق الأهداف ؟ كما يرى ذلك رجال الشرطة .
- ٤ - هل للجهاز التنظيمي في برامج الدورة أثر على تحقيق الأهداف ؟.
- ٥ - أيهما أكثر فعالية في تحقيق الأهداف ، الممارسة أم التدريب والتعليم ؟.

وقد قام الباحث باختيار عينة غرضية مكونة من مائة وثلاثين ضابطاً من رتبة ملازم ثاني إلى رتبة عقيد من ضباط شرطة منطقة مكة المكرمة ، منهم تسعون ضابطاً حصلوا على دورات تدريبية . وأربعون ضابطاً لم يتلقوا دورات تدريبية، وقد عالج الباحث في هذه الدراسة بعض المهارات المطلوبة لرجل الشرطة كما هي موضحة بالاستبانة (أنظر ملحق رقم ٢) .

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، كما استخدم الأساليب الإحصائية التالية :

- ١ - إختبار (ت Tiset) .
- ٢ - المتوسطات .

٣ . المنوال . ٤ . النسب المئوية .

٥ . الانحدار التدريجي المتعدد .

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها :

١ . ليست هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين من تلقوا دورة تدريبية ، وبين من لم يتلقوا دورة تدريبية .

٢ . أن الخبرة في بعض قطاعات الشرطة لا تقل أهمية عن البرامج التدريبية ، وتعتبر مجالاً لتدريب الضابط .

خلاصة النتائج :

تتلخص نتائج الدراسة في الإجابة على تساؤلات البحث كما يلي :

لقد كان السؤال الأول :

« هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين تلقوا دورات تدريبية وبين من لم يتلقوا دورات تدريبية ؟ حسب رأي رجال الشرطة من منطقة مكة المكرمة ؟ » .

وللإجابة على هذا السؤال :

استخدم الباحث اختبار « ت » لاستخراج دلالات الفروق واتضح أنه ليست هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعتين كما يتضح ذلك من الجدول (ب ١ ، ص ٧٤) .

وكان السؤال الثاني :

« ما أثر الدورات التدريبية في رفع مستوى تحقيق الأهداف ؟ » .

فكانت الإجابة أن الدورات التدريبية تؤثر على مستوى المهارات من ناحيتين هما :

١ . عدد الدورات ومدة الدورة . ٢ . الإجراءات والتنظيم أثناء الدورة .

فأثر عدد الدورات يتراوح بين (٠٠١ ، إلى ٠٠٤) أما مدة الدورة فأثرها في حدود

(٠٠٤ ،) ، أنظر الجداول من ج ١ إلى ج ٧ .

أما الإجراءات والتنظيم كما هو واضح من إجابة الأسئلة السابقة فإن أثرهما على النحو

التالي :

- ١ - يتراوح أثر الإجراءات بين (١١ ، إلى ٣١ ،) .
- ٢ - يتراوح أثر التنظيم بين (٥٠ ، إلى ١١ ،) ، (أنظر الجداول من ج ١ إلى ج ٧) .
ومما سبق يتضح أن للدورات إجمالاً أثراً بارزاً .

أما السؤال الثالث :

« هل للإجراءات في برامج الدورات أثر على تحقيق الأهداف ؟ » وكإجابة على هذا السؤال .

كشفت الدراسة أن للإجراءات أثراً أكثر من أثر التنظيم فأتىها يتراوح بين (١١٪ إلى ٣١٪) من اكتساب المهارات (أنظر ج ١ إلى ج ٧) ويشمل أثر الإجراءات التأثير على كل المهارات .

والسؤال الرابع كان :

« هل للجهاز التنظيمي في برامج الدورات أثر على تحقيق الأهداف ؟ وجواباً لهذا السؤال الذي يدور حول أثر التنظيم على تعلم المهارات وتحقيق الأهداف المطلوبة لرجل الشرطة، أظهرت نتائج هذه الدراسة أن أثر التنظيم على اكتساب المهارات اللازمة لرجل الشرطة يتراوح ما بين (١٪ ، ٥٠ ، ٠٪) ويقتصر الأثر السابق على تعلم مهارات التنبؤ المستقبلي ومهارات إدارة المعلومات وإدارة الذات .

أما السؤال الخامس فقد كان :

« أيهما أكثر فعالية في تحقق الأهداف ، الممارسة ، أم التعليم والتدريب ؟ » .

وفي محاولة للإجابة على هذا التساؤل ، كشفت الدراسة أن لإجراءات التدريب أثراً يتراوح بين (١١٪ إلى ٣١٪) على إكتساب كل المهارات ، بينما أثر الخبرة يتراوح بين (٤٪ إلى ١١٪) ، مما يدل على أن التدريب أكثر أثراً من الخبرة والممارسة لمن تلقوا ومن لم يتلقوا دورة .

التوصيات والمقترحات

- ١ - إجراء دراسات أخرى لقياس فعالية التدريب باستخدام أسلوب الانحدار ومؤشرات الفعالية .
- ٢ - استخدام قطاعات الشرطة كمجالات لإثراء ورفع مستوى أداء رجل الشرطة . وذلك عن طريق إتاحة الفرصة لكل رجل أمن بأن يعمل في كل القطاعات وخاصة قطاع المباحث الجنائية ، وقطاع الدوريات لما لهما من أثر على رفع مستوى كفاءة رجل الشرطة في بعض المهارات .
- ٣ - إعطاء فرصة لرجل الشرطة للزيارة والاحتكاك بإدارات التدريب ، فهو يكتسب منهم ومن كيفية أدائهم لعملهم الشيء الكثير .
- ٤ - إتاحة فرصة التدريب أمام كل رجال الشرطة لتنمية مهاراتهم وتطويرها .
- ٥ - الاهتمام بإدارة البرامج التدريبية لما له من أهمية في تنمية مهارات المتدربين .

A stylized graphic featuring a large, dark, hatched rectangular frame. Inside this frame, on the left, is a stack of three books with hatched spines. To the right of the books are three horizontal lines of varying lengths, with the longest one extending downwards as a vertical line. In the center of the composition is a white rectangular box with a black border, containing the title in Arabic.

**المصادر
و
المراجع**

أولاً: المصادر:

١ - القرآن الكريم.

ثانياً: المراجع

١ - برعي محمد جمال - (التخطيط للتدريب في مجالات التنمية) - ط - غ - * - القاهرة

- مكتبة القاهرة الحديثة - ١٩٦٨ م.

٢ - برعي، محمد جمال - (فن التدريب الحديث) - ط - غ - القاهرة - مكتبة القاهرة

الحديثة - ١٩٧٠ م.

٣ - جابر، عبد الحميد جابر - كاظم أحمد جبر - (مناهج البحث في التربية وعلم

النفس) - ط ٢ ، القاهرة - دار النهضة العربية ، ١٩٧٨ م.

٤ - جعفر، محمد - (التدريب أهدافه وأنواعه) - ط - غ - القاهرة ، المنظمة العربية

للتربية والثقافة والعلوم - ١٩٧٠ م .

٥ - حمزة، مختار - عبد الجليل، رسمية - (السلوك الإداري) - ط - غ - جدة - دار

المجتمع العلمي ١٩٧٨ م.

٦ - درويش، عبد الكريم - تكلا، ليلى - (أصول الإدارة العامة) - ط - غ - القاهرة -

مكتبة الأنجلو المصرية - ١٩٧٤ م.

٧ - الدوري، عدنان - (أسباب الجريمة وأسباب السلوك الإجرامي) - ط ٣ - الكويت -

ذات السلاسل - ١٩٨٤ م.

٨ - الرازي، محمد بن أبي بكر - (مختار الصحاح) - ط - غ - بيروت - دار الكتاب

العربي - ١٤٠١ هـ.

٩- زويلف، مهدي حسن- القريوتي، محمد قاسم- (مبادئ الإدارة نظريات ووظائف) - ط غ - عمان - الجامعة الأردنية - ١٩٨٤م.

١٠- زيدان، عمر محمد- (البحث العلمي مناهجه وتقنياته) - ط غ - جدة - دار الشروق للطباعة والنشر - ١٩٨١م.

١١- السباعي، محمود- (إدارة الشرطة في الدول الحديثة) - ط ١ - القاهرة - الشركة العربية للطباعة والنشر - ١٩٦٣م.

١٢- سراج الدين، كما- (القواعد العامة للتحقيق الجنائي وتطبيقاتها في المملكة العربية السعودية) - ط ٢ - الرياض - لم يوضح دار النشر - ١٣٩٨ هـ.

١٣- سراج الدين، كمال- العداس، محمد مروان- (الواجبات العامة لقوى الأمن الداخلي في المملكة العربية السعودية) - ط غ - بيروت - الدرا العربية للطباعة والنشر - ١٣٨٩م.

١٤- سعد، عبد الرحمن- (السلوك الإنساني) - ط غ - الكويت - مكتبة الفلاح - ١٩٨٣م.

١٥- السلمي، علي- (السلوك الإنساني في الإدارة) - ط غ - القاهرة - مكتبة غريب - ١٩٧٦م.

١٦- السلمي، علي- (الأسس العلمية في إدارة الأفراد) - ط غ - الرياض - مجلس الغرفة التجارية السعودية - ١٤٠٣هـ.

١٧- سليمان، حنفي محمود- (السلوك الإداري وتطوير المنظمات) - ط غ - الإسكندرية - دار الجامعات المصرية - لم يذكر تاريخ النشر.

١٨ - السملوطي، نبيل محمد - (الدراسة العلمية للسلوك الإحرامي) - ط - غ - جدة - دار الشروق - ١٩٨٣ م .

١٩ - الشريف، غانم - سلطان، حنان - (اتجاهات معاصرة في التدريب أثناء الخدمة التعليمية) - ط ١ - الرياض - دار العلوم - ١٩٨٣ م .

٢٠ - الطخيس، إبراهيم - الحارثي، علي - (الثقافة الأمنية) - ط - غ - الرياض - وزارة المعارف والتطوير التربوي - لم يوضح تاريخ النشر .

٢١ - العساف، صالح محمد - (المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية) - ط ١ - الرياض - شركة العبيكان لطباعة والنشر - ١٩٨٩ م .

٢٢ - منصور، أحمد منصور - (المبادئ العامة في إدارة القوى العاملة) - ط ٣ - الكويت - وكالة المطبوعات - ١٩٧٣ م .

٢٣ - المنيف - إبراهيم عبد الله - (الإدارة المفاهيم - الأسس - المهام) - ط ٢ - الرياض ، دار العلوم ١٩٨٣ م .

٢٤ - الناشد، محمد - (إدارة الأفراد) - ط - غ - دبي - دار القلم - ١٤١٠ هـ .

٢٥ - النجار، فريد راغب - (النظم والعمليات الإدارية والتنظيمية) ، - ط - غ - الكويت - دار القلم - ١٩٧٥ م .

٢٦ - النمر، سعود محمد - حمزاوي، محمد سيد - (المناخ التنظيمي مؤشر لفعالية إدارة المؤسسات العامة في المملكة العربية السعودية) - ط ١ - الرياض - جامعة الملك سعود - مركز البحوث - ١٩٨٦ م .

٢٧ - الهواري، سيد - (الزيارة الثانية للمدير الفعال) - ط ٢ - القاهرة - مكتبة عين شمس - ١٩٧٦ م .

٢٨ - الوزان ، السيد حلمي - (التدريب الإداري وأثره في مستوى أداء القيادات

الوسطى مع التطبيق على الشرطة) ، القاهرة - رسالة

دكتوراه ، أكاديمية الشرطة - ١٩٩٠ م.

٢٩ - ياغي ، محمد عبد الفتاح - (الرقابة في الإدارة العامة) - ط ١ - الرياض -

جامعة الملك سعود - عمادة شؤون المكتبات - ١٩٨٧ م.

ثالثاً: الدراسات:

١ - البقمي ، ثنيان بن مناحي - تقويم وتطوير التدريب في سلاح الحدود في المملكة

العربية السعودية - رسالة ماجستير - الرياض - المركز العربي

للدراستات الأمنية - ١٤٠٩ هـ.

٢ - خليفة ، سمير ابراهيم - فاعلية وسائل النقل في القطاع التعليمي للبنين - رسالة

ماجستير - مكة المكرمة - جامعة أم القرى - كلية التربية -

١٤١١ هـ .

٣ - الشراري ، سعود لافي - التدريب ودوره في رفع كفاءة العمل الأمني - رسالة

الماجستير - الرياض - المركز العربي للدراسات الأمنية -

١٤٠٩ هـ

٤ - الشنبري ، محسن علي - دراسة تقويمية للكفاءة الداخلية النوعية لبرنامج التدريب

الأمني لدورة الأمن بمعهد التوجيه المعنوي بالرياض - رسالة

ماجستير - مكة المكرمة - جامعة أم القرى - كلية التربية -

١٤٠٩ هـ .

٥ - الشهري ، علي عبد الرحمن - دورة تدريب في تنمية مهارات رجال الأمن في المملكة

العربية السعودية - رسالة ماجستير - الرياض - المركز العربي

للدراستات الأمنية - ١٤٠٩ هـ .

٦. الشيباني، عمر خالد. الاحتياجات التدريبية لرحل الأمن بالمملكة العربية السعودية. رسالة ماجستير. الرياض. المركز العربي للدراسات الأمنية ١٤٠٧ - ١٤٠٩ هـ.

٧. العتيبي، خالد محمد. التدريب أثناء الخدمة دراسة تطبيقية على أفراد دوريات شرطة منطقة الرياض. الرياض. رسالة ماجستير. المركز العربي للدراسات الأمنية. ١٤٠٩ هـ - ١٤١٠ هـ.

٨. الغامدي، عايض بن جمعان. دور التدريب في رفع كفاءة ضباط الدفاع المدني بالمملكة العربية السعودية. دراسة تطبيقية على الدورة التأهيلية للضباط. رسالة ماجستير. الرياض. المركز العربي للدراسات الأمنية. ١٤١٢ هـ.

٩. القحطاني، مسفر سعد. أثر التدريب على مفهوم الذات ودافعية الإنجاز. رسالة ماجستير. مكة المكرمة. بجامعة أم القرى. كلية التربية. ١٤١١ هـ.

١٠. المطيري، علي عيضة. نموذج لتحديد الاحتياجات التدريبية في معاهد ومراكز التدريب التابع لوزارة الداخلية. رسالة ماجستير. الرياض. المركز العربي للدراسات الأمنية. ١٤٠٩ هـ.

١١. الوائلي، محمد عبد الله. استراتيجية تأهيل وتدريب رحل الأمن بمكافحة الجريمة. رسالة ماجستير. الرياض. المركز العربي للدراسات الأمنية. ١٤١٠ هـ.

١٢. يوفن، وزملاؤه. كفاءة التدريب العسكري في القوات المسلحة الأمريكية. من رسالة الشنبري ١٩٧٦ م.

١٣. د. الشقاوي عبد الرحمن. التدريب الإداري للتنمية. دراسة لبرامج التدريب الإداري الاعدادي في المملكة العربية السعودية. بحث. الرياض. معهد الإدارة. إدارة البحوث. ١٤٠٥ هـ.

رابعاً: الدوريات:

١ - الخطيب، أحمد - تقويم عمليات التدريب - مجلة التربية - العدد ٨٨ - قطر - اللجنة الوطنية القطرية للتربية والثقافة والعلوم - ١٤٠٩ هـ.

٢ - الخطيب، أحمد زياد - _____ - المجلة العربية للتدريب - ج ٤ - العدد ٧ - الرياض - المركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب - ١٩٩١ م.

٣ - درويش. د. عبد الكريم - نحو فلسفة جديدة لتدريب الضباط، مجلة الأمن العام المصرية - العدد ٥٦ - القاهرة - الأمن العام - ١٩٧٢ م.

٤ - الزريقي. غازي - معهد تدريب ضباط الشرطة في الأردن - مجلة الأمن والحياة العدد ٤٥ - الرياض - المركز العربي للدراسات الأمنية - ١٩٨٦ م.

٥ - السماحي. شريف - العوامل الاجتماعية والنفسية وأثرها في التدريب، مجلة الأمن العام المصرية، العدد ٧٧ - القاهرة - الأمن العام - ١٩٧٧ م.

٦ - الشهاوي. د. قدرى عبد الفتاح - أين نحن من خطط وبرامج التدريب الشرطي، مجلة الأمن العام المصرية، العدد - القاهرة - الأمن العام - ١٩٧٩ م.

٧ - الشواف. د. سعيد علي - قياس متغيرات الفاعلية التنظيمية - إطار مقترح - مجلة الإدارة العامة العدد ٦١ - الرياض - معهد الإدارة العامة - ١٤٠٩ هـ.

٨ - صالح، محمود عبد الله - مفهوم مديري البرامج التدريبية لفعالية التدريس - مجلة جامعة الملك سعود - ج ٢ - العلوم التربوية - ١ - الرياض - عمادة شؤون المكتبات - ١٤١٠ هـ.

٩ - عبد الحميد، محمد كمال الدين السيد - نظرة تحليلية في تقويم الفعالية للمنظمات
- مجلة الإداري - العدد ٣٣ - ٣٤ - مسقط - معهد الإدارة
العامة - ١٩٨٨م.

١٠ - عبد العال، سيد محمد - أساليب تقويم وتقييم مهارات التدريب لتنمية الموارد
البشرية - مجلة الإدارة العامة - العدد ٧٤ - الرياض - معهد
الإدارة العامة - ١٤١٢هـ.

١١ - العبودي. د. محسن محمد - أثر العملية التدريسية في إعداد القائد الإداري،
مجلة الإدارة، العدد ٣ - القاهرة - إتحاد جمعيات التنمية
الإدارية. ١٩٨٦م.

١٢ - العسكر، هلال محمد - تقييم برامج الأعمال المكتبة التدريبية « برامج التعليم
التجاري » في معهد الإدارة العامة - دراسة مقارنة - مجلة
الإدارة العامة - العدد ٧٢ - الرياض - معهد الإدارة العامة -
١٤١٢هـ.

١٣ - عون الله. صلاح الدين - مداخل ومشكلات قياس الفعالية التنظيمية، مجلة
الإدارة العامة، العدد ٥٤، الرياض - معهد الإدارة العامة
١٩٨٧م .

١٤ - الفحام. إبراهيم محمد - نحو مفهوم جديد للثقافة الشرطية، مجلة الأمن العام
المصرية. العدد ٧٥، القاهرة - الأمن العام - ١٩٧٦م.

١٥ - كرسنوفر. أورين - نحو تصنيف لمقاييس الفعالية التنظيمية، مجلة الإدارة العامة،
العدد ٥٧، الرياض - معهد الإدارة - ١٤٠٨هـ.

١٦ - مرشد، سمير أسعد - مفهوم الكفاية والفاعلية في نظرية الإدارة العامة - مجلة جامعة الملك عبد العزيز، مجلد : ١ - جدة، مركز النشر العلمي، ١٤٠٨ هـ.

١٧ - المتيف - ابراهيم عبد الله - دور التدريب في التنمية - المجلة العربية للتدريب المجلد الأول - العدد : ١ - الرياض - المركز العربي للدراسات الأمنية - ١٤٠٧ هـ .

خامساً: الندوات:

١ - خطاب - محمد عبد المنعم - كفاءة التدريب وفاعلية الأسس العلمية والمداخل الإحرائية - فصل في بحوث ندوة تخطيط وتنفيذ البرامج التدريبية - الرياض - معهد الإدارة إدارة البرامج العليا - ١٤٠١ هـ .

٢ - السويدي - د . محمد - تقوم التدريب - محاضرة في برنامج التخصص المتقدم في إعداد برامج التدريب - الرياض - المعهد العالي للعلوم الأمنية - ١٩٨٩ م .

٣ - الشدوخي، سليمان - الصيغة النموذجية لإعداد رجل الأمن - بحث في آراء في الإعداد النموذجي لرجل الأمن - الرياض - المركز العربي للدراسات الأمنية - الرياض ١٩٨٨ م.

٤ - طلبة. عبد الله - تقوم التدريب - محاضرات ألقيت في المركز العربي للدراسات الأمنية - الرياض - ١٤١٢ هـ.

٥ - طلبة د . عبد الله - تقوم التدريب - برنامج التخصص المتقدم في إعداد برامج التدريب - الرياض - المعهد العالي للعلوم الأمنية - ١٩٨٨ م.

٦ - عبد الوهاب، محمد علي - التدريب في المبادئ كيف نزيد من فعاليتها - أبحاث الندوة العلمية الرابعة - الرياض - المركز العربي للدراسات الأمنية - ١٩٨٨ م.

٧ - عساف، عبد المعطي - الأهداف الاستراتيجية العربية للتدريب في المجالات الأمنية - أبحاث الندوة العلمية الرابعة - الرياض - المركز العربي للدراسات الأمنية - ١٩٨٨ م.

٨ - تنمية مهارات مسؤولي التدريب - المركز العربي للتطوير الإداري - طنجة ١٩٨٧ م.

سادساً: المراجع الأجنبية:

- 1 - Hall, Richard H. " Organizations: Structure and process", Prentice Hall, 1972.
- 2 - Hoy-Wayne - Educational Administration - Random house-New york 1982 .
- 3 - Kirkpatrick, Donald L., "Evaluating Training Programs", Madison: Wisconsin: American Society for Training and Development, 1975.
- 4 - Levin Henry M - "COST EFFECTIVENESS " by sage Publications , inc . 1983 .
- 5 - Pedhazur Elazar J - byttolt, Rimehart " MUITIPLE REGRES-SION" . and Winstoninl 1973 .

6 - Scott, Richard W., "Organizations Rational, Natural, and Open Systems", Englewood Cliffs: Prentice Hall inc, 1981.

7 - Travn, William R., "Evaluating Training and Development Systems," A. M. A. , 1968.



الملاحق

ملحق رقم (١)

الاستبانة قبل التحكيم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أقوم بعمل دراسة بعنوان: «فعالية البرامج التعليمية والتدريبية في جهاز الشرطة في المملكة العربية السعودية».

ولما كنتم من رجال التربية والتعليم المشهود لهم بالكفاية والاعتدال في هذا المجال، أرجو منكم التكرم بالاطلاع على الاستبانة المرفقة وتحكيمها من حيث تحديد درجة صلاحية العبارات من عدم صلاحيتها، واقتراح الصياغات المناسبة، وإضافة ماترونه يفيد البحث والباحث، علمًا بأن هدف الدراسة هو: «تحديد درجة فعالية البرامج التدريبية التي تعقد لرجال الأمن من حيث تحقق الأهداف والإجراءات والتنظيم؟».

والتساؤلات التي سيحاول الباحث الإجابة عليها تحقيقًا لهدف الدراسة هي:

١ - مامدى فعالية البرامج التدريبية في تحقيق أهداف التدريب؟.

٢ - ماهي درجة فعالية الإجراءات في برامج التدريب؟.

٣ - ماهي درجة فعالية الجهاز التنظيمي في برامج التدريب؟.

هذا وتقبلوا خالص تحياتي

وفقكم الله، وسدد خطاكم، وأعانكم على خدمة العلم وأهله،،،،

الباحث

سالم سلمان المطرفي

أخي رجل الشرطة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أقدم لسعادتكم استبيان عن فعالية البرامج التعليمية والتدريبية والهدف من هذه الاستبانة هو جمع معلومات لإنهاء رسالة الماجستير المقدمة لكلية التربية في جامعة أم القرى، ولا يخفى عليكم أن رأيكم ذو أهمية في تطوير برامج التدريب لرجل الشرطة.

آمل الإجابة على مفردات هذه الاستبانة بكل موضوعية فجميع المعلومات ستحاط بالسرية ولن تستخدم إلا لهدف البحث العلمي، وستوظف هذه المعلومات توظيفاً يراعى فيه مصلحة الوطن والمجتمع ومنسوبي الأمن.

ملاحظات خاصة:

- ١ - هذه المعلومات لن تعار.
- ٢ - هذه المعلومات لن تنشر.
- ٣ - هذه المعلومات لن يطلع عليها غير الجهات المسؤولة ذات الاختصاص بالبحث العلمي.

- ٤ - هذه المعلومات ستوظف للكشف عن جوانب التنمية والتطوير الإداري.

ملاحظة:

أخي .. آمل أن تكون إجابتك تدور حول تقويمك لآخر دورة تلقيتها.

الباحث،،،

المعلومات الأولية:

أ - القطاع:

- ١- المباحث الجنائية () .
- ٢- مركز التدريب والتجنييد () .
- ٣- مراكز الشرطة () .
- ٤- الدوريات () .
- ٥- الحق فوق المدنية () .

ب - الرتبة العسكرية:

- ١- ملازم ثاني () .
- ٢- ملازم أول () .
- ٣- نقيب () .
- ٤- رائد () .
- ٥- مقدم () .
- ٦- عقيد () .
- ج - عدد الدورات التي تلقيتها: () .
- د - اسم آخر دورة: () .
- هـ - مدة آخر دورة: () .
- و - مكان آخر دورة: () .
- ز - عدد سنوات الخبرة في مجال العمل الحالي: () .
- ح - مقدار الحافز المادي للالتحاق بالدورة كان:

مرضياً () كافياً () جيداً () ممتازاً ()

* مثال على مفتاح الإجابة:

تحقيق الأهداف					
٥	٤	٣	٢	١	
٥	٤	٣	٢	١	١ - القدرة على جمع المعلومات بأسلوب علمي دقيق.
٥	٤	٣	٢	١	٢ - التبوؤ المستقبلي بما قد يحدث.

مارأيك في هذا المقياس المستخدم مناسب () غير مناسب () مع ذكر السبب:

السبب	تحدد	تحتاج لإعادة صياغة مع ذكر الصياغة المناسبة	مناسبة	العبارة
				* مهارات معالجة المعلومات: ١ - القدرة على جمع المعلومات بأسلوب علمي دقيق. ٢ - القدرة على تحليل المعلومات. ٣ - القدرة على توظيف المعلومات. ٤ - القدرة على تصنيف المعلومات. ٥ - القدرة على الربط بين المشكلات. ٦ - القدرة على تحديد القرائن القريبة والبعيدة. ٧ - القدرة على تحديد مصادر المعلومات. ٨ - القدرة على كتابة التقارير. ٩ - القدرة على وصف الحالات التي يواجهها. ١٠ - القدرة على التنسيق بين المتطلبات المختلفة لوظيفته. ١١ - التعامل مع الأرقام والإحصائيات وتفسيرها. * المهارات الاجتماعية: ١٢ - القدرة على تنمية علاقات اجتماعية جيدة.

السبب	تهدف	تحتاج لإعادة صياغة مع ذكر الصياغة المناسبة	مناسبة	العبارة
				١٣ - القدرة على التعامل مع الفئات المختلفة للمجتمع. ١٤ - القدرة على الاتصال والتعبير بلغة واضحة. ١٥ - القدرة على استغلال العلاقات الشخصية لصالح الدور الأمني. ١٦ - القدرة على كسب الثقة الاجتماعية. ١٧ - القدرة على ضمان طاعة الرؤس. ١٨ - القدرة على تكوين فرق عمل ناجحة. * التوقع المستقبلي: ١٩ - التوقع المستقبلي بما قد يحدث. ٢٠ - ربط القضايا الحالية بأسبابها في الماضي. ٢١ - الاستدلال بالمشكلات الظاهرة على المشكلات الخفية. * المهارات الفنية: ٢٢ - القدرة على تحديد المواقف الجغرافية.

السبب	تهدف	تحتاج لإعادة صياغة مع ذكر الصياغة المناسبة	مناسبة	العبارة
				٢٣ - القدرة على تحديد السمات الشخصية للأشخاص. ٢٤ - القدرة على تمييز الأشكال المتقاربة. ٢٥ - القدرة الدقيقة على تحديد أوجه الشبه والاختلاف. ٢٦ - القدرة على تمييز الصور الحقيقية والصور المزورة. ٢٧ - الإلمام بآثار العوامل الطبيعية وغير الطبيعية على الصور. ٢٨ - القدرة على استخدام المعدات والأدوات التكنولوجية الحديثة. * مهارة السيطرة على المعلوما ت: ٢٩ - القدرة على الاحتفاظ بسرية المعلومات. ٣٠ - توزيع المعلومات توزيعاً دقيقاً على المصادر الموثوق بها. ٣١ - القدرة على السيطرة على الحالات وتمييز المؤثرات الداخلية والخارجية.

السبب	تحدد	محتاج لإعادة صياغة مع ذكر الصياغة المناسبة	مناسبة	العبارة
				* مهارة إدارة الذات: ٣٢ - التعامل الموضوعي مع الحالات. ٣٣ - ضبط النفس وعدم الانفعال. ٣٤ - التوقيت الصحيح للشروع في المهمة والانتهاؤها منها. ٣٥ - التقدير السليم للموقف، وسرعة التصرف. ٣٦ - التخلص من العادات الوظيفية ذات التأثير السلبي على العمل. * الآ من الفكري: ٣٧ - القدرة على تحديد اتجاهات الأشخاص السلوكية. ٣٨ - تحديد آثار الغزو الفكري على عقلية الشخص. ٣٩ - القدرة على تحليل انتماء الشخص من خلال أفكاره. ٤٠ - القدرة على اختبار قوة عقيدة الشخص. ٤١ - القدرة على اختبار قوة انتماء الشخص لوطنه. ٤٢ - القدرة على تحديد انتماء الشخص لمجتمعه.

السبب	تحدد	تحتاج لإعادة صياغة مع ذكر الصياغة المناسبة	مناسبة	العبارة
				٤٣ - القدرة على تحديد أثر درجة التعلم على تصرف الشخص. ٤٤ - القدرة على تحديد النحرّف. ٤٥ - القدرة على التمييز بين التصرفات المقصودة وغير المقصودة من الأشخاص. ثانياً: فاعلية الإِجاءات: ١ - الالتزام بالدوام والانضباط. ٢ - إنهاء المقررات المحددة في الوقت المحدد. ٣ - تغطية برامج الدورة لأهداف الدورة. ٤ - استخدام أحدث الأساليب والوسائل في التدريس. ٥ - انتقاء الكتب والمقررات. ٦ - جدولة البرامج جدولاً صحيحة. ٧ - تحفيز المتدربين ورفع معنوياتهم. ٨ - حسن توزيع المصادر من المعلمين والمدرّبين.

السبب	تخلف	تحتاج لإعادة صياغة مع ذكر الصياغة المناسبة	مناسبة	العبارة
				٩ - حسن توزيع الجدول بين مواد التدريب. ١٠ - دقة أساليب التقويم. ١٢ - حسن توزيع المدربين. ١٣ - حسن انتقاء المدربين. ١٤ - حسن انتقاء المحاضرين. ١٥ - حسن انتقاء وقت الدورة. ١٦ - حسن انتقاء مكان الدورة. ١٧ - حسن انتقاء المدربين. ١٨ - حسن اختيار المؤسسات المساهمة في التدريب. ثالثاً - الفعاليات الإدارية التنظيمية: ١ - مراعاة التكامل بين مواد الدورة. ٢ - مراعاة الترابط بين المواد المدروسة. ٣ - تعاون المدربين مع الإدارة المشرفة على التدريب. ٤ - تعاون المدربين والمشاركين في تنفيذ الدورة مع الإدارة.

السبب	تحذف	تحتاج لإعادة صياغة مع ذكر الصياغة المناسبة	مناسبة	العبارة
				٥ - تعاون الجهات الحكومية المشرفة على الدورة. ٦ - تلبية رغبة الجهات العسكرية المختلفة عن طريق تنويع أهداف الدورة. ٧ - مراعاة رغبات المتدربين وظروفهم أثناء تنفيذ الدورة. ٨ - العمل على أن تكون الدورة وسيلة لتحقيق مصالح المدرب والمتدرب والإدارة. ٩ - جعل الدورة مرتبطة باحتياجات المجتمع السعودي حسب فئاته مما يحتاجونه من الأمن. ١٠ - حصول الدورة على الدعم والتشجيع من قبل الوزارة. ١١ - حصول الدورة على تشجيع الرأي العام. ١٢ - تنفيذ الدورة بأقل درجة من استهلاك الأجهزة والأدوات المستخدمة. ١٣ - الصيانة المستمرة للأجهزة والأدوات. ١٤ - ربط الدورة بثقافة المجتمع وعقيدته.

ملحق رقم (٢)

الاستبانة بعد التحكيم

أخي رجل الشرطة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أقدم لسعادتكم استبياناً عن فعالية البرامج التعليمية والتدريبية، والهدف من هذه الاستبانة هو جمع معلومات لإنهاء رسالة الماجستير المقدمة لكلية التربية في جامعة أم القرى، ولا يخفى عليكم أن رأيكم ذو أهمية في تطوير برامج التدريب لرجل الشرطة.

آمل الإجابة على مفردات هذه الاستبانة بكل موضوعية، فجميع المعلومات ستحاط بالسرية ولن تستخدم إلا لهدف البحث العلمي، وستوظف توظيفاً تراعى فيه مصلحة الوطن والمجتمع ومنسوبي الأمن.

ملاحظات خاصة:

- ١ - هذه المعلومات لن تعار.
 - ٢ - هذه المعلومات لن تنشر.
 - ٣ - هذه المعلومات لن يطلع عليها غير الجهات المسؤولة ذات الاختصاص بالبحث العلمي.
 - ٤ - هذه المعلومات ستوظف للكشف عن جوانب التنمية والتطوير الإداري.
- ملاحظة: الاستبانة من جزئين.. الجزء الأول يرجى الإجابة عليه من الجميع. أما الجزء الثاني فخاص بمن تلقوا دورة تدريبية واحدة أو أكثر.

الباحث...

أولاً: المعلومات الأولية:

عدد سنوات الخدمة في كل قطاع:

- ١- المباحث الجنائية) (..... سنة.
- ٢- مركز التدريب والتجديد) (..... سنة.
- ٣- مراكز الشرطة) (..... سنة.
- ٤- الدوريات) (..... سنة.
- ٥- الحقوق المدنية) (..... سنة.

المجموع.

ب - الرتبة العسكرية:

- ١- ملازم ثاني) (..... .
- ٢- ملازم أول) (..... .
- ٣- نقيب) (..... .
- ٤- رائد) (..... .
- ٥- مقدم) (..... .
- ٦- عقيد) (..... .

ج- هل تلقيت دورة: نعم) (لا) (..... .

د- عدد الدورات التي تلقيتها:

- هـ- اسم الدورة: (١) مكانها مدتها بالأشهر
- (٢) مكانها مدتها بالأشهر
- (٣) مكانها مدتها بالأشهر
- (٤) مكانها مدتها بالأشهر

و- تاريخ كل دورة: (١)

(٢)

(٣)

(٤)

ثانياً: أجب على الأسئلة التالية حسب تقديرك الشخصي:

* مثال على مفتاح الإجابة:

مستوى تحقيق الهدف

تحقيق الأهداف					
٥	٤	٣	٢	١	
٥	٤	٣	٢	١	١ - القدرة على جمع المعلومات بأسلوب علمي دقيق.
٥	٤	٣	٢	١	٢ - التنبؤ المستقبلي بما قد يحدث.

* الدرجات من ١ - ٥ تعني مستوى التحقيق حيث الدرجة (١) تمثل أدنى مستوى لتحقيق الأهداف والدرجة (٥) تمثل أعلى مستوى لتحقيق الأهداف.

مقياس فعالية البرامج التدريبية والتعليمية لرجل الشرطة الجزء الأول

يكتسب رجل الشرطة مهاراته من خلال التدريب الرسمي والخبرة.. من فضلك حدد مستوى أدائك للمهارات التالية:

أولاً: تحقيق الأهداف					٥	٤	٣	٢	١
* مهارات معالجة المعلومات:									
١ - القدرة على جمع المعلومات بأسلوب علمي دقيق.									
٢ - القدرة على تحليل المعلومات.									
٣ - القدرة على توظيف المعلومات.									
٤ - القدرة على تصنيف المعلومات.									
٥ - القدرة على الربط بين المشكلات.									
٦ - القدرة على تحديد القرائن القريبة والبعيدة.									
٧ - القدرة على تحديد مصادر المعلومات.									
٨ - القدرة على كتابة التقارير.									
٩ - القدرة على وصف الحالات التي يواجهها.									
١٠ - القدرة على التنسيق بين المتطلبات المختلفة لوظيفته.									
١١ - التعامل مع الأرقام والإحصائيات وتفسيرها.									
* المهارات الاجتماعية:									
١٢ - القدرة على تنمية علاقات اجتماعية جيدة.									
١٣ - القدرة على التعامل مع الفئات المختلفة للمجتمع.									
١٤ - القدرة على الاتصال والتعبير بلغة واضحة.									

تحقيق الأهداف					
٥	٤	٣	٢	١	
					١٥ - القدرة على استغلال العلاقات الشخصية لصالح الدور الأمني.
					١٦ - القدرة على كسب الثقة الاجتماعية.
					١٧ - القدرة على ضمان طاعة المرؤسين.
					١٨ - القدرة على تكوين فرق عمل ناجحة.
					* التوقع المستقبلي:
					١٩ - التوقع المستقبلي بما قد يحدث.
					٢٠ - ربط القضايا الحالية بأسبابها في الماضي.
					٢١ - الاستدلال بالمشكلات الظاهرة على المشكلات الخفية.
					* المهارات الفنية:
					٢٢ - القدرة على تحديد المواقع الجغرافية.
					٢٣ - القدرة على تحديد السمات الشخصية للأشخاص.
					٢٤ - القدرة على تمييز الأشكال المتقاربة.
					٢٥ - القدرة الدقيقة على تحديد أوجه الشبه والاختلاف.
					٢٦ - القدرة على تمييز الصور الحقيقية والصور المزورة.
					٢٧ - الإلمام بآثار العوامل الطبيعية وغير الطبيعية على الصور.
					٢٨ - القدرة على استخدام المعدات والأدوات التكنولوجية الحديثة.
					* مهارة السيطرة على المعلومات:
					٢٩ - القدرة على الاحتفاظ بسرية المعلومات.
					٣٠ - توزيع المعلومات توزيعاً دقيقاً على المصادر الموثوق بها.
					٣١ - القدرة على السيطرة على الحالات وتمييز المؤثرات الداخلية والخارجية.

٥	٤	٣	٢	١	تحقيق الأهداف
					* مهارة إدارة الذات:
					٣٢ - التعامل الموضوعي مع الحالات.
					٣٣ - ضبط النفس وعدم الانفعال.
					٣٤ - التوقيت الصحيح للشروع في المهمة والانتهاؤها منها.
					٣٥ - التقدير السليم للموقف، وسرعة التصرف.
					٣٦ - التخلص من العادات الوظيفية ذات التأثير السلبي على العمل.
					* الآمن الفكري:
					٣٧ - القدرة على تحديد اتجاهات الأشخاص السلوكية.
					٣٨ - تحديد آثار الغزو الفكري على عقلية الشخص.
					٣٩ - القدرة على تحليل انتماء الشخص من خلال أفكاره.
					٤٠ - القدرة على اختبار قوة عقيدة الشخص.
					٤١ - القدرة على اختبار قوة انتماء الشخص لوطنه.
					٤٢ - القدرة على تحديد انتماء الشخص لمجتمعه.
					٤٣ - القدرة على تحديد أثر درجة التعلم على تصرف الشخص.
					٤٤ - القدرة على تحديد المنحرف.
					٤٥ - القدرة على التمييز بين التصرفات المقصودة وغير المقصودة من الأشخاص.

الجزء الثاني

خاص بمن تلقى دورة

لاشك أن حصولك على دورة أعطاك فرصة تقويم برامج الدورة من حيث الإجراءات والتنظيم.. من فضلك حدد مدى توفر الممارسات التالية من قبل إدارة الدورة.

تحقيق الأهداف					
٥	٤	٣	٢	١	
					ثانياً: فعالية الإجراءات الإدارية:
					١ - الالتزام بالدوام والانضباط.
					٢ - إنهاء المقررات المحددة في الوقت المحدد.
					٣ - تغطية برامج الدورة لأهداف الدورة.
					٤ - استخدام أحدث الأساليب والوسائل في التدريس.
					٥ - انتقاء الكتب والمقررات.
					٦ - جدولة البرامج جدولة صحيحة.
					٧ - تحفيز المتدربين ورفع معنوياتهم.
					٨ - حسن توزيع المصادر من المعلمين والمدرسين.
					٩ - حسن توزيع الجدول بين مواد التدريب.
					١٠ - دقة أساليب التقويم.
					١١ - حسن توزيع المتدربين.
					١٢ - حسن انتقاء المدرسين.
					١٣ - حسن انتقاء المحاضرين.
					١٤ - حسن انتقاء وقت الدورة.
					١٥ - حسن انتقاء مكان الدورة.
					١٦ - حسن انتقاء المتدربين.
					١٧ - حسن اختيار المؤسسات المساهمة في التدريب.

تحقيق الأهداف

ثالثاً - فعاليات التنظيم الإداري:

- ١ - مراعاة التكامل بين مواد الدورة.
- ٢ - مراعاة الترابط بين المواد المدروسة.
- ٣ - تعاون المتدربين مع الإدارة المشرفة على التدريب.
- ٤ - تعاون المدربين والمشاركين في تنفيذ الدورة مع الإدارة.
- ٥ - تعاون الجهات الحكومية المشرفة على الدورة.
- ٦ - تلبية رغبة الجهات العسكرية المختلفة عن طريق تنوع أهداف الدورة.
- ٧ - مراعاة رغبات المتدربين وظروفهم أثناء تنفيذ الدورة.
- ٨ - العمل على أن تكون الدورة وسيلة لتحقيق مصالح المدرب .
- ٩ - العمل على أن تكون الدورة وسيلة لتحقيق مصالح المتدرب.
- ١٠ - العمل على أن تكون الدورة وسيلة لتحقيق مصالح الإدارة..
- ١١ - جعل الدورة مرتبطة باحتياجات المجتمع السعودي.
- ١٢ - حصول الدورة على الدعم والتشجيع من قبل الوزارة.
- ١٣ - حصول الدورة على تشجيع الرأي العام.
- ١٤ - تنفيذ الدورة بأقل درجة من استهلاك الأجهزة والأدوات المستخدمة.
- ١٥ - الصيانة المستمرة للأجهزة والأدوات.
- ١٦ - ربط الدورة بثقافة المجتمع وعقيدته.
- ١٧ - كون الدورة تعكس درجة التكيف مع المتغيرات في الداخل.
- ١٨ - كون الدورة تعكس درجة التكيف مع المتغيرات في الخارج.
- ١٩ - القدرة على معالجة الحالات في إطار القيود القانونية المختلفة.
- ٢٠ - القدرة على حل المشكلات في ضوء متطلبات المجتمع بفئاته المختلفة.
- ٢١ - البراعة في الوصول إلى مراكز اتخاذ القرار بأقصر السبل.

ملحق رقم (٣)

خطاب سعادة عميد كلية التربية
بجامعة أم القرى لسعادة مدير
شرطة منطقة مكة المكرمة
بطلب الموافقة على تطبيق
الدراسة على ضباط شرطة
منطقة مكة المكرمة



سعادة مدير شرطة منطقة مكة المكرمة
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ...
سلمه الله
بعد

حيث أن الطالب / سالم سلمان المطرفي ، أحد
طلاب قسم الادارة التربوية والتخطيط ، يقوم حالياً
بعمل بحث بعنوان ((تصور رجال الشرطة في منطقة مكة المكرمة
لفعالية البرامج التدريبية التي تلقوها)) ويحتاج لتوزيع الاستبانة
على ضباط الشرطة في منطقة مكة المكرمة .

امل التكرم بتعميد من يلزم بالسماح له بتوزيع الاستبانة
على من تشملهم هذه الدراسة من منسوبي شرطة مكة المكرمة .

شاكرين كريم تعاونكم معنا .

وتقبلوا فائق تحياتنا وتقديرنا ،،،

١٤٣٢/١٢/٩

عميد كلية التربية بمكة المكرمة

١١/٩

د. هاشم بن بكر حريري

جامعة أم القرى
مكة المكرمة ص.ب. : ٧١٥
برقيا : جامعة أم القرى مكة
تلكس عربي ٥٤٠٠٤١ م . ك جامعة
فاكسميلي : ٥٥٦٤٥٦٠
تليفون : ٥٥٧٤٦٤٤ - ٠٢ (١٠ خطوط)

ملحق رقم (٤)

خطاب سعادة مدير
شرطة منطقة مكة المكرمة
بالموافقة على تطبيق الدراسة
على ضباط شرطة منطقة
مكة المكرمة

بسم الله الرحمن الرحيم



المملكة العربية السعودية
وزارة الداخلية
الأمن العام

شرطة منطقة مكة المكرمة

شئون الضباط

الرقم :
التاريخ : ١٤٤١/١١/٥ هـ
المشروعات :
الموضوع :

الى من يهمه الامر من ضباط شرطة منطقة مكة المكرمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته :-

تلقينا خطاب سعادة عميد كلية التربية بجامعة ام القرى بمكة المكرمة
رقم ١٥٨ فى ١٤١٣/١١/٤ المتضمن ان الطالب / سالم سلمان المطرفى يقوم باجراء دراسـ
لنيل درجة الماجستير فى الاداره والتخطيط التربوى حول راي رجال الشرطه فى منطقـ
مكة المكرمة فى فعاليتـ البرامج التعليميه والتدريبيه التى تلقوها . ويطلب الموافقـ
على تطبيق تلك الدراسه على ضباط شرطة منطقة مكة المكرمة وتعبئة الاستبيان المرفق صوـ
منها . نخبركم بأنه لمانع لدينا من تعبئة تلك الاستبيان من قبل ضباط شرطة منطقة مكـ
المكرمه وتزويده بالمعلومات التى يحتاجها . ولكم تحياتنا،،،

مدير شرطة منطقة مكة المكرمة

لوا ٦/

عبد الرحمن بن محمد الشهراني

ملحق رقم (٥)

جداول
توضح مدة الخدمة
لأفراد الاعينة

تابع وصف العينة :

جدول يبين مدة الخدمة بالسنوات لأفراد عينة الدراسة في قطاع المباحث الجنائية

مدة الخدمة بالسنوات	عدد الأشخاص	النسبة المئوية
١ سنة	١٤	٨,١٠ %
٢ سنتين	٦	٤,٦ %
٣ سنوات	٣	٢,٣ %
٤ سنوات	٧	٥,٤ %
٨ سنوات	١	٠,٨ %
١٠ سنوات	٢	١,٥ %
١٢ سنة	١	٠,٨ %
لم يخدم في قطاع المباحث الجنائية	٩٦	٧٣,٨ %

من الجدول يتضح أن (٨,٧٣ %) من أفراد عينة الدراسة البالغ عددهم ١٣٠ فرداً لم يعملوا في قطاع المباحث الجنائية ، كما يلاحظ في الجدول نفسه أن من عملوا أكثر من أربع سنوات يمثلون نسبة قليلة ، حيث عمل (٨ %) لمدة ٨ سنوات شخص واحد، وعمل (١,٥ %) لمدة ١٠ سنوات وعددهم شخصان ، وعمل (٨,١ %) لمدة ١٢ سنة . (شخص واحد) وكانت أكثر نسبة هي لمن خدم سنة واحدة حيث بلغ عددهم ١٤ ضابطاً ونسبة (٨,١٠ %).

- ب -

جدول يبين مدة الخدمة بالسنوات لأفراد عينة الدراسة في قطاع
مركز التدريب والتجنيـد

مدة الخدمة بالسنوات	عدد الأشخاص	النسبة المئوية
١ سنة	٤	٣,١ ٪
٢ سنتين	٣	٢,٣ ٪
٧ سنوات	١	٠,٨ ٪
٨ سنوات	١	٠,٨ ٪
لم يخدم في مركز التدريب والتجنيـد	١٢١	٩٣,١ ٪

يشير الجدول أن (٩٣,١ ٪) من أفراد عينة الدراسة لم يخدموا في قطاع مركز التدريب والتجنيـد، وعدد الأفراد من هذا القطاع والذين شملتهم الدراسة ٩ أفراد فقط ، وهي نسبة قليلة جداً ، وأن مدة خدمتهم في هذا القطاع تتراوح ما بين ١ - ٨ سنوات وبالتحديد بلغت نسبة سنوات الخدمة على النحو التالي (٣,١ ٪ ، ٢,٣ ٪ ، ٠,٨ ٪ ، ٠,٨ ٪) لسنوات الخدمة (١ ، ٢ ، ٧ ، ٨ سنوات) على التوالي .

- ج -

جدول يبين سنوات الخدمة لأفراد عينة الدراسة في قطاع
مراكز الشرطة

النسبة المئوية	عدد الأشخاص	مدة الخدمة بالسنوات
١٢,٣ %	١٦	١ سنة
٦,٢ %	٨	٢ سنتان
٦,٢ %	٨	٣ سنوات
٧,٧ %	١٠	٤ سنوات
٦,٩ %	٩	٥ سنوات
٩,٢ %	١٢	٦ سنوات
٤,٦ %	٦	٧ سنوات
٦,٢ %	٨	٨ سنوات
٥,٤ %	٧	٩ سنوات
٧,٧ %	١٠	١٠ سنوات
١,٥ %	٢	١١ سنة
٢,٣ %	٣	١٢ سنة
١,٥ %	٢	١٣ سنة
١,٥ %	٢	١٤ سنة
١,٥ %	٢	١٥ سنة
٠,٨ %	١	١٦ سنة
٢,٣ %	٣	١٧ سنة
٠,٨ %	١	١٨ سنة
٠,٨ %	١	٢١ سنة
١٤,٦ %	١٩	لم يخدم في مراكز الشرطة

يشير الجدول رقم إلى أن (١٤,٦ %) من أفراد عينة الدراسة لم يخدموا في قطاع مراكز الشرطة ، وعليه فإن (٨٥,٤ %) من أفراد هذه الدراسة قد خدموا في هذا القطاع ، وتتراوح مدة الخدمة ما بين ١ سنة - ٢١ سنة كما يتضح أن أعلى نسبة من الأفراد والبالغ (١٢,٣ %) قد خدمت لمدة سنة واحدة ، بينما تأتي بالدرجة الثانية من خدم ٦ سنوات، يليها خدمة ١٠,٤ سنوات وكانت نسبة من خدم لمدة ست عشرة سنة، وثمان عشرة سنة، وإحدى وعشرين سنة (٨,٠ %).

جدول يبين سنوات الخدمة لأفراد عينة الدراسة في
قطاع الدوريات

مدة الخدمة بالسنوات	عدد الأشخاص	النسبة المئوية
١ سنة	١٨	١٣,٨ ٪
٢ سنتان	١٢	١٠,٨ ٪
٣ سنوات	١٢	٩,٢ ٪
٤ سنوات	٨	٦,٢ ٪
٥ سنوات	٥	٣,٨ ٪
٨ سنوات	١	٠,٨ ٪
١٠ سنوات	١	٠,٨ ٪
لم يخدم في قطاع الدوريات	٧١	٥٤,٦ ٪

يشير الجدول إلى أن (٧١) واحداً وسبعين فرداً من أفراد عينة الدراسة لم يخدموا في قطاع الدوريات، وتبلغ نسبة هؤلاء (٥٤,٦ ٪) أي أن أكثر من نصف أفراد العينة لم يخدموا بهذا القطاع، وتتراوح سنوات الخدمة في هذا القطاع ما بين ١ سنة - ١٠ سنوات ، وبلغت أعلى نسبة خدمة في هذا القطاع (١٣,٨ ٪) لمن عمل ١ سنة واحدة فقط ، بينما من عمل ١٠ سنوات بلغت نسبته ٠,٨ ٪ وهم يمثلون نسبة قليلة ، وهي تساوي كذلك نسبة من عمل ٨ سنوات .

جدول يبين سنوات الخدمة لأفراد عينة الدراسة في
قطاع الحقوق المدنية

مدة الخدمة بالسنوات	عدد الأشخاص	النسبة المئوية
١ سنة	٥	٣,٨ ٪
٢ سنتان	١	٠,٨ ٪
٣ سنوات	١	٠,٨ ٪
٦ سنوات	١	٠,٨ ٪
لم يخدم في الحقوق المدنية	١٢٢	٩٣,٨ ٪

يشير الجدول إلى أن (٩٣,٨ ٪) من أفراد عينة الدراسة وعددهم (١٢٢) مائة واثنان وعشرون فرداً لم يخدموا بقطاع الحقوق المدنية ، في حين أن (٦,٢ ٪) فقط قاموا بالخدمة في هذا القطاع وتراوحت سنوات خدمتهم من ١ - ٦ سنوات ، وأن نسبة تلك السنوات كانت على النحو التالي (٣,٨ ٪ ، ٠,٨ ٪ ، ٠,٨ ٪ ، ٠,٨ ٪) لسنوات الخدمة (١ ، ٢ ، ٣ ، ٦) على التوالي .

جدول يبين سنوات الخدمة لأفراد عينة الدراسة في
قطاع الأدلة الجنائية

مدة الخدمة بالسنوات	عدد الأشخاص	النسبة المئوية
١ سنة	١	٠,٨ ٪
٣ سنوات	١	٠,٨ ٪
٥ سنوات	٢	١,٥ ٪
٦ سنوات	١	٠,٨ ٪
٧ سنوات	٢	١,٥ ٪
٩ سنوات	١	٠,٨ ٪
لم يخدم في الأدلة الجنائية	١٢٢	٩٣,٨ ٪

يشير الجدول إلى أن (٩٣,٨ ٪) من أفراد عينة الدراسة وعددهم (١٢٢) مائة وإثنان وعشرون فرداً لم يخدموا في قطاع الأدلة الجنائية ،وهي نسبة عالية جداً في حين كان (٦,٢ ٪) من أفراد عينة الدراسة قد عملوا بهذا القطاع ، وتراوحت سنوات خدمتهم من ١ - ٩ سنوات، وبلغت أعلي نسبة خدمة بينهم (١,٥ ٪) لمن خدم ٥ ، ٧ سنوات ، في حين تساوت بقية النسب لسنوات الخدمة الأخرى وهي (١ ، ٣ ، ٦ ، ٩) سنوات .

جدول يبين سنوات الخدمة لأفراد عينة الدراسة في
قطاع التمويل

مدة الخدمة بالسنوات	عدد الأشخاص	النسبة المئوية
١ سنة	١	٠,٨ %
٢ سنتان	١	٠,٨ %
٧ سنوات	١	٠,٨ %
لم يخدم في التمويل	١٢٧	٩٧,٦ %

يشير الجدول إلى أن (٩٧,٧ %) من أفراد عينة الدراسة وعددهم (١٢٧)
مائة وسبعة وعشرون فرداً لم يخدموا بقطاع التمويل، في حين أن (٢,٣ %) قد عملوا
بهذا القطاع وكانت سنوات الخدمة على النحو التالي (١ ، ٢ ، ٧) سنوات ،
وبلغت نسبة تلك السنوات لأفراد هذا القطاع (٠,٨ %) .

