جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
كلية الدراسات العليا
قسم العلوم الشرطية

# تقويم البرامج التدريبية في الأمن العام

## (دراسة تطبيقية على الدورات التدريبية المنعقدة في مدينة تدريب الأمن العام بالرياض)

دراسة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير
في العلوم الشرطية تخصص القيادة الأمنية

إعداد
عبدالرحمن عبدالله الطيار

إشـــــراف
د. إبراهيم عبد الله الماحي

الرياض
١٤٢٤هـ - ٢٠٠٣م

جامعة نايف العربية للعلوم الأمنيـة
كلية الدراسات العليا
قسم العلوم الشرطية
تخصص قيادة أمنية

# تقويم البرامج التدريبية في الأمن العام

(دراسة تطبيقية على الدورات التدريبية المنعقدة في مدينة تدريب الأمن العام بالرياض)

دراسة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الشرطية

إعـ ـ ـ ـ ـ داد
عبد الرحمن عبد الله الطيار

إشـ ـ راف
الدكتور/ إبراهيم عبد الله الماحي

١٤٢٤هـ / ٢٠٠٣م

بسم الله الرحمن الرحيم


# جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية

**Naif Arab University For Security Sciences**

## كلية الدراسات العليا


**قسم : العلوم الشرطية** **نموذج رقم (٢٦)**

**تخصص : قيادة أمنية**

## ملخص رسالة ماجستير


**عنوان الرسالة :** تقويم البرامج التدريبية في الأمن العام.

**إعداد الطالب :** عبد الرحمن عبد الله الطيار.

**إشراف :** الدكتور/ إبراهيم عبد الله الماحي.


**لجنة مناقشة الرسالة:**

١ - الدكتور/ إبراهيم عبد الله الماحي مشرفاً ومقرراً

٢ - اللواء الدكتور/ فهد أحمد الشعلان عضواً

٣ - الدكتور/ عبد الله محمد الحميدان عضواً

**تاريخ المناقشة:** ٢٣ / ١ / ١٤٢٥هـ الموافق ١٥ / ٣ / ٢٠٠٤م.


**مشكلة البحث :** تتحدد مشكلة البحث في الإجابة على التساؤل الرئيس التالي:

"ما هي نقاط القوة والضعف في البرامج التدريبية المنعقدة في مدينة تدريب الأمن العام؟".

**أهمية البحث:** تنبثق أهمية البحث في الآتي:

١ - أهمية تقويم برامج تدريب الأمن العام بمدينة تدريب الأمن العام، والتي أضحت في حاجة إلى تقويم وإعادة نظر في ضوء المستجدات التي يشهدها العالم والتطورات التي برزت على الساحة في كافة نواحي الحياة.

٢ - التوصل إلى نتائج وتوصيات تسهم في إبراز نقاط الضعف في البرامج التدريبية لتلافيها، وإبراز نقاط القوة لتدعيمها، وبالتالي إفادة المسؤولين عن التدريب في مدينة تدريب الأمن العام في وضع البرامج التدريبية الفاعلة التي تلبي الاحتياجات التدريبية الفعلية، وتحقق أهداف التدريب المرجوة.

**أهـداف البحـث :** يسعى هذا البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

١ - التعرف على طرق تحديد الاحتياجات التدريبية للبرامج التدريبية من وجهة نظر المدربين في مدينة تدريب الأمن العام.

٢ - التعرف على تقويم المـدربين والمتدربين للبرامج التدريبية في مدينة تدريب الأمن العام من حيث (الأهداف، المحتوى، المدة والمكان، فرص التقييم، الأساليب والوسائل المستخدمة ومناسبتها).

٣ - التعرف على الصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية في مدينة تدريب الأمن العام من وجهة نظر المدربين والمتدربين.

٤ - التعرف على مدى اختلاف تقويم المـدربين والمتدربين الكلي للبرامج التدريبية في الأمن العام باختلاف خصائصهم الديموجرافية.

**تساؤلات البحث :** حاول البحث الإجابة عن التساؤلات الآتية:

١ - ما هي طرق تحديد الاحتياجات التدريبية للبرامج التدريبية من وجهة نظر المدربين في مدينة تدريب الأمن العام؟

٢ - ما هو تقويم المـدربين والمتدربين للبرامج التدريبية في مدينة تدريب الأمن العام من حيث (الأهداف، المحتوى، المدة والمكان، فرص التقييم، الأساليب والوسائل المستخدمة ومناسبتها)؟

٣ - ما الصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية في مدينة تدريب الأمن العام من وجهة نظر المدربين والمتدربين؟

٤ - ما مدى اختلاف تقويم المـدربين والمتدربين الكلي للبرامج التدريبية في الأمن العام باختلاف خصائصهم الديموجرافية؟

**مـنـهج البحث :** استخدم الباحث في هذا البحث المنهج الوصفي التحليلي، وطبق أداة البحث "الاستبانة" المكونة من البيانات الشخصية بالإضافة إلى البيانات الأساسية وشملت ثلاثة محاور هي: المحور الأول (طرق تحديد الاحتياجات التدريبية للبرامج التدريبية [للمدربين])، والمحور الثاني (تقويم البرامج التدريبية) واحتوت على ثمانية أبعاد هي [البعد الأول "أهداف البرامج التدريبية"، والبعد الثاني "محتوى البرامج التدريبية"، والبعد الثالث "مدة ومكان البرامج التدريبية"، والبعد الرابع "فرص تقييم البرامج التدريبية"، والبعد الخامس "استخدام الأساليب التدريبية"، والبعد السادس "مناسبة الأساليب التدريبية"، والبعد السابع "استخدام وسائل الإيضاح"، والبعد الثامن "مناسبة وسائل الإيضاح"]، والمحور الثالث (الصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية). وقد أظهرت أداة البحث ثباتاً عالياً.

**أهـم النتـائـج :** لقد توصل البحث إلى مجموعة من النتائج، ومن أهمها ما يلي:

١ – وجود طرق قيمة لتحديد الاحتياجات التدريبية للبرامج التدريبية، كان على راسها "استطلاع آراء الخبراء".
٢ – وجود أهداف جيدة للبرامج التدريبية، كان من أبرزها "أهداف البرنامج كانت واضحة ومحددة". ووجود محتوى جيد للبرامج التدريبية، كان في مقدمته "الجانب التطبيقي في البرنامج التدريبي يعد خبرة تعليمية مفيدة للمتدرب". ومناسبة مدة ومكان البرامج التدريبية بدرجة متوسطة، كان على راسها "مدة البرنامج التدريبي مناسبة لتغطية موضوعاته". ووجود فرص عالية نسبياً لتقييم البرامج التدريبية، كان من أهمها "يتم تقييم مستوى المتدرب في نهاية البرنامج التدريبي". واستخدام ومناسبة الأساليب التدريبية في البرامج التدريبية بدرجة متوسطة، كان على راسها "المحاضرات". واستخدام ومناسبة وسائل الإيضاح بدرجة متوسطة في البرامج التدريبية، كان من أبرزها "الأقلام".
٣ – وجود صعوبات بدرجة مرتفعة تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية، كان من أهمها "عدم تقديم معلومات مسبقة عن أهداف البرنامج التدريبي للمتدربين".

# جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية

## Naif Arab University for Security Sciences

**College of Graduate Studies**

**Department**: Police Sciences
**Specialization**: Security Leadership


**THESIS ABSTRACT**

**Thesis Title**: Training Program of the Police: An Evaluation

**Prepared by**: Abdul Rehman Abdullah AI-Tayyar
**Supervisor**: Dr. Ibrahim Abdullah Al-Mahi


**Thesis Defence Committee:**

1- Dr. Ibrahim Abdullah AI-Mahi ..... Supervisor
2- Maj. Gen. Dr. Fahd Ahmad Al-Shalan ..... Member
3- Dr. Abdullab Muhammad AI-Humaidan ..... Member

**Date**: 23/1/1425 A.H. 14/3/2004 A.D.


**Research Problem**: The present research seeks to address the following main question: "What are the points of strength and weakness in the training program organized by the Police Training Center?

**Research Importance**: The importance of the following study stems from following considerations:

1- Training program organized by the Police Training Center, per Se, has its prime significance.Included in the program are issues related to the new developments taking place throughout the entire globe and embrace every sphere of human life.
2- The conclusive findings and recommendations of the present study will be highly constructive. These will reflect points of strength. Also, these will assist the pertinent officials, working in the Police Training Center, to improve the quality of future training programs. These programs must be commensurate to the training needs and objectives.

**Research Objectives**: The present research seeks to pursue the following objectives:

1. Identification on the methods determining the training needs of the training program from the viewpoints of the trainers working at the Police Training Center;
2. Identification on the evaluation of both trainers and trainees associated with the training program at the Police Training Center from multiple perspectives -------

objectives; contents, duration; location; assessment opportunities; techniques; and adequate resources manipulated;

3. Cognizance of the problems related to the tangible gains from the training program conducted by the Police Training Center from the viewpoints of both the trainer and the trainee; and
4. Identification on the relative variance of the evaluation of both the trainer and the trainee in the police training program commensurate to the variance of their demographic characteristics.

**Research Questions**: The present research addresses the following questions:

1. What are the methods determining the training needs of the training program from the viewpoints of trainers in the Police Training Center?
2. How do you evaluate both trainer and the trainee in the training program conducted by the Police Training Center from different perspectives ---------- objectives; contents; duration; location; evaluation opportunities; techniques; and adequate resources manipulated?
3. What are the difficulties that confront in access of gains from the training program conducted in the Police Training Center from the viewpoints of both the trainer and the trainee?
4. To what extent vary the evaluation of both trainer and trainee in the police training program commensurate to the variance of their demographic characteristics?

**Research Methodology**: The researcher has used descriptive-analytical approach. He has also employed research tool ---------- questionnaire. The latter contained personal data and additional basic data. It comprised three broad subjects. First dealt with methods determining training needs for the training programs of the trainers. Second focused on the evaluation of training program.

Included in this subject are eight dimensions as follows:

1- Objectives;
2- Contents;
3- Duration and location;
4- Evaluation opportunities;
5- Training techniques;
6- Adequacy of techniques;
7- Resources mobilized; and
8- Adequacy of resources.

The third subject explored the difficulties confronting the utilization of training program. The questionnaire revealed that the average findings are both solid and higher.

**Main Results**: The present study has fielded some findings. The most noteworthy are as follows:

1- Standard methods exist that tend to determine the training needs of the training program. On the top is the exploration of expert opinions.
2- Ideal objectives exist that are cherished by the training program. The most conspicuous are the candid and the specific program. Likewise, training program incorporate impressive contents. On the top and at the applied side is the dimension of constructive educational experience. At the middle level is the

adequacy of duration and location of training program .Further, higher evaluation opportunities exist. The most important is the completion of the level of the trainees at the end of training program. In addition, the utilization of adequate training techniques exist at the average degree. On the top are "lectures". Likewise is the use of adequate explanatory resources. These are available in the average measure in the training program. The most conspicuous are "films".

3- Difficulties encountering the exploitation from the training program exist in the higher degree. The most salient is the extinct presentation of advance information on training program for the trainers.

# إهـــــــــداء

إلى الذين قال الله فيهم:
﴿يا أيها الذين آمنوا أطيعوا الله والرسول وأولي الأمر منكم﴾.
إلى أولياء الأمر في هذا البلد المعطاء: شكراً وتقديراً.

إلى الذين قال الله فيهم:
﴿واخفض لهما جناح الذل من الرحمة، وقل رب أرحمهما كما رباني صغيراً﴾.
إلى أبي وأمي: براً وإحساناً.

إلى التي قال الله فيها:
﴿يا أيها الناس اتقوا ربكم الذي خلقكم من نفس واحدة وخلق منها زوجها وبث منهما رجالاً كثيراً ونساء﴾.
إلى أم لُجين: وفاءً وعرفاناً.

إلى الذين قال الله فيهم:
﴿المال والبنون زينة الحياة الدنيا﴾.
إلى ابنتي لُجين وليان: حباً وإجلالاً.

إلى الذين قال الله فيهم:
﴿إنما يخشى الله من عباده العلماء﴾.
إلى أستاذي الجليل: الدكتور/ إبراهيم بن عبد الله الماحي.

وإلى كل من علمني حرفاً: تقديراً وامتناناً.

**الـبـاحـث**

# شكر وتقدير

أقدم خالص شكري وتقديري وعظيم امتناني
إلى رجل الأمن الأول
سيدي صاحب السمو الملكي الأمير/ نايف بن عبد العزيز وزير الـداخلية.
وإلى سمو سيدي نائب وزير الداخلية
صاحب السمو الملكي الأمير/ أحمد بن عبد العـزيز
وإلى سمو سيدي مساعد وزير الداخلية لشئون الأمنية
صاحب السمو الملكي الأمير/ محمد بن نايف بن عبد العزيز
حفظهم الله

على دعمهم وتشجيعهم الدائم لكافة منسوبي وزارة الداخلية لتلقي العلم والمعرفة ومواكبة التطور في كافة المجالات، خدمة لأمن الوطن والمواطن.

كما أشكر كل أساتذتي بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية وعلى رأسهم رئيس الجامعة الأستاذ الدكتور/ عبد العزيز بن صقر الغامدي لما بذلوه من جهد في التوجيه طيلة فترة الدراسة.

كما أخص بالشكر سعادة الفريق/ سعيد عبد الله القحطاني مدير الأمن العام، ومعالي الفريق الدكتور/ عباس أبو شامة وزير الداخلية السوداني سابقاً ورئيس قسم العلوم الشرطية بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، وسعادة العميد/ فهد سعود البشر مدير الإدارة العامة للمرور.

كما أود أن أعبر عن خالص شكري وامتناني لمشرفي ورئيس لجنة المناقشة الدكتور/ إبراهيم عبد الله الماحي لسعة صدره وصدق توجيهه ودعمه اللامحدود ليّ خلال تنفيذ هذه الدراسة.

كما أتقدم بالشكر لجميع الزملاء الذي كان لتعاونهم معي خلال تنفيذ الدراسة أطيب الأثر في إنجازها.

الـبـاحـث

# قائمة المحتويات


| الموضـــــــــــوع | الصفحة |
|---|---|
| **الإهـــــداء** | أ |
| **الشـكر والتقدير** | ب |
| **قائـمـة المحتويات** | ج |
| **قائـمـة الجـداول** | ز |
| **قائـمـة الأشكال** | ي |
| **الفصل الأول: مدخل للدراسة** | ١ |
| أولاً : المـقـدمـــــــــة | ٢ |
| ثانياً : مـشـكلـة الدراسة | ٣ |
| ثالثاً : تـسـاؤلات الدراسة | ٥ |
| رابعاً : أهـــداف الدراسة | ٦ |
| خامساً: أهـمـيـة الدراسة | ٦ |
| سادساً: مصطلحات الدراسة | ٨ |
| **الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة** | ١٠ |
| - تمـهـيـد | ١١ |
| أولاً : التدريب | ١٢ |
| ١/١ - مـفهوم التدريب | ١٢ |
| ٢/١ - أهميـة التدريب | ١٥ |
| ٣/١ - أهداف التدريب | ١٧ |

| الموضـــــــــــوع | الصفحة |
| --- | --- |
| ٤/١ - مـبادئ التدريب | ١٩ |
| ٥/١ - محاور التدريب وركائزه | ٢٤ |
| ٦/١ - أنـــواع التدريب | ٢٦ |
| ٧/١ - مبادئ ومعايير التدريب | ٣٢ |
| ٨/١ - معوقات التدريب | ٤٣ |
| ثانياً : البرامج التدريبية | ٤٩ |
| ١/٢ - تمهيد | ٤٩ |
| ٢/٢ - تصنيف البرامج التدريبية | ٤٩ |
| ٣/٢ - مقومات البرامج التدريبية | ٥٠ |
| ثالثاً : التقويم | ٧٦ |
| ١/٣ - مفهوم التقويم | ٧٧ |
| ٢/٣ - أهميـة التقويم | ٧٨ |
| ٣/٣ - طبيعـة التقويم | ٧٩ |
| ٤/٣ - أنواع التقويم ومراحله | ٨٠ |
| ٥/٣ - مجالات التقويم | ٨٣ |
| ٦/٣ - أنمـــاط التقويم | ٨٥ |
| ٧/٣ - مـبادئ التقويم | ٨٦ |
| ٨/٣ - طرق وأسـاليب التقويم | ٨٨ |
| ٩/٣ - هفوات التقويم وعقباته | ٩١ |
| رابعاً : الدراسات السابقة | ٩٥ |

| الموضـــــــــــوع | الصفحة |
|---|---|
| خامساً: الأمن العام في المملكة العربية السعودية | ١٠٧ |
| ١/٥ - نبذة تاريخية عن الأمن العام بالمملكة العربية السعودية | ١٠٧ |
| ٢/٥ - وظائف الأمن العام في المملكة العربية السعودية | ١١١ |
| سادساً: التدريب في الأمن العام | ١١١ |
| ١/٦ - تطور التدريب في الأمن العام | ١١٢ |
| ٢/٦ - أهداف التدريب في الأمن العام | ١١٤ |
| سابعاً: مدينة تدريب الأمن العام | ١١٤ |
| ١/٧ - نشأة وتطور مدينة تدريب الأمن العام | ١١٤ |
| ٢/٧ - المراكز التي تضمها المدينة | ١١٥ |
| **الفصل الثالث: الإطار المنهجي للدراسة** | ١١٨ |
| أولاً : مـــنـهـــج الدراسة | ١١٩ |
| ثانياً : حـــــــدود الدراسة | ١١٩ |
| ثالثاً : مجـتمع وعينـة الدراسة | ١٢١ |
| رابعاً : أداة الـدراســـــــة | ١٢١ |
| خامساً: إجـراءات تـطبيـق الدراسة | ١٢٩ |
| سادساً: أساليب المعالجة الإحصائية | ١٣١ |
| **الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة** | ١٣٥ |
| أولاً : المتغيرات الديموجرافية (الأولية أو الشخصية) | ١٣٧ |
| ثانياً : مـتغـيرات الدراسـة الأسـاسـيـــة | ١٤٩ |
| ثالثاً : الـعـلاقـة بين مـتـغيرات الدراسـة | ٢١٨ |

| الموضـــــــــــوع | الصفحة |
| --- | --- |
| **الفصل الخامس: خلاصة الدراسة وأهم نتائجها وتوصياتها** | ٢٣٧ |
| أولاً : خلاصـة الدراسة | ٢٣٨ |
| ثانياً : أهم نتائج الدراسة | ٢٤٢ |
| ثالثاً : توصيات الدراسة | ٢٥٠ |
| **المـــراجـــع** | ٢٥٥ |
| **الملاحـــــــــــق** | ٢٦٧ |
| ملحق رقم (١): أسماء المحـكـمـين للاسـتبانـة | ٢٦٨ |
| ملحق رقم (٢): الاسـتـبـانـــــة | ٢٦٩ |

# قائمة الجـ ـ ـ ـ ـداول


| الرقم | الجـ ـ ـ ـدول | الصفحة |
|---|---|---|
| ١ | معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات محاور وأبعاد الاستبانة ودرجة جميع العبارات التي يحتويها المحور والبعد الذي تنتمي إليه | ١٢٦ |
| ٢ | معاملات الارتباط بين درجة كل محور وبعد من محاور وأبعاد أداة الدراسة ودرجة جميع المحاور والأبعاد التي تحتويها أداة الدراسة (الدرجة الكلية للاستبانة) | ١٢٧ |
| ٣ | معاملات الارتباط لتقدير ثبات أداة الدراسة | ١٢٨ |
| ٤ | توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للنوعية وطبيعة العمل | ١٣٨ |
| ٥ | توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للعمر | ١٤٠ |
| ٦ | توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للمستوى التعليمي | ١٤٢ |
| ٧ | توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للرتبة العسكرية | ١٤٤ |
| ٨ | توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لعدد البرامج أو الدورات التدريبية التي شاركوا فيها | ١٤٧ |
| ٩ | توزيع أفراد عينة الدراسة من المدربين وفقاً لآرائهم تجاه طرق تحديد الاحتياجات التدريبية للبرامج التدريبية | ١٥٠ |
| ١٠ | توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهم حول أهداف البرامج التدريبية | ١٥٩ |
| ١١ | توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهم حيال محتوى البرامج التدريبية | ١٦٥ |
| ١٢ | توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهم نحو مدة ومكان البرامج التدريبية | ١٧٣ |

| الرقم | الجـ ـ ـ ـدول | الصفحة |
|---|---|---|
| ١٣ | توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهم إزاء فرص تقييم البرامج التدريبية | ١٧٩ |
| ١٤ | توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهم تجاه استخدام الأساليب التدريبية | ١٨٤ |
| ١٥ | توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهم حول مناسبة الأساليب التدريبية | ١٩١ |
| ١٦ | توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهم حيال استخدام وسائل الإيضاح | ١٩٧ |
| ١٧ | توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهم نحو مناسبة وسائل الإيضاح | ٢٠٣ |
| ١٨ | توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهم إزاء الصعوبات التي تحد من الاسـتفادة المثلى من البرامج التدريبية | ٢١٠ |
| ١٩ | الاختبار التائي بين أفراد عينة الدراسة في آرائهم نحو متغيرات الدراسة الأساسية باختلاف طبيعة العمل | ٢١٩ |
| ٢٠ | الاختبار التائي بين أفراد عينة الدراسة في آرائهم نحو متغيرات الدراسة الأساسية باختلاف النوعية | ٢٢١ |
| ٢١ | تحليل التباين بين أفراد عينة الدراسة في آرائهم نحو متغيرات الدراسة الأساسية وفقاً للعمر | ٢٢٣ |
| ٢٢ | اختبار شيفيه لتحديد صالح الفروق بين فئات العمر لأفراد عينة الدراسة في آرائهم نحو متغيرات الدراسة الأساسية | ٢٢٤ |

| الرقم | الجـــــدول | الصفحة |
|---|---|---|
| ٢٣ | تحليل التباين بين أفراد عينة الدراسـة في آرائهم نحو متغيرات الدراسة الأساسية وفقاً للمستوى التعليمي | ٢٢٥ |
| ٢٤ | اختبار شيفيه لتحديد صالح الفروق بين فئات المستوى التعليمي لأفراد عينة الدراسة في آرائهم نحو متغيرات الدراسة الأساسية | ٢٢٦ |
| ٢٥ | تحليل التباين بين أفراد عينة الدراسة في آرائهم نحو متغيرات الدراسة الأساسية وفقاً للرتبة العسكرية | ٢٣٠ |
| ٢٦ | اختبار شيفيه لتحديد صالح الفروق بين فئات الرتبة العسكرية لأفراد عينة الدراسة في آرائهم نحو متغيرات الدراسة الأساسية | ٢٣١ |
| ٢٧ | تحليل التباين بين أفراد عينة الدراسة في آرائهم نحو متغيرات الدراسة الأساسية وفقاً لعدد البرامج أو الدورات التدريبية التي تم المشاركة فيها | ٢٣٤ |
| ٢٨ | اختبار شيفيه لتحديد صالح الفروق بين فئات عدد البرامج أو الدورات التدريبية التي تم المشاركة فيها لأفراد عينة الدراسة في آرائهم نحو متغيرات الدراسة الأساسية | ٢٣٥ |

# قائمة الأشـــــكال


| الرقم | الشـــــكل | الصفحة |
|---|---|---|
| ١ | مبادئ اختيار الأسلوب التدريبي | ٣٣ |
| ٢ | كيفية تحديد الاحتياجات التدريبية بناء على طرق التحديد المختلفة | ٦٣ |
| ٣ | الهيكل التنظيمي للأمن العام | ١١٠ |
| ٤ | الهيكل التنظيمي لإدارة التدريب بالأمن العام | ١١٣ |
| ٥ | توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للنوعية وطبيعة العمل | ١٣٨ |
| ٦ | توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للعمر | ١٤٠ |
| ٧ | توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للمستوى التعليمي | ١٤٢ |
| ٨ | توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للرتبة العسكرية | ١٤٥ |
| ٩ | توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لعدد البرامج أو الدورات التدريبية التي شاركوا فيها | ١٤٧ |
| ١٠ | توزيع أفراد عينة الدراسة من المدربين وفقاً لآرائهم تجاه طرق تحديد الاحتياجات التدريبية للبرامج التدريبية حسب المتوسط الموزون | ١٥١ |
| ١١ | توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهم حول أهداف البرامج التدريبية حسب المتوسط الموزون | ١٦٠ |
| ١٢ | توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهم حيال محتوى البرامج التدريبية حسب المتوسط الموزون | ١٦٧ |
| ١٣ | توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهم نحو مدة ومكان البرامج التدريبية حسب المتوسط الموزون | ١٧٥ |

| الرقم | الشـــكل | الصفحة |
|---|---|---|
| ١٤ | توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهم إزاء فرص تقييم البرامج التدريبية حسب المتوسط الموزون | ١٨٠ |
| ١٥ | توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهم تجاه استخدام الأساليب التدريبية حسب المتوسط الموزون | ١٨٦ |
| ١٦ | توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهم حول مناسبة الأساليب التدريبية حسب المتوسط الموزون | ١٩٣ |
| ١٧ | توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهم حيال استخدام وسائل الإيضاح حسب المتوسط الموزون | ١٩٩ |
| ١٨ | توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهم نحو مناسبة وسائل الإيضاح حسب المتوسط الموزون | ٢٠٥ |
| ١٩ | توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهم تجاه تقويم البرامج التدريبية حسب المتوسط الموزون | ٢٠٥ |
| ٢٠ | توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهم إزاء الصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية حسب المتوسط الموزون | ٢١٢ |

# الفصل الأول

## مدخل للدراسة

أولاً : المقدمة
ثانياً : مشكلة الدراسة
ثالثاً : تساؤلات الدراسة
رابعاً : أهداف الدراسة
خامساً : أهمية الدراسة
سادساً : مصطلحات الدراسة

# الـفـصـل الأول

# مـدخـل للدراسـة

يتناول الباحث في هذا الفصل مقدمة الدراسة، ومشكلتها، وأهميتها، وأهدافها، وتساؤلاتها، كما يتناول هذا الفصل مفاهيم ومصطلحات الدراسة، وذلك على النحو التالي:

## أولاً: المقدمة

يشهد العصر الحالي تطوراً مذهلاً في كافة مناحي الحياة ومجالاتها المتعددة وقد أنعكس ذلك التطور بنفس قدر عمقه، وبذات مقدار طفراته على البرية، تفكيراً، وأعداداً، وتنفيذاً، وإتماماً وهروباً بل يمكن القول بأن الإجرام استفاد من الطفرة العلمية التي بصمت مسيرة الحياة الاجتماعية في الآونة الأخيرة بشكل فاق تأثر العديد من مناحي الحياة الأخرى وإذا كان ذلك يعني لكافة المتخصصين في مجال الجريمة ضرورة الإهتمام بدراسة ما يعنيه هذا التطور، فإن الرسالة الأولى في المواجهة بحق وإنصاف تخاطب بالدرجة الأولى أجهزة الأمن كافة وفي مقدمتها المعاهد أو المراكز التدريبية التي تغذي كافة الأجهزة والإدارات الأمنية بالكوادر البشرية المدربة، والتي يلزمها مضاعفة الجهود التدريبية وتحقيق القفزة في برامج الإعداد والتأهيل لرجل الأمن، لتحقق بذلك السبق الأمني المأمول الذي لا يمكن التفريط فيه، أو الاستغناء عنه.

ونظراً لتقدم العلوم وزيادة المعارف وكثرة الاختراعات مما أدى إلى تطور أساليب الجريمة وزيادة معدلاتها الأمر الذي يتطلب أن يكون رجل الأمن ملماً بعلوم وتقنيات

العصر الحديث وقادراً على مواكبتها واستخدامها الاستخدام الأمثل والاستفادة منها في تنمية مهاراته وقدراته وإكسابه معارف وخبرات واتجاهات جديدة تمكنه من أداء المهام المناطة به بكفاءة جيدة وتجعله قادراً على التصدي لأساليب الجريمة بكل أنواعها وتطوراتها ويمكن أن يتم توفير هذه المعلومات لرجال الأمن العام خاصة عن طريق برامج تدريبية متخصصة للرقي بهم إلى المستوى الذي يؤهلهم للتصدي للأساليب التي يستخدمها مرتكبو الجرائم.

ونظراً لما تشكله البرامج التدريبية من أهمية كبرى، فهي الأساس في صقل وتنمية المهارات للأفراد وبشكل عام كان لابد أن تواكب هذه البرامج التقدم الحاصل في جميع المجالات وبالذات في المجال الأمني ليتحقق السبق لرجل الأمن في صراعه مع المجرم الذي وظف جميع التقنيات في خدمة ارتكاب الجريمة.

وحتى يمكن معرفة مدى مواكبة البرنامج للتقدم الحاصل من عدمه، ومدى تحقيق البرنامج التدريبي لأهدافه المرجوة، لابد من تقويمه بصفة مستمرة لذلك تأتي الدراسة الحالية لتسلط الضوء على تقويم البرامج التدريبية بالأمن العام.

## ثانياً: مشكلة الدراسة

لا شك أن التدريب من الوسائل المؤثرة لتحقيق الأهداف المنشودة سواء في الإدارة العامة أو الخاصة، لذلك حرصت مديرية الأمن العام على إنشاء العديد من المراكز التدريبية التي تتولى مسئولية تدريب منسوبيها على كل ما هو جديد في المجال الأمني للوصول بهم إلى المستوى الذي يحقق أدائهم لعملهم بأعلى درجة من الكفاءة والفاعلية.

وبما أن مدينة تدريب الأمن العام أحد وأكبر هذه المراكز التدريبية في الأمن العام لذا يجب إخضاع برامجها للتقويم لمعرفة الإيجابيات والسلبيات لهذه البرامج استناداً لما توصلت إليه لجنة التدريب المشكلة لدراسة أوضاع مراكز التدريب بمدينة تدريب الأمن العام - والتي توصلت إلى مجموعة من الحلول والتوصيات ومنها ما جاء في (التوصية الخامسة) ونصها: "توصي اللجنة بإعادة النظر في مناهج التدريب الحالية ووضع خطة تطويرية للمناهج يستعان فيها بخبرات أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، ومعهد الإدارة العامة والضباط من ذوي الخبرات العلمية والعملية في المجالات الأمنية، وذلك لكي يتطور أسلوب التدريب ويسير بأساليب فعالة ومتقدمة" - كما جاء في (التوصية الثامنة عشر) "بأن تقوم إدارة التدريب مع إدارة التخطيط والتنظيم بمسح الاحتياجات التدريبية لعموم أجهزة الأمن العام لمعرفة التخصصات التي تحتاجها بشكل دقيق ليمكن بالتالي التخطيط لبرامج تدريبية أكثر فاعلية، بحيث لا يتلقى التدريب التخصصي إلا من يعمل في هذا الفرع أو ذاك وتتطلب الحاجة إلى تخصصه ولديه الرغبة الحقيقية في ذلك التخصص المحدد" (الأمن العام، خطاب رقم أم ٥٧٦٠/٤، ١٤١٤هـ: ٦١، ٦٣).

والباحث بصفته أحد العاملين في حقل التدريب ومن خلال إطلاعه ومشاركته لزملائه في تنفيذ الكثير من البرامج التدريبية التي تسعى المديرية العامة للأمن العام من خلالها رفع مستوى أداء منسوبيها تولد لديه إحساس بأن هناك شيئاً من السلبيات في البرامج التدريبية التي تنظمها مدينة تدريب الأمن العام بالرياض وأنها تحتاج إلى المزيد من الدراسة والتقويم، سواء من ناحية الخطوات المتخذة لتحديد الاحتياجات التدريبية لإدارة الأمن العام أو الخطوات العلمية المستخدمة عند تصميم البرامج التدريبية، وكذلك الكشف عن دور المدرب والمادة التدريبية ومساعدات التدريب في تطبيق هذه البرامج.

ومما تقدم يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال التالي:

**"ما هي نقاط القوة والضعف** في **البرامج التدريبية المنعقدة** في **مدينة تدريب الأمن العام؟"**

## ثالثاً: تساؤلات الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن التساؤلات التالية:

١ - ما هي طرق تحديد الاحتياجات التدريبية للبرامج التدريبية من وجهة نظر المدربين في مدينة تدريب الأمن العام؟

٢ - ما هو تقويم المـدربين والمتدربين للبرامج التدريبية في مدينة تدريب الأمن العام من حيث:

١/٢ - الأهـ ـ ـ ـ ـ ـ ـ ـ ـ ـ ـ ـ ـداف؟

٢/٢ - المحـ ـ ـ ـ ـ ـ ـ ـ ـتـ ـ ـ ـ ـ ـوى؟

٣/٢ - المـ ـ ـدة والمـ ـ ـ ـكـ ـ ـ ـ ـان؟

٤/٢ - فـ ـ ـرص التـ ـقـ ـيـ ـيـ ـ ـم؟

٥/٢ - الأساليب والوسائل المستخدمة ومناسبتها؟

٣ - ما الصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية في مدينة تدريب الأمن العام من وجهة نظر المدربين والمتدربين؟

٤ - ما مدى اختلاف تقويم المـدربين والمتدربين الكلي للبرامج التدريبية في الأمن العام باختلاف خصائصهم الديموجرافية؟

## رابعاً: أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

١ - التعرف على طرق تحديد الاحتياجات التدريبية للبرامج التدريبية من وجهة نظر المدربين في مدينة تدريب الأمن العام.

٢ - التعرف على تقويم المـدربين والمتدربين للبرامج التدريبية في مدينة تدريب الأمن العام من حيث:

١/٢ - الأهـ ـ ـ ـ ـ ـ ـ ـ ـ ـ ـ ـ ـداف.

٢/٢ - المحـ ـ ـ ـ ـ ـ ـ ـ ـتـ ـ ـ ـ ـ ـوى.

٣/٢ - المـ ـ ـدة والمـ ـ ـ ـكـ ـ ـ ـ ـان.

٤/٢ - فـ ـ ـرص التـ ـقـ ـيـ ـيـ ـ ـم.

٥/٢ - الأساليب والوسائل المستخدمة ومناسبتها.

٣ - التعرف على الصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية في مدينة تدريب الأمن العام من وجهة نظر المدربين والمتدربين.

٤ - التعرف على مدى اختلاف تقويم المـدربين والمتدربين الكلي للبرامج التدريبية في الأمن العام باختلاف خصائصهم الديموجرافية.

## خامساً: أهمية الدراسة

تأتي أهمية الدراسة الحالية من أهمية الموضوع الذي تتناوله وهو تقويم البرامج التدريبية، حيث يعتبر التدريب الركيزة الأساسية لصقل وتنمية مهارات العاملين حيث توليه الإدارات والمؤسسات الحكومية والأهلية جل اهتمامها وذلك لتحقيق أهدافها وتأدية

وظائفها حيث عمدت إلى تأهيل منسوبيها ليبقوا متمتعين بأعلى درجة من الكفاءة والفاعلية ويتمكنوا من أداء مهامهم وممارسة واجباتهم الوظيفية على أكمل وجه.

ومع تقدم العلم وكثرة الاختراعات والتي وظفت من قبل المجرمين لارتكاب جرائمهم أصبح لزاماً على رجل الأمن أن يكون مدركاً لهذه العلوم والتقنيات وقادراً على التعامل مع مستجدات الأحداث، ومن منطلق حرص إدارة التدريب بالأمن العام للارتقاء بمستوى البرامج التدريبية المنعقدة بمدينة تدريب الأمن العام إلى الأفضل ورفع كفاءة منسوبيها وصقل مهاراتهم وتطويرهم وتزويدهم بأحدث الأجهزة والمعدات والآليات التي تساعدهم على مواجهة تحديات العصر والتعامل مع المجرمين بأحدث الأساليب.

كما تأتي أهمية الدراسة من أنها تنصب على برامج تدريب الأمن العام بمدينة تدريب الأمن العام، والتي أضحت في حاجة إلى تقويم وإعادة نظر في ضوء المستجدات التي يشهدها العالم والتطورات التي برزت على الساحة في كافة نواحي الحياة، لذلك فإن هذه الدراسة تمثل خطوة في هذا الاتجاه.

وأخيراً فإن الدراسة الحالية بما تتضمنه من حقائق ومعلومات، وما يمكن أن تنتهي إليه من نتائج وتوصيات تسهم في إبراز نقاط الضعف في البرامج التدريبية لتلافيها، وإبراز نقاط القوة لتدعيمها، وبذلك تفيد المسؤولين عن التدريب في مدينة تدريب الأمن العام في وضع البرامج التدريبية الفاعلة التي تلبي الاحتياجات التدريبية الفعلية، وتحقق أهداف التدريب المرجوة.

**سادساً: مصطلحات الدراسة**

**أ - التقويم**

إن الالتزام بمبدأ التقويم والمتابعة المستمرة لعمليات التدريب أمر ضروري لابد من الاهتمام به، وقد توفرت العديد من التعريفات لمفهوم التقويم وقد أشار (الخطيب) أن من هذه التعاريف ما يلي:

١ - تعريف (بلوم) الذي يقول أن "التقويم إصدار حكم لغرض ما ويتضمن استخدام معايير لتقدير مدى كفاءة الأشياء ودقتها وفعاليتها".

٢ - تعريف (ساندرز وكتفهام) الذي عرف التقويم "بأنه عملية تقرير قيمة وجدوى نشاط أو ناتج ما" (الخطيب، ١٩٩٥م: ٤٧).

٣ - ويعرف الباحث التقويم إجرائياً بأنه: تحديد جوانب الضعف والقوة في البرنامج التدريبي من خلال التعرف على إيجابيات وسلبيات العناصر المختلفة له.

ويتضح من التعريفات السابقة أن المتابعة والتقويم عمليتان مستمرتان متكاملتان تهدفان إلى الارتقاء بالتدريب وتطويره ومعالجة الثغرات التي قد تكتشف أثناء عملية التنفيذ والتغلب على ما يصادفه من عقبات ومشكلات.

**ب - البرامج والدورات التدريبية**

يقصد الباحث بالبرامج التدريبية إجرائياً هي: تلك البرامج التي تنظمها مدينة تدريب الأمن العام حيث تسعى المديرية العامة للأمن العام من خلالها إلى رفع مستوى أداء منسوبيها.

ويقصد الباحث بالدورات التدريبية إجرائياً هي: تلك الدورات التي يتم فيها تنفيذ البرامج التدريبية في مدينة تدريب الأمن العام لمواكبة التقدم الحادث في جميع المجالات وبالذات في المجال الأمني لصقل وتنمية المهارات لرجل الأمن ليتحقق له السبق في صراعه مع المجرم الذي وظف جميع التقنيات في خدمة ارتكاب الجريمة.

**ج - الأمن العام**

هي "القوات المسلحة المسؤولة عن المحافظة على النظام وصيانة الأمن العام وتوفير أسـباب الراحة العامة بمنع الجرائم قبل وقوعها وضبطها بعد ارتكابها وتنفيـذ كل المطلوب من أنظمة وتعليمات ولوائح وأوامر" (وزارة الداخلية، نظام الأمن العام، م٨: ٧).

**د - مدينة تدريب الأمن العام**

هي "وحدة تدريبية تابعة للأمن العام وتضم عدداً من المعاهد والأجنحة وتقوم بتدريب وتأهيل ضباط وأفراد الأمن العام لكافة الاختصاصات لتمكين أجهزة الأمن العام من القيام بمسؤولياتها على الوجه الأكمل وتقع في مدينة الرياض" (النفيعي، ١٤١٨هـ: ٤).

# الفصل الثاني

## الإطار النظري للدراسة

أولاً : التدريب

ثانياً : البرامج التدريبية

ثالثاً : التقويم

رابعاً : الدراسات السابقة

# الفـصـل الثـانـي

# الإطار النظري للدراسة
# "تقويم البرامج التدريبية في الأمن العام"

## - تـمـهـيـد

يعد التدريب مطلباً حيوياً لصقل وتنمية المهارات والقدرات، وحتى يحقق التدريب أهدافه ينبغي أن يقوم على مبادئ وأساليب تكفل له النجاح في تحقيق هذه الأهداف، والبرنامج التدريبي يمر بمراحل وخطوات محددة، وللحكم على نجاح البرنامج في تحقيق أهدافه، ينبغي أن يخضع هذا البرنامج للتقويم المستمر، فالتقويم إذن أمر حتمي لقياس مدى النجاح الذي حققه برنامج تدريبي ما، لذلك فإن بحث تقويم البرامج التدريبية بالأمن العام يقتضي التعرض للجوانب المختلفة للتدريب، والبرامج التدريبية، وكيفية إجراء تقويم ناجح لها، وأخيراً الأمن العام ومدينة تدريب الأمن العام والبرامج التدريبية التي تنفذها، وبالبناء على ما سبق تتحدد محاور البحث في هذا الفصل كالتالي:

أولاً : الـتـدريـب

ثـانـيـاً : البرامـج الـتـدريـبـيـة

ثـالـثـاً : الـتـقـويـم

رابـعـاً : الـدراسـات الـسـابـقـة

خامساً : الأمن العام في المملكة العربية السعوديـة

سادساً : الـتـدريـب في الأمـن الـعـام

سابعـاً : مـدينة تـدريب الأمـن الـعـام

## أولاً: التدريب

للتدريب أهميته، وله أهدافه ومبادئه ومحاوره وأساليبه ومعوقاته ومراحله وفيما يلي بيان ذلك:

### ١/١ - مفهوم التدريب

يشهد عصرنا الحاضر تطوراً هائلاً في شتى المجالات، وإذا كانت دول العالم الثالث ترغب في الحياة وتنشد التنمية، فإن هناك حتمية أمام هذه الدول يلزم الأخذ بها، وهي ضرورة إعداد الثروة البشرية وتأهيلها، والتأهيل المقصود هنا يعني التأهيل العلمي والمعرفي والتأهيل التدريـبي، فليس يكفي تعليم الفرد لكي يؤدي دوره ويمارس عمله، فهذا التعليم النظري لا يكفي، بل يلزم إضافة إلى ذلك تدريبه ليصبح أكثر كفاية ومقدرة على أداء عمله وليتمكن من الاستفادة من التقنيات الحديثة والمعارف الجديدة في مجال تخصصه، فإذا كان التعليم يركز على المعلومات والمعارف وتنمية القدرات الذهنية فهو القاعدة التي يعتمد عليها الإنسان في معرفة الظواهر والنظريات والقيم والمبادئ التي تساعده على مواجهة الحياة، فهو بذلك ينطلق من أهداف عامة وبعيدة المدى تمثل وسائل هامة يعتمد عليها الفرد في تحديد اتجاهاته، فإن التدريب ينطلق من أهداف محددة وقريبة، تستمد من الاحتياجات اللازمة للفرد من الخبرات أو المهارات أو المعلومات التي تمكنه من أداء عمله على أكمل وجه، ومن خلال ما تحتاج إليه الوظيفة التي يشغلها.

وكما أشار (عبد الرحمن) إلى أن التدريب يشمل:

- تزويد الأفراد بالمبادئ والأساليب الإدارية لكافة الوظائف في مختلف المنشآت العامة والخاصة، وتوضيح دورهم في تحقيق أهداف المنشآت التي يعملون بها، مع التركيز على العوامل البيئية وأثرها على أداء المنشآت.

- تدريب الأفراد على مختلف مراتب ومستويات السلم الوظيفي لزيادة مهاراتهم وتنمية قدراتهم في مجال استخدام الأساليب الفنية الحديثة بغرض إدخال التطوير في مهاراتهم وهو ما ينعكس على المنشآت التي يعملون بها.
- زيادة الرغبة لدى المديرين والمشرفين في التغيير وتنمية درجة استعدادهم لقيادة التطوير والتحديث باقتناع وإيمان منهم بأن تقدم المجتمع وارتقاء الوسائل والأساليب التكنولوجية ومسايرة التطلعات والمستجدات التي تسود المجتمع إنما تقتضي المسايرة والمواءمة الدائمة في القيم والأهداف والوسائل بين الإدارة والمجتمع الذي يحيط بها.
- زيادة خبرة المدراء والمشرفين والأفراد وصقلها وإتاحة الفرصة لهم لرفع مستوياتهم وتأهيلهم لوظائف أكثر مسئولية لمقابلة الاحتياجات المتزايدة للتنمية (عبد الرحمن، ١٩٧٤م: ١٦).

وعلى الرغم من تعدد التعاريف التي ذكرها علماء الإدارة في التدريب، إلا أن هناك نقاط اتفاق بينهم تحدد ماهية ومضمون التدريب.

فالتدريب في نظر (برعي) هو: "النشاط المستمر لتزويد الفرد بالخبرات والمهارات والاتجاهات التي تجعله ماهراً لمزاولة عمل ما، وهو أقصر الطرق وأيسرها تعويضاً للتخلف وتحقيقاً للتقدم" (برعي، د.ت: ١١١).

وعرفه (درويش، وتكلا) بأنه: "نشاط مخطط يهدف إلى إحداث تغيرات في الفرد والجماعة من ناحية المعلومات والخبرات والمهارات ومعدلات الأداء وطرق العمل والسلوك والاتجاهات مما يجعل هذا الفرد أو تلك الجماعة لائقين بأعمالهم بكفاءة وإنتاجية عالية" (درويش، وتكلا، ١٩٨٠م: ٥٩٥).

وعرفه (الحلبي) بأنه: "عملية شاملة ومعقدة تتناول جميع التدابير اللازمة لإيصال الفرد إلى وضع يخوله الاضطلاع بوظيفة معينة، وإنجاز المهام التي تتطلبها، وجعله قادراً على متابعة العمل في الإدارة العامة" (الحلبي، ١٩٨٢م: ٢٥).

وعرفه (المطوع) بأنه: "عملية شاملة ومتجددة، هدفها تغيير اتجاهات الفرد وسلوكه بإكسابه مهارات وقدرات تمكنه من أداء العمل، وإنجازه على الوجه الأكمل" (المطوع، ١٤١٣هـ: ٢٠).

ويستخلص من التعاريف السابقة ما يلي:

- أن هذه التعاريف تكاد تتفق على أن التدريب يهدف إلى التغيير والتطوير والتحسين. (عبد الوهاب، ١٤٠١هـ: ١٩).
- أنه نشاط مخطط وموجه لمجموعة من الأفراد في مكان محدد ووقت محدد وأسلوب معين ولغرض محدد.
- أنه نشاط مستمر.
- أنه يختلف عن التعليم والتطوير، حيث أن التعليم يهدف إلى تزويد الفرد بحصيلة معينة من المعارف والعلوم في إطار ومجال معين، أما التطوير فيقصد به تنمية القدرة لدى الشخص بقدر يساعده على فهم المشكلات التي تواجهه ومعرفة مدى تأثيرها على الأمور التي يعالجها أو التي ترتبط بمشاكل أخرى في المنظمة.
- التدريب ليس مرغوباً لذاته، بل هو وسيلة لغاية يجب أن تكون مدونة مسبقاً لكل من المخطط للعملية التدريبية و المنفذ لها، والمدرب، والمتدرب، بينما التعليم هدف في حد ذاته (موسى، ١٩٨٠م: ١٩).

## ٢/١ - أهمية التدريب

التدريب أمر حتمي ولا غنى عنه، فالتعليم وحده لا يكفي ما لم يقترن بالتدريب، لذلك فقد حظي التدريب بالاهتمام في الماضي، وزاد هذا الإهتمام في الحاضر، لزيادة الأعباء الوظيفية، وزيادة حجم المنظمات، وتعقد الحياة، وللتطورات المذهلة التي شهدها العالم في المجالات التقنية والاتصالاتية والمعلوماتية وغيرها، لذلك حظي التدريب باهتمام الهيئات والمنظمات الإقليمية والعالمية، وقد حاولت هيئة الأمم المتحدة تأكيد أهمية التدريب، فأولته اهتماماً بالغاً، من خلال المؤتمرات والحلقات العلمية التي نفذتها (الحمد، ١٤٠٥هـ: ٤٦).

وعلى المستوى العربي أولت المنظمة العربية للعلوم الإدارية اهتماماً بعملية التدريب، تمثلت في وضع البرامج التدريبية في خططها السنوية.

وعلى المستويات المحلية أنشئت المدارس والمعاهد ومراكز التدريب ومدنه والتي تعني بالتدريب، وتقديم البرامج التدريبية لسد حاجات الإدارة والأجهزة الحكومية من الكفاءات المدربة، من أجل رفع الإنتاجية والارتقاء بالقوى البشرية وتطويرها، وبالتالي تحقيق أهداف التنمية الشاملة، وفي الدول النامية تتزايد أهمية التدريب، لكونه الوسيلة الفعالة لمعالجة انخفاض الإنتاجية، والأسرع في عملية التنمية، فهو بالنسبة لهذه الدول الوسيلة الأساسية للاستفادة من تجارب وخبرات الدول المتقدمة.

وتبرز أهمية التدريب فيما يقدم للفرد من خبرات ومهارات وأفكار ترفع من كفاءته وإنتاجيته. كما أن للتدريب في المجالات الأمنية أهميته إذ من خلاله يستطيع رجل الأمن الإستفادة من التقنيات الحديثة والمعارف المتطورة في سبيل محاصرة الجريمة ووضعها تحت السيطرة، خاصة وأن الجريمة تطورت فتجاوزت حدود الدول وعبرت قارات العالم، واستخدمت التقنيات الحديثة والتطورات المعاصرة، وإذن فحتى يكون السبق للأجهزة الأمنية في صراعها مع الجريمة، فإن التدريب أمر حتمي ولا غنى عنه.

ويحقق التدريب كذلك الاستفادة المثلى من الوقت والإمكانات المتاحة، لذلك رصدت له الدول المتقدمة الميزانيات الضخمة، ففي أمريكا تقدر المبالغ التي ترصد للتدريب وحده بأكثر من مائة بليون دولار سنوياً كتكاليف مباشرة وغير مباشرة بالقطاعين الحكومي والخاص (النعماني، ١٤١٥هـ: ٢١).

وفي اليابان يبدأ التدريب مع العامل منذ أول يوم يعين فيه وحتى تاريخ إحالته للمعاش ويكون التدريب عملياً في جميع وظائف المؤسسة (الهندي، ١٤١٤هـ: ١٧١).

ويؤدي التدريب بالنسبة للمنشآت والمنظمات ما يلي:

- رفع الكفاية الإنتاجية للعامل وهو ما ينعكس على المنشأة ككل.
- التخفيف من إصابات العمل وهو ما يؤدي إلى عدم إرهاق المنشأة بالتزامات مالية ناتجة عن إصابات العمل، ويحافظ على سلامة قوتها العاملة مما ينعكس على كفايتها الإنتاجية أو الخدمية.
- تنمية الروح المعنوية بين العاملين وهو ما يؤدي إلى مردود إيجابي بالنسبة للمنشأة أو المنظمة.
- تسهيل عمل المشرفين والمحافظة على وقتهم وجهدهم.
- يؤدي التدريب إلى توحيد نمطية الإنتاج.
- يؤدي التدريب إلى خلق الاستقرار والانسجام مع مجتمع المنظمة أو المنشأة.
- يؤدي التدريب إلى خفض مستوى المخالفات المالية والإدارية لأنه يوعي العامل بحقوقه والتزاماته ومسؤولياته (حمزة، وخليل، ١٣٩٨هـ: ١٨٥).

وبالنسبة للعامل يؤدي التدريب إلى:

- توعية العامل بواجبات وظيفته.
- يشعر العامل بالتقدم والثقة في النفس والتغلب على الشعور بالوحدة والغربة.

- يؤدي التدريب إلى زيادة دخل العامل، وذلك بالنسبة للمنشآت والمنظمات التي تعطي الأجر مقابل الإنتاج (حمزة، وخليل، ١٣٩٨هـ: ١٧٨).

وهكذا فإن التدريب أمر لازم وضروري بالنسبة للأفراد والمنظمات والمجتمعات.

## ٣/١ - أهداف التدريب

تختلف أهداف التدريب باختلاف الاحتياجات التدريبية ولكن هناك أهداف عامة للتدريب تتمثل في:

- زيادة الكفاية الإدارية والإنتاجية وتحسين أسلوب الأداء.
- إشباع رغبات وحاجات المتدرب مما يؤدي إلى رفع روحه المعنوية وذلك لشعوره بأهميته داخل منظمته.
- المساعدة في تخطيط القوى العاملة في المنظمة.
- إعداد المتدرب لشغل الوظائف الأعلى.
- تدريب المتدرب على أساليب حل المشكلات التي تواجه المنظمة.
- تخفيف العبء على المشرفين، لأن التدريب يؤدي إلى إلمام العاملين بأعمالهم، وبالتالي يؤدي إلى تقليص الوظائف الإشرافية وتقليل تكلفتها (ياغي، ١٤٠٣هـ: ٣٢١-٣٢٢).

ويحدد (القبلان) الأهداف العامة للتدريب في الآتي:

- رفع مستوى الإنتاجية وتحسينه كما ونوعاً.
- تخفيض نسبة غياب الموظفين.
- تخفيض تكاليف العمل والمحافظة على الأجهزة وصيانتها.
- زيادة مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين.
- تنمية شعور الموظف بالانتماء للمنظمة.

- تحقيق الذات للموظف.
- التكيف مع المتغيرات التقنية في مجال الإدارة.
- تحقيق احتياجات المنظمة من القوى العاملة المدربة.
- استخدام التدريب كأسلوب من أساليب التحفيز والترقية.
- إكساب الموظف القدرة على البحث عن الجديد وعدم الركون للرقابة (القبلان، ١٤١٢هـ: ١٣-١٤).

ويضيف (الحلبي) أهدافاً أخرى للتدريب منها:

- أن التدريب يعمل على اختصار مدة التمرس في أعمال الوظيفة التي عين فيها.
- أنه يعتبر من الوسائل المفيدة التي تعتمد عليها لاستبعاد العادات السيئة التي تكونها رتابة العمل الإداري (الحلبي، ١٩٨٢م: ٣٨-٤٠).

ويضيف (العلي) أهدافاً أخرى منها:

- أنه يجعل الفرد مسايراً لكل تقدم علمي نظري أو عملي في مجال تخصصه.
- ينمي الاتجاهات السلوكية الصالحة، وبالتالي يجعل الفرد قابلاً للعمل ضمن مجموعات ويحسن من سلوكه في مجال علاقات العمل في المنظمة.
- ينمي لدى الفرد بعض الصفات القيادية ويزوده بخبرات جديدة.
- يعمل على إكساب الفرد المرونة اللازمة بحيث يستطيع الانتقال من مكان لآخر ومن مجال لآخر دون شعور بالحرج أو عدم القدرة على أداء المهنة أو الوظيفة الجديدة.
- يجعل الفرد قادراً على القيام بعملية أو اكثر في نفس الوقت، وهذا ما تحتاجه الدول التي لديها نقص في الطاقة البشرية (العلي، ١٤٠٧هـ: ١٩٥-١٩٦).

والخلاصة: أن التدريب له أهدافه العامة والتي تتلخص في:

أن التدريب يصقل القدرات وينمي المهارات والخبرات ويزيد المعارف ويساعد الفرد على التكيف ويأخذ بيده إلى التطور والتقدم وكل ذلك يؤدي إلى وجود قوة بشرية قوية وقادرة على أن تأخذ بناصية المجتمع إلى التقدم والتطور، فيأخذ مكانه في الصفوف الأولى لا الصفوف الخلفية أو الهامشية، كما أن للتدريب أهدافه الخاصة والتي تتحدد بالاحتياجات التدريبية الخاصة بكل منشأة أو منظمة.

**٤/١ - مبادئ التدريب**

للتدريب مبادئ يجب أن يسترشد بها عند تصميم وتنفيذ البرامج التدريبية، وهذه المبادئ يحددها (وليم ر. تريس) في النقاط التالية:

- يتطلب التدريب الدعم والتأييد الكامل من قبل الإدارة العليا والمشرفين لوحدة التنفيذ الميدانية.
- يجب أن تركز برامج وأنشطة التدريب على المشكلات التي يمكن حلها عن طريق التدريب.
- معالجة أوجه القصور في المعارف والمهارات والاتجاهات وليس على المشكلات الإدارية التي تتمثل في مشكلات الأداء التي ترجع إلى عدم مناسبة معايير الأداء، أو عدم كفاية الإشراف، أو عدم الإهتمام، أو الكسل، أو عدم الرضا عن ظروف العمل من قبل الموظف، وما شابه ذلك.
- يجب أن تلبي البرامج التدريبية احتياجات المنظمة والموظف ويجب أن تشمل كل فئات ومستويات الموظفين وكل أقسام ووحدات المنظمة.
- يجب أن يتكامل نمط وترتيب فرص التدريب مع فلسفة المنظمة وأن تتهيأ الفرصة لتطبيقها، وأن تكون موضوعات التدريب المقدمة متوازنة ومنظمة ومسلسلة بشكل

جيد، وأن تراعى الاختلافات في الاحتياجات والقدرات، وأن توفر مرونة كافية للمدربين والمتدربين، وأن تستجيب للتغير.

- يجب أن يتم تصميم البرامج التدريبية من خلال عملية منظومة ومرتبة، كما يجب أن تبنى البرامج على أساس محدد بدقة لمتطلبات واحتياجات الأداء الوظيفي، وأن توفر المواد التدريبية المستخدمة سلسلة متكاملة من خبرات التعليم اللازمة لبناء المهارات.
- يجب أن تستخدم البرامج التدريبية نظم تقديم التدريب التي يتم اختيارها على أساس من: فاعلية التدريب والتقنية المتاحة وفاعلية التكاليف والنتائج.
- يجب أن يتم اختبار صلاحية البرامج التدريبية قبل تطبيقها لضمان فاعليتها.
- يلزم أن تتضمن برامج التدريب قنوات لتقويم الدروس المستفادة وتحديث واستمرار فاعلية البرامج التدريبية.
- يجب أن تطبق البرامج التدريبية المبادئ الصحيحة لتعليم الكبار، ويلزم أن تشرك المتدربين بشكل كامل في تشخيص احتياجاتهم التدريبية وفي تخطيط وتنفيذ وتقويم تقدمهم وإنجازاتهم.
- يجب أن تتيح البرامج التدريبية فرصاً وفيرة للمتدربين لتطبيق وممارسة المعارف والمهارات الجديدة التي اكتسبوها (تريس، ١٤١١هـ: ١٤-١٥).

وأما (عساف) فيحدد مبادئ التدريب في:

- الشرعية: بمعنى أن يتم التدريب وفقاً للنظم والقوانين واللوائح المعمول بها.
- المنطلق: أي أن يتم التدريب بناء على فهم دقيق للاحتياجات التدريبية.
- الهدف: يلزم أن تكون أهداف التدريب محددة وواضحة وواقعية.

- الشمول: يجب أن يشمل التدريب جميع أبعاد التنمية البشرية (القيم-الاتجاهات-المعارف-المهارات)، كما يجب أن يوجه إلى جميع المستويات الوظيفية في المنظمة ليشمل جميع فئات العاملين فيها.
- الاستمرارية: يلزم أن يتسم التدريب بالاستمرارية ومعنى ذلك أنه يجب على مسؤولي التدريب أن يضعوا إستراتيجيات تدريبية تراعي عملية التحول والتغير المستمرة في جميع جوانب الحياة، وبخاصة في أساليب العمل وأدواته، وفي الأفكار والمعلومات المتصلة بذلك، حتى يمكّنوا العاملين من التكيف والتوازن المستمر أمام هذه التحولات والتغيرات.
- التدرجية والواقعية: يلزم أن يبدأ التدريب على حل المشكلات أو الموضوعات البسيطة، ثم يتدرج بصورة مخططة إلى الأكثر تعقيداً، وهكذا....
- المرونة: يجب أن يتسم التدريب بالمرونة بمعنى أن يتطور نظامه وعملياته، خاصة فيما يتعلق بالوسائل والأساليب مع التطورات التي تحدث على هذه الأصعدة، كما يلزم تدريب المتدربين على استيعاب هذه التطورات وتوظيفها في خدمة العملية التدريبية (عساف، ٢٠٠٠م: ٥٣-٥٥).

هذا ويقسم الباحث مبادئ التدريب إلى:

- مبادئ لتعلم الأفراد في برامج التدريب ينبغي مراعاتها.
- ومبادئ تقوم عليها عملية التدريب ذاتها.

ويشير الباحث إلى نوعي المبادئ السابقين كالتالي:

أ - مبادئ تعلم الأفراد في برامج التدريب:

حدد (الشنواني) هذه المبادئ في:

- الحافز: يجب أن يحفز التدريب الأفراد المطلوب تدريبهم بطريقة صحيحة وهذا يتأتى من خلال إستخدام وسائل وأساليب تدريبية تحقق ذلك، ويجب أن يكون لدى المتدرب قناعة بأهمية التدريب، كما يجب أن يكون لدى المدرب قدرة تأثيرية في الأفراد الذين يقوم بتدريبهم، وأن يكون لديه قدرة إقناعية، وأن يوضح ويقنع المتدرب بجدوى التدريب ومردوداته الإيجابية على الفرد والمنظمة أو المنشأة والمجتمع.
- قياس مدى التقدم في التدريب: يجب قياس مدى التقدم الذي أحرزه المتدرب أثناء التدريب وإحاطة المتدرب بذلك، حتى يستثير حماسة للتدريب فيحاول زيادة الاستفادة منه.
- إتاحة فرصة التطبيق العملي: بمعنى أن يكون للتدريب طابع عملي، فإذا تحول التدريب إلى مجرد تلقين للمعارف النظرية، فقد ضاع مضمونه وتحول إلى مجرد تعليم أكاديمي أو تثقيف نظري.
- تعلم الكل دفعة واحدة مقابل تعلم الكل على أجزاء: ففي بعض أنواع التدريب قد يكون من المفيد أن تؤخذ العملية أجزاء، بحيث يتعلم الفرد كل جزء على حدة، وبعد الانتهاء من تعلم الأجزاء يتم الجمع والربط بينها ليبدأ التعلم عليها مجتمعة.
- الدقة والسرعة في عملية التعلم: يجب أن يتعلم المتعلم بالتدريب بالدقة والسرعة مع الموازنة بينها، بحيث لا تطغى السرعة على الدقة.
- ضرورة التركيز: يعد التركيز من أهم المبادئ التي ينبغي مراعاتها في عملية التعلم حال التدريب، وذلك يقتضي أن يكون محتوى البرنامج ووسائله وأساليب تطبيقه تثير التركيز المطلوب لدى المتدرب، وليس من شك في أن للمدرب دوره في تحقيق هذا المبدأ، كما أنه يلزم لتحقيق هذا المبدأ وجود فترات راحة تتخلل عملية التعلم، على أن تحدد فترات

الراحة هذه بناء على دراسة تحدد مدى الحاجة إلى فترات الراحة وتحديد وقتها وكيفية توزيعها أثناء البرنامج التدريبي.

- الاستيعاب والتذكر: لتحقيق الاستيعاب ينبغي مراعاة الصفات المطلوبة في المدرب والتي من أهمها: القدرة على الإقناع، الإخلاص، الإيمان بأن التدريب رسالة.... الخ، كذلك فإن لطريقة تطبيق البرنامج دور هام في تحقيق الاستيعاب، كما أن للوسائل المستخدمة، ورغبة المتدرب في الاستيعاب وحرصه عليه دور في تحقيق هذا المبدأ. وليتحقق التذكر فإن المدرب ينبغي أن يكون لديه القدرة على التأثير، والقدرة على تغيير اتجاهات المتدرب نحو ما يحقق أهداف البرنامج التدريبي، وأن يكون التدريب مصبوغاً بالصبغة العملية والواقعية.
- الفروق الفردية: هناك فروق بين الأفراد بلا شك، وهذه الفروق الفردية ينبغي أن يراعيها التدريب، ومراعاة الفروق الفردية تتطلب تحديد طرق ونوعية وكمية المعلومات المطلوب تعليمها لكل فرد على حدة، بحيث يصنف المتدربون مجموعات حسب الفروق بينهم، وتخضع كل مجموعة لمعاملة تدريبية مناسبة لها من حيث ميول أفرادها واتجاهاتهم، وقدراتهم، ومستوى ذكائهم....الخ.
- ضرورة التدقيق في اختيار المدرب لأن ذلك لازم لتحقيق التدريب لأهدافه لذلك ينبغي اختيار المدرب الذي تتوافر فيه الصفات الشخصية والعلمية والثقافية والدينية والخبرة المطلوبة والأخلاق الفاضلة، لأن المدرب عنصر هام وركن ركين في العملية التدريبية (الشنواني، ١٩٧٦م: ١٤٩).

ب - المبادئ التي تقوم عليها عملية التدريب ذاتها:

وهذه المبادئ يحددها (موسى) في الآتي:

- أن يكون للتدريب أهداف واضحة ومحددة سلفاً.

- أن تتحقق للتدريب الاستمرارية، وذلك بأن يبدأ التدريب منذ شغل الموظف لوظيفته ويستمر معه طوال فترة عمله.
- الشمولية، وذلك بأن يوجه التدريب لكل العاملين في المنظمة دون استثناء، وبالنسبة لجميع التخصصات والمستويات.
- التدرج، بمعنى أن تتدرج العملية التدريبية بتدرج الموظف في مختلف الوظائف.
- الواقعية، بمعنى أن تكون محتويات البرنامج التدريبي متضمنة لموضوعات ومشكلات واقعية وثيقة الصلة باحتياجات المنظمة التدريبية.
- التطور، بمعنى أنه يلزم أن تكون موضوعات وأساليب ووسائل التدريب متطورة، بحيث تواكب التطورات التقنية المستمرة، وبذلك يتحقق هدف هام من أهداف التدريب وهو: إلمام الموظف بكل جديد ومتطور في مجال تخصصه، كما أن مراعاة هذا المبدأ يحقق جوهر الغاية التي يسعى إليها التدريب (موسى، ١٩٨٠م: ٢٣).

## ٥/١ - محاور التدريب وركائزه

### ٥/١/أ - محاور التدريب

للتدريب محاور أساسية تبرز أهميتها عند مواجهة الأزمة الأمنية، وما أكثرها في عالم اليوم. وتتمثل هذه المحاور في:

- المحور السلوكي: وهدف هذا المحور تغيير الأنماط السلوكية للفرد، بحيث يمارس واجبات وظيفية بقناعة، وليس من خلال التعليمات التي تصدر إليه والمتعلقة بكيفية تسيير واجبات وظيفته (درويش، ١٩٧٥م: ١٨١).
- المحور القانوني: يعطي التدريب الفرد إلمامه بأبعاد عمله من الناحيتين القانونية والإدارية ويؤدي ذلك إلى تجنب وقوع الفرد في الأخطاء التي تجعله عرضة للمسئولية، كما يخفض من جهد أجهزة الرقابة الرئاسية على أعماله (هاشم، ١٩٧٤م: ١٥٣).

- محور الإلمام بمراحل العملية الإدارية: ويشمل تخطيط وتنسيق وتنظيم وتوجيه واتخاذ القرارات الصحيحة.
- محور التدريب على فن القيادة: فالتدريب وسيلة من وسائل الإعداد لشغل المناصب القيادية.
- المحور الاقتصادي للتدريب: فالتدريب هو تنمية للعامل، والإنفاق على التدريب بالتالي هو إنفاق استثماري لذلك يتعين أن تحصل المنظمة على الحد الأقصى من عائد التدريب بتكاليف مناسبة (منصور، ١٩٧٩م: ٤١٥).
- المحور الاجتماعي: فالتدريب له بعد اجتماعي لأنه يؤدي إلى تحسين علاقة الموظف بزملائه، والمجتمع الخارجي.
- المحور السياسي: ينبغي أن ينمي التدريب الحس السياسي للعامل، خاصة في جهاز الأمن، حتى يمكن إيجاد كوادر على مواجهة ما يهدد الأمن الداخلي للبلاد.
- محور العلاقات الأمنية: فالقيادة الأمنية لا تستطيع اتخاذ قرار لمواجهة أي حدث أمني دون الإلمام بأبعاده السياسية، والاقتصادية، والاجتماعية (دار النشر بالمركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب، د.ت: ٥٤-٦٠).

وكما أن للتدريب محاور يلزم مراعاتها، فإن له ركائز يقوم عليها هي كالتالي:

**٥/١/ب - ركائز التدريب**

للتدريب ركائز يتوقف عليها نجاحه، ويعتمد عليها في تقييمه وهي:

١ - المدرب: وهو الشخص الذي ينفذ التدريب وعليه أساساً يتوقف نجاح التدريب من عدمه.

٢ - المتدرب: وهو هدف عملية التدريب، وبدونه لا يمكن أن تتم عملية التدريب.

٣ - المنهاج: وهو محتوى العملية التدريبية ومضمونها، إذ المنهاج يتضمن المادة العلمية والعملية التي يتعلمها المتدرب، والتي يجب أن تستجيب لمتطلبات العمل الفعلية.

٤ - الطرق: وهي المسارات التي يسلكها المدرب عند نقل المعلومة إلى المتدرب، كتمثيل الأدوار والنقاش وخلافه.

٥ - الوسائل: وهي الأدوات التي يستعين بها المدرب في نقل محتوى التدريب إلى المتدرب مثل: الأفلام والشرائح الشفافة....الخ.

٦ - الأساليب: وهي الكيفية التي يتم بها تنفيذ طرق التدريب واستخدام وسائله لتوصيل المعلومات وإكساب المهارات ومثالها: الأسلوب الواضح والمبهم والعام والمتدرج....الخ.

٧ - البيئة: وهي المحيط الذي يتم فيه التدريب والذي يحوي مكونات داخلية وخارجية وطبيعية أو صناعية كالتجهيزات والتهوية وخلافه.

٨ - السياسات والنظم: وهي مجموعة القواعد واللوائح التنظيمية والإجرائية المتعلقة بإدارة وتنظيم مدخلات وعمليات ومخرجات التدريب (العسكر، ١٤١٦هـ: ٦-٧).

تلك هي باختصار ركائز العملية التدريبية، وهذه الركائز عليها تقوم عملية التدريب، وعليها أيضاً تعتمد عملية التقويم.

## ٦/١ - أنواع التدريب

يصنف التدريب عدة تصنيفات وذلك بحسب الأساس الذي يبني عليه التصنيف، ويعرض الباحث فيما يلي لأهم هذه التصنيفات كالتالي:

**٦/١/أ - تقسيم التدريب وفقاً لطبيعته أو وقت تنفيذه**

يصنف التدريب وفقاً لطبيعته أو وقت تنفيذه إلى:

١ - التدريب قبل الخدمة

ويهدف هذا النوع من التدريب إلى إعداد المتدرب لممارسة عمل معين، وعليه فإن تصميم البرنامج التدريبي في هذا النوع من التدريب يستند إلى متطلبات هذا العمل المطلوب توفرها في الموظف من قدرات ومهارات وسلوكيات.

ومعنى قبل الخدمة أي أن يكون المتدرب جديدا على العمل بصفة عامة كخريج الجامعة الذي لم يدخل ميدان العمل بعد، أو أن يكون منقولاً من عمل سابق إلى عمل جديد ليس لديه خبرة فيه مما يستدعي تدريبه. ويطلق على هذا النوع من التدريب مسمى التدريب الإعدادي أو التدريب التمهيدي.

٢ - التدريب أثناء الخدمة

وهو التدريب الذي ينفذ للموظف على رأس العمل بهدف تحسين مهاراته وتطور أدائه (القبلان، ١٤١٢هـ: ٣٠-٣٢).

**٦/١/ب - تصنيف التدريب وفقاً لعدد المتدربين**

يصنف التدريب بحسب عدد المتدربين المشتركين فيه إلى:

١ - التدريب الفردي

وهو التدريب الذي يركز على أفراد معينين، بحيث يتناول كل فرد على حدة، ولهذا النوع من التدريب أهدافه التي من بينها: توطين الفرد مع المناخ العام للمنظمة وتعريفه بمهام وظيفته، تطوير معارف ومهارات الفرد.

ومن مزايا هذا النوع من التدريب أنه يمكن المنظمة من التعامل المباشر مع الاحتياجات التدريبية للعاملين، على اعتبار أن الاحتياجات بطبيعتها فردية.

٢ - التدريب الجماعي

وينصب هذا النوع من التدريب على مجموعة أو مجموعات من العاملين، بحيث يكون لكل مجموعة قاسم مشترك من الاحتياجات التدريبية بينها (عساف، ٢٠٠٠م: ٥٥-٥٦).

ويعتبر هذا النوع من التدريب من أهم الأنواع التي تتوافق مع فلسفة بعض النماذج الإدارية التي تقوم على فلسفة العمل الجماعي وروح الفريق أو فلسفة المشاركة.

**٦/١/جـ - تصنيف التدريب وفقاً لموقع التنفيذ**

يصنف التدريب بحسب موقعه أو المكان الذي ينفذ فيه إلى:

١ - التدريب داخل موقع العمل

وينفذ هذا النوع من التدريب داخل المنظمة أو الجهاز الذي يعمل فيه المتدرب، حيث يقوم بعملية التدريب رؤساء الموظف أو زملاؤه الذين لهم خبرات سابقة، وقد يقوم بهذا النوع من التدريب إدارات شؤون الموظفين، أو إدارات التدريب، داخل الجهاز.

وتنشأ الحاجة إلى هذا النوع من التدريب في حالة وجود نقص في الموظفين المدربين على وظيفة معينة، أو عندما ينتقل أحد الموظفين من وظيفة كان يشغلها إلى أخرى، أو عندما يراد إدخال وسائل جديدة وأساليب متطورة على المنظمة، أو عندما يوجد نقص في القوى البشرية المدربة (ياغي، ١٤٠٣هـ: ١٠٩).

ومن الأمور التي يلزم مراعاتها في هذا النوع من التدريب:

- إعطاء الفرص للموظف لتقديم مقترحاته لتحسين العمل، وفحص ومناقشة هذه المقترحات.
- إعطاء الأفراد الأقل خبرة ومهارة الفرصة في التدريب تحت إشراف أحد زملائهم الأكثر خبرة (باشات، ١٩٧٨م: ١١٣).

ومن مزايا هذا النوع من التدريب:

- أنه يتم في بيئة العمل ذاتها والتي سيطبق فيها ما أكتسبه خلال التدريب، مما يساعده على التكيف السريع مع الإجراءات التشغيلية التي تكون هي نفسها في أثناء التدريب وبعده.
- تكون دافعية المتدرب في هذا النوع من التدريب عالية، لأنه يقوم بالعمل في بيئة حقيقية، ويتدرب (غالباً) تحت إشراف وتوجيه فرد واحد، مما يسهل علية الإتصال والتفاعل اللازمين لبناء جو من الثقة بينهما، كما يوفر هذا النوع من التدريب للمتدرب مساحة واسعة من الوقت التدريبي، خاصة إذا كان التدريب فردي، أو ضمن جماعة صغيرة، كما أن ذلك يمكن المدرب من مراعاة الفروق الفردية بين المتدربين.

ومن عيوب التدريب في موقع العمل أنه لا يمكن المتدرب من بعض المعارف والخبرات التي كان من الممكن أن يكتسبها لو تم التدريب خارج موقع العمل، كما أن أخطاء التدريب في موقع العمل قد ينعكس سلبياً ومباشرة على العمل، وعلى المنظمة، وقد لا يكون من السهل تلافيها (عساف، ٢٠٠٠م: ٥٧-٥٨).

٢ - التدريب خارج موقع العمل

يتم هذا النوع من التدريب خارج المنظمة التي يعمل بها العامل، كما يحدث في حالة الالتحاق بدورة أو برنامج تدريبي خارج العمل في أحد مراكز التدريب أو معاهد الإدارة أو الجامعات (المطوع، ١٤١٣هـ: ٢٨).

ويحقق هذا النوع من التدريب بعض المزايا، ويعتريه بعض العيوب كذلك وفيما يلي بيان مزايا ومساوئ هذا النوع من التدريب:

فأما المزايا فهي:

- أنه لا يؤدي إلى تعطيل العمل في المنظمة أو الجهاز.
- أنه لا يحمل المنظمة تكاليف تأسيسية، لإنشاء مراكز تدريب خاصة بها، كما أنه يمكنها من تحديد موازناتها التدريبية بناء على تحديد المشاركات أو العقود التدريبية التي تبرمها مع الجهات الأخرى.

وأما عيوبه فهي:

- أنه لا يسمح بالتعامل مع ظروف العمل التي سيعمل فيها المتدرب بعد عودته إلى عمله.
- كما أنه قد يكون باهظ التكاليف، إذا ما تم التوسع فيه، وجرى تفيذه من خلال التعاقدات مع الجهات التدريبية الخارجية ذات التكاليف العالية غالباً.
- وأخيراً فإن هذا النوع من التدريب يحتاج إلى مدربين على درجة عالية من الكفاءة والخبرة، وقد لا توجد ضمانات أكيدة بتوفرهم لدى الجهات التدريبية الخارجية التي يجري التعاقد معها (عساف، ٢٠٠٠م: ٦٢-٦٣).

**٦/١/د - تصنيف التدريب وفقاً لأهدافه**

يصنف التدريب بحسب الهدف إلى:

١ - التدريب بهدف تجديد المعلومات

يهدف هذا النوع من التدريب إلى تجديد معلومات الموظف أو العامل وتطويرها حتى يساير المستجدات والمتغيرات ليقوم بعمله بصورة أفضل، ومن ثم يتم رفع كفاءته الإنتاجية أو الخدمية لما فيه مصلحة الجهة التي يعمل بها (السلمي، ١٩٧٠م: ٣٢).

٢ - التدريب بهدف تنمية القدرات والمهارات

يهدف هذا النوع من التدريب إلى تنمية قدرات ومهارات العامل، وذلك من أجل رفع كفاءة العامل، ورفع مستويات الأداء الوظيفي، بما يعود بالمصلحة على المنظمة أو الجهة التي يعمل بها العامل (ياغي، ١٤٠٦هـ: ١١٢).

٣ - التدريب بغرض الترقية

الغرض من هذا النوع من التدريب هو: إتاحة الفرصة للعامل لشغل وظيفة أعلى، وبالتالي يؤدي هذا النوع من التدريب إلى تحفيز المتدرب إلى بذل المزيد من الجهد لاكتساب المهارات والمعلومات المتطورة والجديدة (ياغي، ١٤٠٦هـ: ١١٥، ١١٦).

وهكذا يمكن أن تتعدد أنواع التدريب بحسب هذا التصنيف بتعدد الأهداف المقصودة من التدريب.

**٦/١/هـ - تصنيف التدريب على أساس مهني**

يصنف التدريب كذلك إلى:

١ - تدريب إداري

يستهدف هذا النوع من التدريب تنمية مهارات وقدرات القادة الإداريين، والمدراء التقنيين، والأفراد العاملين في المراكز الإشرافية الأولى، وكذلك الموظفين الإداريين.

وتختلف المهارات والقدرات التي يكتسبها المتدرب في هذا النوع من التدريب باختلاف هدف التدريب، وطبيعة ونوع العمل، ومواقع الأفراد في الهيكل التنظيمي الإداري (موسى، ١٩٨٠م: ٣٥-٣٦).

٢ - التدريب الفني والمهني

يهدف هذا النوع من التدريب إلى تغيير وتطوير طريقة أداء الفنيين والمهنيين للأعمال المناطة بهم من خلال برامج منظمة تؤدي إلى إحداث تغيرات مفيدة في مهاراتهم

وخبراتهم، ويتم وضع هذه البرامج في ضوء التحديد السليم للاحتياجات التدريبية والتي تشخص بدقة المهارات المطلوبة للأعمال التي سيقومون بها في المنشأة.

تلك هي أهم أنواع التدريب، ولكل نوع منها مزاياه وعيوبه، كذلك فإنه من الحكمة محاولة إخضاع المتدرب لأكثر من نوع من أنواع التدريب إذا كان من مصلحة العامل والعمل ذلك، وكان من شأن إخضاع المتدرب لأكثر من نوع من أنواع التدريب تلافي لمساوئ الاعتماد على نوع واحد من أنواع التدريب.

## ٧/١ - مبادئ ومعايير التدريب

هناك مبادئ ومعايير لاختيار الأسلوب التدريبي المناسب يوضحها الباحث كالتالي:

### ٧/١/أ - مبادئ اختيار الأسلوب التدريبي

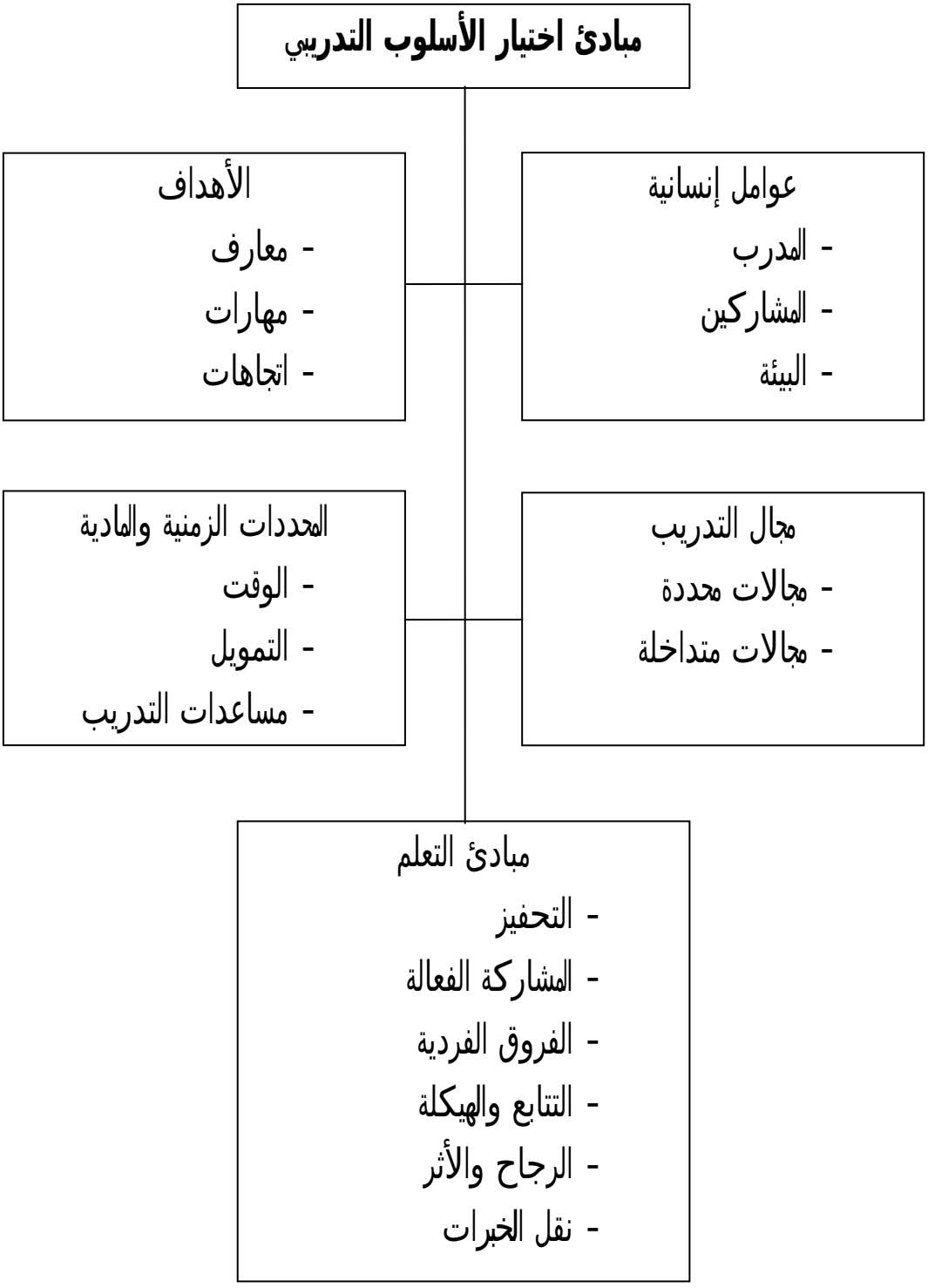
يخضع اختيار الأسلوب التدريبي المناسب للمبادئ الآتية:

- قدرة المدرب ومدى إلمامه بالأساليب التدريبية.
- مستوى المتدربين ومدى ملاءمته للأسلوب التدريبي.
- المادة العلمية المقدمة والأسلوب المناسب لها.
- أهداف التدريب.
- مكان وزمان التدريب.
- عدد المتدربين.
- الإمكانات المادية اللازمة لتنفيذ البرنامج (النجار، ١٩٩٢م: ٩٥).

ويوضح الشكل رقم (١) هذه المبادئ.

شكل رقم (١)

(مبادئ اختيار الأسلوب التدريبي)




المصدر: النجار، ١٩٩٢م: ٩٦.

**١/ ٧/ب - أساليب التدريب**

للتدريب أساليب متعددة يذكر الباحث أهمها كالتالي:

١ - المحاضرة

وأسلوب المحاضرة هو عبارة عن حديث مكتوب أو شفهي يقدمه فرد لمجموعة من المتدربين وقد يتبعه نقاشاً وقد لا يتبعه.

ويعتمد نجاح أسلوب المحاضرة على المحاضر وبراعته وقدرته في العرض والإقناع لذلك يستلزم هذا الأسلوب من المحاضر أن يكون على قدر كبير من القدرة في التأثير على المستمع.

وللمحاضرة كأسلوب تدريبي إيجابيات منها: كثرة المستفيدين منها، كما أنها تعطي إحساساً بالأمان للمتدرب، وهي اقتصادية وتدخل في جميع أساليب وأنواع التدريب (ياغي، ١٤٠٦هـ: ١٥٧).

وأما سلبياتها فمنها:

أنها لا تتيح الفرصة للمتدرب لتطبيق ما يسمع، وتحتاج إلى ذكاء عال من المتدرب، ولا تؤثر على السلوك ولا تحقق نتائج جيدة في تنمية المهارات، ودور المتدرب فيها سلب، كذلك فإن عدم مشاركة المتدرب فيها تعرضه إلى سرحان الذهن وعدم التركيز مع المحاضر (أبو ريا، ١٤٠٨هـ: ١٣).

وعلى الرغم من سلبيات أسلوب المحاضرة، إلا أنها لازمة ولا غنى عنها لذلك كان من اللازم محاولة تفادي عيوبها، وحتى يتم ذلك يلزم :

أن يكون المدرب على علم ومعرفة بمستوى المتدربين، ويعرض الموضوع الذي يتناوله بطريقة سلسة وسهلة، ويطوع موضوعه حسب اهتمامات المتدربين، ويستعمل وسائل الإيضاح المناسبة، ويعدد أنماط عرض معلومات المحاضرة، ويغير من طريقة إلقائه،

وحتى نبرات صوته، كما يلزم أن يراعي المحاضر الوقت المتاح له ويحاول توزيعه على مراحل (محرم، ١٤٠٧هـ: ٧).

٢ - أسلوب النقاش المخطط

يستهدف هذا الأسلوب اكتشاف الملامح الرئيسية في المشكلات التي تعرض على المجموعة واستخلاص نتائج محددة بخصوصها.

ومن مميزات هذا الأسلوب إنه يفسح المجال أمام المتدربين لتبادل الآراء والأفكار، ولكن يعاب عليه أنه يتطلب مهارة في الإعداد والتحضير وذلك يستغرق وقتاً طويلاً، إضافة إلى أنه يحتاج إلى قيادة ماهرة لإدارة المناقشة بكفاية وفاعلية.

ويأخذ هذا الأسلوب التدريبي أشكالاً مختلفة منها:

أ - المؤتمرات

وهي عبارة عن مناقشة موجهة لموضوعات محددة تتم تحت قيادة أحد الأفراد الذي تختاره المجموعة من بينها.

ب - الندوات

وهي عبارة عن مناقشة جماعية لموضوع (أو مشكلة) تحتاج إلى إيجاد حل مناسب لها، ويقوم بها أشخاص من ذوي الخبرة والمقدرة.

٣ - أسلوب فرق العمل

في هذا الأسلوب تقسم مجموعة المتدربين إلى فرق عمل لمناقشة جانب من الموضوع المراد مناقشته، ثم تعود هذه الفرق مرة أخرى لعرض ما توصلت إليه من حلول على المجموعة ككل. (ياغي، ١٤٠٧هـ: ٣٢٨)

٤ - أسلوب دراسة الحالة

دراسة الحالة هي عبارة عن مناقشة جماعية لحالة دراسية لموقف ما أو مشكلة ما، سابقة الوقوع، بحيث تعطي فرصة للمشتركين أن يعملوا معا كفريق لاختيار حل مناسب للمشكلة.

ومن مزايا هذا الأسلوب ما يلي:

- حث المتدربين على البحث عن مزيد من المعلومات والحقائق المتعلقة بالحالة المعروضة.
- تنمية قدرات المتدربين على التفكير التحليلي.
- تطوير مهارات المتدربين على الإدراك والحكم على الأمور.
- تبادل الخبرات ووجهات النظر عن طريق الممارسة العملية.
- زيادة درجة الرغبة في التعلم لدى المتدرب.

ولكن يعاب على هذا الأسلوب أنه يحتاج إلى إعداد مكثف ووقت طويل، إضافة إلى عدم سهولة وجود الحالة التي يلزم دراستها (إسماعيل، ١٤١٠هـ: ٨).

٥ - أسلوب العصف الذهني

وهو عبارة عن طريقة لإتاحة الفرصة لكل فرد من المجموعة لإخراج فكرة أو أكثر حول مشكلة معينة بعد عرضها على المجموعة ككل.

والهدف من هذا الأسلوب هو الإثارة العقلية للمتدرب (ياغي، ١٤٠٧هـ: ٣٢٩).

٦ - أسلوب تمثيل الأدوار

في هذا الأسلوب يتم كتابة الموقف أو المشكلة، ثم يقوم الأشخاص بتقمص الأدوار، حيث يأخذ الرئيس دور المرؤوس، والعكس، ثم تقوم المجموعة بمراقبة الأدوار وتحليلها وإبداء آراءها حول نقاط الضعف أو القوة في كل من الأدوار، وأخيراً تجتمع

المجموعة بكاملها لمناقشة الموقف أو المشكلة أو الأدوار، وذلك للتوصل إلى حل مناسب للمشكلة وبحث كيفية أداء اللاعبين لأدوارهم وما هي الدروس المستفادة منها.

ويتيح هذا الأسلوب لكل مشترك في تمثيل الأدوار فرصة تقدير موقف مختلف عن ظروفه الواقعية. ولكن يعاب على هذا الأسلوب أنه يتطلب الإعداد المكثف والدقيق، وربما يؤدي إلى إحراج بعض المشتركين الذين يتسمون بالحياء الزائد والخجل المبالغ فيه (ياغي، ١٤٠٧هـ: ٣٣٠).

٧ - أسلوب المؤتمر

تعد المؤتمرات من أساليب التدريب المتقدم والتي تحتاج إلى إعداد وتخطيط مسبق وتحديد لموضوعاتها بناء على توصيات من مؤتمرات سابقة، ويكون المؤتمر فرصة لتحريك عقول وأفكار المشاركين، وقد يعدل من سلوكهم واتجاهاتهم إذا قدمت فيه الأبحاث المتعمقة والعلمية.

والمؤتمرات أساليب علمية جيدة ينصهر في بوتقتها الأكاديمي والخبير والرئيس، ويتم فيها الحوار عن قضايا مهمة منها ما هو حل لمشاكل قائمة، ومنها ما هو طريق لاتخاذ قرارات مصيرية.

ويعاب على أسلوب المؤتمرات صعوبة جمع العلماء والخبراء من أنحاء العالم في مكان واحد، وارتفاع تكلفة المؤتمرات، كما أن المتدرب لا يخرج من المؤتمر بفائدة إلا إذا كان لديه خلفية كافية عن الموضوع المحوري للمؤتمر، كما أن المؤتمرات قد تشوش تفكير بعض المشاركين (جمعان، ١٩٧٩م: ٤١٠).

٨ - أسلوب الندوة

الندوة هي حلقة نقاش وحوار ومجادلة لتوضيح ودراسة وبحث موضوع محدد سلفاً، يقدمه مجموعة من المختصين والمهتمين به، ويشارك في الحديث عنه كل مشارك في

جانب محدد، وبعد أن يقدم المشارك جانب من جوانب الموضوع في ورقة عمل أو بحث أو دراسة أو حتى كلمة يترك مجال للمتدربين المستمعين للمناقشة وتقديم الأسئلة والتعليق على ما قدمه المشاركون من معلومات وخبرات.

ويقسم البعض الندوة إلى:

أ - الندوة الموجهة

وفيها يقدم الموضوع من قبل مشاركين من المهتمين أساساً بالموضوع المطروح للبحث، ويكون هؤلاء المشاركين من خارج المتدربين، يوضحون الموضوع للمتدربين، ثم تتاح الفرصة للمتدربين للمناقشة.

ب - الندوة الحرة

وهي تدور حول موضوع محدد يقدمه مجموعة من المتدربين أنفسهم تحت إشراف المدرب (سلطان، وشريف، ١٤٠٣هـ: ٣٦).

ومن أساليب التدريب كذلك:

٩ - البريد الوارد

في هذا الأسلوب يعطي المتدربون مجموعة من الملفات، والأوراق، والرسائل تشبه تلك التي سيطلب منهم مستقبلاً التعامل معها في مكان عملهم، ثم يقوم المتدربون باتخاذ الإجراءات المناسبة لتنفيذ عملهم خطوة خطوة، وبعدها تتم مقارنة النتائج مع بعضها البعض.

وهذا النوع من التدريب يلائم العاملين في شؤون الخدمات، كما يفيد في تنمية الاتجاهات الإيجابية نحو العمل: أولوياته، شكاوى العملاء أو الجمهور، ...الخ.

## ١٠ - المحاكاة والمباريات الإدارية

والمحاكاة عبارة عن تصوير مختار للواقع يحتوى على عناصر الواقع فقط التي يعتقد واضعها بأنها تناسب غرضه، فالمحاكاة هي محاولات للمشاركة في حالات مادية طبيعية أو اجتماعية وتقليص حجمها بحيث تتم إعادة بنائها لاستخدامها لأغراض تدريبية في مكان التدريب.

ويمتاز هذا الأسلوب بأن المتدرب يستطيع تذكر معلومات اكثر أكتسبها بهذا الأسلوب مع مرور الزمن، كما أن هذا الأسلوب يثير حافز المتدرب من مختلف القدرات، كما أنه اكثر فائدة في التأثير على تغيير الاتجاه.

ويلزم لتصميم المباريات التدريبية ما يلي:

- تحديد الأهداف.
- تحديد المجال ومدى الفهم والاستيعاب.
- تحديد المشاركين الرئيسيين.
- تحديد المصادر المتاحة للمشاركين.
- تحديد أهداف المشاركين.
- تحديد تسلسل التفاعل بين المشاركين.
- تحديد قواعد إتخاذ القرارات أو المعايير التي يقرر بموجبها المشاركون نقل أو تلقي المصادر والمعلومات وما هي الإجراءات التي سيتم اتخاذها؟
- تحديد القيود الخارجية التي تحدد القيام بإجراءات من قبل المشاركين.
- صياغة قواعد تسجيل النقاط أو تحديد معايير على أساسها يحقق المشاركون أو الفرق أهدافهم.

- يجب صياغة الأهداف التدريبية بعبارات عملية، تتضمن مدى معرفة وقدرة المتدرب التي سيكتسبها بعد المشاركة في المباراة.

١١ - الورشة التدريبية

هي نموذج من المناقشات الهادفة للمجموعات الصغيرة والتي يتم فيها العمل بشكل تعاوني وجماعي لإنجاز مشروع معين وفق جدول عمل منظم لوضع إطار للعمل، يقوم به المشاركون فيما بينهم مع الموجهين بأسلوب ديمقراطي بحيث يسفر هذا العمل عن إنتاج تعليمي معين.

١٢ - حلقات النقاش الدائرية المتبادلة

هي عبارة عن نوع من النقاش، يمكن استخدامه كأداة لتحليل التفاعل بين المجموعات أو لضبط محتوى موضوع النقاش.

ومن الناحية الفنية فإن هذا النموذج يعمل كما يلي:

أ - يتم اختيار موضوع النقاش.

ب - يتم تحضير أسئلة حافزة لمنسق حلقة النقاش.

ج - يتم إعطاء أرقام لكافة المشاركين.

د - ترتيب كراسي على شكل دائرة داخلية وأخرى خارجية.

ه - يتطلب من المشاركين ذوي الأرقام الفردية بالجلوس في الدائرة الداخلية.

و - يتم جلوس المشاركين ذوي الأرقام الزوجية في الدائرة الخارجية.

ز - يعين منسق للدائرة الداخلية لاستخدام الأسئلة المحددة في إثارة واستمرارية النقاش.

ح - يطلب من المشاركين في الدائرة الداخلية الاستمرار في النقاش.

ط - يحدد أدوار مختلفة للمشاركين في الدائرة الخارجية ذوي الأرقام الزوجية لمراقبة الأشخاص المشاركين في الدائرة الداخلية وتحديد:

- عدد المرات التي يتكلم بها كل شخص.
- عدد المرات التي يتحول فيها النقاش إلى مواضيع أخرى.
- من الذي يقاطع، ومن الذي لا يقاطع.
- اختلاف وجهات النظر من يقوم بها ومع من؟
- أية استنتاجات حول الموضوع.

ك - يجب وقف النقاش في الوقت المحدد واستخدام المعلومات والبيانات والتغذية الراجعة التي تم جمعها من الخطوة ٩.

ل - إعادة الخطوات ٧، ٨، ٩، ١٠، ولكن يتم جلوس المشاركين ذوي الأرقام الزوجية في الدائرة الداخلية، والمشاركين ذوي الأرقام الفردية في الدائرة الخارجية كمراقبين.

وهذا الأسلوب يؤدي إلى تفاعل المتدربين مع بعضهم البعض، كما يفيد في تعليم سلوكيات إيجابية كالانضباط والالتزام، واحترام الرأي الآخر، والخروج بمهارات جديدة، وعلوم مفيدة (الخطيب أ، والخطيب ر، ١٤٠٦هـ: ١٢٨-١٦١).

ومن أساليب التدريب كذلك:

١٣ - التعليم المبرمج

يتم وضع هذا الأسلوب وإعداده من قبل شركات متخصصة وفي موضوعات محددة، ويتم وضع خطوات البرنامج بطريقة مسلسلة.

ويصلح هذا الأسلوب في بعض البرامج الإدارية مثل: مهارات الإتصال، وإدارة الوقت، والمهارات الإشرافية وخلافه.

ويمتاز هذا الأسلوب بتوفير الجهد والوقت وإعطاء القدرة للمتدرب على التركيز الجيد، وتوفر البرنامج وإمكانية العودة إليه عند الحاجة، كما أنه يعمل على ترسيخ المعلومات.

ويعاب على هذا الأسلوب أنه يحتاج إلى درجة نضج عالية لإدراك الرسالة المباشرة لهذا الأسلوب، وإلا أقتصر دوره على نقل المعلومات دون الوصول إلى الهدف، كما أنه مكلف الإعداد والإخراج، ويحتاج إلى درجة من الذكاء والقدرة على الفهم والاستيعاب.

١٤ - الزيارات الميدانية

أسلوب الزيارات الميدانية يعتبر أسلوباً مكملاً لبعض الأساليب التدريبية الأخرى مثل: أسلوب المحاضرة، وأسلوب المناقشة.....الخ.

والهدف من هذا الأسلوب هو ربط الدراسة النظرية بالجانب التطبيقي العملي.

ويمتاز هذا الأسلوب بأنه يتيح للمتدرب تطبيق معارفه النظرية، والوصول إلى الاستيعاب العميق للموضوع الذي يتدرب عليه، واستفاء المعلومات التطبيقية من أهل الخبرة، والتعرف على واقع العمل الذي سوف يواجهه مستقبلاً.

ويؤخذ على هذا الأسلوب أنه مكلف، ولا يناسب بعض المتدربين، ويحتاج إلى إجراءات أمنية مسبقة الإعداد، خاصة إذا كانت الزيارة لمكان حساس .

١٥ - أسلوب التدريب الموقعي على رأس العمل

والتدريب الموقعي هو تدريب يتم التخطيط له وتنفيذه ومراقبته والإشراف عليه من قبل مشرف التدريب.

ويؤدي التدريب الموقعي من خلال الممارسة الفعلية لتجنب كثير من مشكلات العمل مثل: بعض مظاهر العمل الخاطئة، وفقدان القناعة بالقدرة على أداء مهام الوظيفة...الخ (أبو ريا، ١٤٠٨هـ: ٢٧ وما بعدها).

تلك هي أهم أساليب التدريب، ولكل أسلوب ميزاته وعيوبه، لذلك يمكن أتباع اكثر من أسلوب تدريبي إذا كان ذلك مناسباً، وفي مصلحة المتدرب، ومن شأنه أنه يؤدي إلى تلافي عيوب أتباع أسلوب تدريبي واحد.

## ٨/١ - معوقات التدريب

من المشكلات والمعوقات التي قد تواجه التدريب صعوبة تطبيق الطرق والوسائل الحديثة في الإدارة في بعض المنظمات الإدارية لعدة أسباب منها:

نقص الإمكانات التكنولوجية اللازمة، وعدم ملاءمة الطرق والأساليب الحديثة لطبيعة نشاط بعض المنظمات، أو لتعارض بعض الطرق التي تعرض في برامج التدريب مع الأنظمة واللوائح كما في حالة الإدارة بالأهداف أو لعدم رغبة الرؤساء في التغيير، أو خوفهم من التغيير والنتائج المترتبة عليه أو لوجود فجوة بين المعلومات التي حصلها المتدربون والمعلومات التي توجد عند زملائهم، وهو الأمر الذي ينشئ نوعاً من التنافر والشعور بالنقص في الثقة بين الإدارة والعاملين.

وبالإضافة إلى ما سبق فهناك بعض الملاحظات العامة على التدريب في الأقطار العربية عموماً يتمثل أهمها في:

١ - أن معظم المجهودات التدريبية توجه إلى بعض الأفراد في المنظمة ولا تشمل كل العاملين فيها وفي نفس الوقت أو في فترة زمنية متقاربة، كما أن التطوير التنظيمي لم يأخذ شكلاً منظماً رغم أنه امتدادا للتدريب.

٢ - أن معظم برامج التدريب في المعاهد والمراكز التدريبية المتخصصة تتسم بالعمومية، كما أن المعلومات التي تتضمنها هذه البرامج تتسم بالبعد عن الواقع العملي، فهي لا تمس المشكلات المباشرة للعامل، لذلك فإن أقصى ما يمكن الاستفادة منها أنها تزيد المعرفة لدى المتدرب فقط من خلال إطلاعه على بعض النظريات ونتائج البحوث الجديدة وتعميق المعلومات الموجودة عنده.

٣ - أن الأسلوب التدريبي الشائع هو أسلوب المحاضرة، الأمر الذي يجعل البرامج التدريبية أقرب إلى العملية التعليمية منها إلى وسائل لنقل الخبرات والمهارات والتجارب وتبادلها.

٤ - أن محتوى التدريب يتميز بالنظرية، ويستند إلى مصادر غربية، مع أن هناك اختلافات ثقافية واجتماعية، بين البلاد المختلفة.

٥ - إن مشكلة الإمكانات المادية المتاحة للتدريب في المراكز والمعاهد المتخصصة، تؤثر على كفاءة التدريب وفعاليته، فهناك دول تعاني من نقص هذه الإمكانات كالسودان مثلاً، وحتى الدول التي توجد فيها هذه الإمكانات، تصبح المشكلة هي كيفية إستخدام وتوظيف هذه الإمكانات بطريقة صحيحة.

٦ - في كثير من البلاد العربية لا يوجد عدد كاف من الخبراء والمتخصصين والإداريين والفنيين الذين يقومون بعملية التدريب، كما أن كثيراً من المؤسسات التدريبية تستعين بأساتذة الجامعات وكبار المديرين الممارسين، للإسهام في تخطيط البرامج وتصميمها والاشتراك في تنفيذها، وهؤلاء بالطبع غير متفرغين لعملية التدريب، ولا يستطيعون لظروفهم، أن يعطوها الوقت الكافي، الأمر الذي يقلل من كفاءة التدريب.

٧ - وجود نقص في تخطيط التدريب، من حيث تحديد الاحتياجات التدريبية، وتقرير أهداف التدريب، ومتابعة النتائج وتقويمها.

وقد أشارت دراسات المؤتمر الأول للتدريب الإداري الذي عقد بالرباط عام (١٩٧٥م)، إلى كثير من نقاط الضعف في سياسات التدريب في الوطن العربي، وانحصرت في مجالات أحكام التخطيط والإعداد والتنفيذ والتقييم والمتابعة (عبد الوهاب، ١٩٨١م: ٢٣٢-٢٣٤).

ويمكن تلخيص سلبيات التجارب السابقة في مجال سياسات وبرمجة التدريب في:

- انعدام الصلة الوثيقة بين سياسات وبرامج التدريب من جانب وإستراتيجيات التنمية القومية من جانب أخر.
- عدم التنسيق بين الوحدات العاملة ووحدات التدريب.
- انعدام الصلة بين تخطيط القوى العاملة والاستخدام، وتخطيط التدريب (المركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب بالرياض، د.ت: ٢١٤).

هذا ورغم اختلاف الكتاب في زوايا عرض معوقات التدريب، فإنه يمكن عرض هذه المعلومات على النحو التالي:

- معوقات خاصة بالمنظمات.
- معوقات تواجه المتدربين بعد عودتهم من التدريب.
- معوقات تخص عملية التدريب ذاتها.

١ - معوقات خاصة بالمنظمات

من المشكلات والمعوقات الخاصة بالمنظمات ما يلي:

- النظر إلى أن الارتباط بين البرنامج المصمم، والبرنامج المنفذ هو ارتباط كامل وتلقائي.
- النظر إلى كثرة المنفذ عليهم البرنامج التدريبي على أنه دليل على كفاءة التدريب.
- عدم الإهتمام بوضوح الملامح الفنية للبرامج التدريبية.
- عدم الإهتمام بتوفير الإمكانات المادية اللازمة لتنفيذ البرامج.
- عدم الإهتمام بتوفير الحقائب التدريبية قبل بدء تنفيذ البرنامج بوقت كاف وعدم توفر الشروط الفنية اللازمة لهذه الحقائب.
- عدم إستخدام معايير واضحة لاختيار المدربين.

- عدم الإهتمام بتوفير الكوادر الفنية المؤهلة في عمليات تصميم وتنفيذ وتطوير البرامج (الجبالي، ١٤١٨هـ: ٤٥-٥٠).

٢ - معوقات تخطيط وتنفيذ البرامج

تتمثل هذه المعوقات في:

- تجاهل رغبات المتدربين عند مشاركتهم في البرنامج التدريبي.
- عدم اهتمام المنظمات بتحديد الاحتياجات التدريبية بشكل دقيق.
- عدم الاهتمام باختيار المدربين وخضوع تلك الاعتبارات بعيدة عن الكفاءة والشروط التي يلزم مراعاتها في المدرب.
- إختيار طرق وأساليب غير مناسبة وغير متطورة.
- قلة الإمكانات المالية المخصصة للتدريب.
- وجود عيوب في محتوى البرنامج التدريبي، مثل: عدم تناسبه مع مستوى المتدربين في بعض الأحيان، أو أنه في أحيان أخرى لا يضيف جديد إلى معلومات ومهارات المتدرب السابقة.

٣ - معوقات تواجه المتدربين بعد عودتهم من التدريب

ومن أهم هذه المعوقات ما يلي:

- عدم قبول الأفكار والمقترحات التي يقدمها المتدرب بعد عودته إلى العمل من قبل الرؤساء والقيادات الإدارية، وهذا في حد ذاته إجهاض للعملية التدريبية من أساسها.
- وكنتيجة للمعوق السابق، يحدث انخفاض في الروح المعنوية للمتدرب، تنعكس أثرها على عمله، وعلى درجة اندماجه في مجموعة العمل.

- تسرب الكفاءات العائدة من التدريب إلى منظمات أخرى لم تسهم أصلاً في تدريبها، وقد يحدث ذلك لوجود فرص أفضل للموظف في هذه المنظمات الأخرى سواء من ناحية العائد المادي أو المعنوي.
- تكليف العائد من التدريب بأعمال، قد تكون بعيدة عن العمل الذي تدرب عليه.
- رد الفعل السلبي الذي يواجهه العائد من التدريب أحياناً من قبل بعض زملائه والذي لا يوجد له من تبرير سوى الحقد والحسد لدى البعض.
- عجز المنظمات عن توفير الإمكانات المادية اللازمة لتنفيذ مقترحات العائدين من التدريب (موسى، ١٩٨٠م: ٦٦-٦٧).

٤ - المعوقات الخاصة بالتدريب عامة

ويتمثل أهمها في:

- مشكلة إختيار المدربين، وقد سبق تناولها.
- مشكلة إختيار المتدربين، وهذا يتبلور جانبها الهام في عدم الدقة في تحديد الاحتياجات التدريبية عموماً، إضافة إلى ذلك فهناك جوانب أخرى لهذه المشكلة تتمثل في عدم وضوح أهداف التدريب بالنسبة للمتدرب، وعدم تناسب مؤهلات وطبيعة عمل المتدرب مع البرنامج التدريبي.
- ضعف معلومات المتدربين، وعادة ما تخطط البرامج التدريبية دون مراعاة قدرات وظروف كل متدرب، أو بمعنى آخر فإنه عند تخطيط البرنامج التدريبي، لا تراعي الفروق الفردية بين المتدربين وهذه مشكلة هامة تواجه التدريب.
- لا يوفر البرنامج التدريبي للمتدرب الظروف النفسية والاجتماعية الملائمة لإنجاح عملية التدريب، ولا شك أن لهذه الظروف أثرها الواضح على مردود البرنامج التدريبي (مركز بحوث الغرفة التجارية والصناعية بجدة، ١٤١٤هـ: ٧٨-٨٧).

٥ - ومن المشكلات التي تتعلق بعملية التدريب ذاتها ما يلي:

- عدم وجود خطة تدريبية واضحة.
- وضع البرامج التي لا تتناسب مع عمل المتدرب أو مستواه العلمي والثقافي وقدراته وميوله واتجاهاته.
- عدم قيام التدريب على أسس سليمة أحياناً، فقد تقوم بعض الجهات بوضع برامج تدريب دون أن تكون تلك البرامج مبنية على أساس الاحتياجات التدريبية، أو دون تدبير الإمكانات اللازمة لتنفيذ هذه البرامج.
- صعوبة تقويم العملية التدريبية: عملية التدريب هي عملية تفاعلية، فالمتدرب في البرنامج التدريـبي يعطي خبراته لغيره ويشارك بها أثناء عملية التدريب، وبالتالي يؤثر في زملائه وفي العملية التدريبية ذاتها، كما أنه يتأثر بزملائه وبالبرنامج ذاته من ناحية جانبه العملي، والأفراد المشتركين في البرنامج ولكي يتم تقويم نتائج التدريب يجب تقويم المتدرب عن طريق قياس معلوماته ومهاراته قبل وأثناء وبعد التدريب كمعرفة أثر التدريب عليه، وقد تظهر نتائج التدريب بعد وقت قصير وقد لا تظهر إلا بعد وقت طويل مما لا يحقق تغييراً فورياً في السلوك، وقد يقاوم رؤساء العمل في المنشآت أي جديد في أسلوب العمل مما يدعو المتدرب إلى الحيرة والارتباك وهو ما يؤدي بالمتدرب إلى الإحباط والتوتر (مركز بحوث الغرفة التجارية الصناعية بجدة، ١٤١٤هـ: ٨٣-٨٦).

## ثانياً: البرامج التدريبية

### ١/٢ - تمهيد

برزت فكرة البرامج التدريبية في مطلع القرن السابق كوسيلة لرفع الكفاية الإنتاجية في كافة الميادين، وذلك عن طريق الأخذ بأيدي العاملين وتزويدهم بالمهارات والخبرات والمعارف التي تجعلهم أكثر قدرة وكفاية لأداء واجباتهم الوظيفية.

### ٢/٢ - تصنيف البرامج التدريبية

تصنف البرامج التدريبية على النحو التالي:

- البرامج التأهيلية

وتهدف هذه البرامج إلى تأهيل المتدرب من النواحي العلمية والعملية والثقافية بغرض سد النقص في الاحتياجات من القوى العاملة المؤهلة في بعض المجالات الوظيفية.

- البرامج الإعدادية

وتهدف هذه البرامج إلى إعداد المتدرب وتدريبه على أعباء والتزامات الوظيفة الجديدة، وتتناول كل ما له علاقة بالوظيفة من مهارات وقدرات ومعلومات.

- البرامج التعريفية

وتهدف هذه البرامج إلى تعريف الموظف ببيئة العمل الجديدة والوسائل المستخدمة والسياسات والإجراءات، وتفترض هذه البرامج في المتدرب أنه مؤهل أصلاً للقيام بأعباء الوظيفة لذلك تركز على بيئة العمل.

- برامج أثناء الخدمة

وهذه البرامج تقدم للموظف على رأس العمل وتهدف إلى رفع مستوى كفاءة الموظف، وتدريبه على كل ما هو جديد في مجال الوظيفة (العماري، ١٤٠١هـ: ١٣-١٥).

### ٣/٢ - مقومات البرنامج التدريبي

البرنامج التدريبي أياً كان نوعه، لابد أن يركز على مقومات من: التخطيط - التصميم - التنفيذ - التقويم، وفيما يلي بيان هذه المقومات:

#### ١/٣/٢ - تخطيط البرنامج التدريبي

يمثل التخطيط المقوم الأول للبرنامج التدريبي ويهدف إلى تنسيق الجهود نحو تحقيق هدف واضح ومحدد، كما يمثل المرحلة التي تسبق تصميم البرنامج.

وتتم عملية التخطيط من خلال دراسة وتحليل الوضع الراهن لمعرفة المستوى المهني والإداري والتعليمي للمؤسسة أو المنظمة والعاملين فيها ثم دراسة وتحليل الإمكانات المادية والطبيعية والبشرية وتحديد الاحتياجات التدريبية، وأخيراً اختيار الجهاز التدريبي.

ويرى (وليم تريس) أنه لنجاح التخطيط ينبغي مراعاة الآتي:

- وجود ترابط وتكامل بين البرامج، وأهداف وخطط التدريب المختلفة.
- أن يكون هناك علاقة وثيقة بين البرامج، والتغيرات العلمية والتقنية.
- أن يراعى في إعداد البرامج احتياجات وطبيعة عمل كل جهاز أو منظمة.
- أن تتحدد مستويات وأنواع البرامج بحسب العمر والمستوى التعليمي والخبرة لدى المتدرب.
- أن يتم توفير العدد الكافي من المتخصصين في مجال التدريب من داخل المنظمة أو خارجها.
- أن يراعى عند التخطيط الإمكانات المادية المتوفرة من أجهزة وخلافه.
- أن يكون تحقيق فاعلية وعائد تكاليف التدريب هدف أساسياً في الوفاء بالاحتياجات التدريبية للجهاز أو المنظمة (وليم تريس، ١٤١١هـ: ٧٧-٨١).

ويمثل تحديد الاحتياجات التدريبية الخطوة الأولى في تخطيط البرامج، لذلك ولأهمية تحديد الاحتياجات التدريبية يعرضها الباحث بشيء من التفصيل كالآتي:

- مفهوم الاحتياجات التدريبية

ثمة جوانب للخلط في هذا المفهوم تتمثل في:

- الخلط بين ما يحتاجه الأشخاص من التدريب حتى يتم الارتقاء بأدائهم الوظيفي، وبين ما يحتاجه التدريب ذاته حتى يتم إنجازها بصورة فاعلة.
- الخلط الذهني بالحديث عن احتياجات فردية تتعلق بالأشخاص العاملين في المنظمة كأفراد، وعن احتياجات جماعية تتعلق بالعاملين كجماعات، مما قد يوحي بوجود انفصام بين الاحتياجات التدريبية الجماعية مع أن الحقيقة هي الاحتياجات التدريبية دائماً هي احتياجات فردية ولا يجوز حصرها إلا على قاعدة فردية (عساف، ٢٠٠٠م: ٨٣-٨٤).

لذلك وجد الخلاف بين الكتاب حول تحديد مفهوم الاحتياجات التدريبية فيرى (ياغي) أن الاحتياجات التدريبية هي: "مجموعة التغييرات والتطورات المطلوب إحداثها في اتجاهات العاملين ومهاراتهم، من أجل التغلب على المشكلات التي تواجههم أثناء سير العمل والإنتاج، ومن ثم تحول دون تحقيق الأهداف المنشودة" (ياغي، مجلة الإدارة العامة، ع ٣٨: ١٦).

ويرى (يوسف التويجري) بأنها: "النقص الحاصل الذي نتج عن المعادلة التالية: احتياجات إنجاز العمل - ناقص الأداء الفعلي لشاغل الوظيفة = يساوي الاحتياج التدريبي" (الشقاوي، والمهوس، ١٤٠٠هـ: ٦).

ويحددها (عبد الوهاب) بأنها "أما ضعف أو مشكلة معينة يراد علاجها عن طريق التدريب أو معلومات وقدرات وسلوك واتجاهات معينة يراد تنميتها أو تغييرها في عدد

العاملين بسبب تغييرات تنظيمية أو تقنية أو لمقابلة توسعات معينة، أو حل مشكلات متوقعة" (عبد الوهاب، ١٩٧٠هـ: ١٥٦).

وأما (السلمي، ورسلان) فعندهما الاحتياجات التدريبية تمثل "أهداف تدريبية تسعى المنظمة إلى تحقيقها للوصول إلى أهداف تنظيمية أكبر يمكن التعبير عنها بمعايير سلوكية واقتصادية" (السلمي، ورسلان، ١٨٧٣م: ١٦).

ومن التعريفات السابقة يتضح:

أن الاحتياجات التدريبية تمثل حل المشاكل معينة في العمل، وتعالج نقص في الأداء الحالي، بل وتتنبأ بهذا النقص والذي تفرزه التغيرات والتطورات التنظيمية والتقنية.

- أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية

إن تحديد الاحتياجات التدريبية بشكل واضح ودقيق، أمر لازم لنجاح عملية التدريب وتحقيق أهداف البرنامج التدريبي، فالهدف من البرنامج التدريبي هو تلبية الاحتياجات التدريبية، فإذا لم يكن هناك احتياجات تدريبية فلماذا التدريب إذن؟ إنه عندئذ سيكون مضيعة للوقت والجهد والمال، كذلك إذا لم يتم تحديد هذه الاحتياجات بدقة، فإنه لا جدوى من البرنامج التدريبي.

كذلك تبرز أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية في عملية قياس كفاءة التدريب عن طريق قياس التغييرات التي نجح التدريب في إحداثها فيمن تلقوا البرنامج التدريبي (الشقاوي، والمهوس، ١٤٠٠هـ: ٦).

كما أن عدم الدقة في تحديد الاحتياجات التدريبية سوف ينعكس أثرها بالسلب على جميع المراحل اللاحقة للخطة التدريبية، لأن الأساس الأول والمرحلة الأولى في وضع الخطة التدريبية هو تحديد الاحتياجات التدريبية لذلك كان من الأخطاء الجسيمة التي تقع فيها بعض الجهات المسئولة عن التدريب أن تقوم بتصميم البرنامج التدريبي بمعزل عن

الاحتياجات التدريبية وذلك بالاعتماد على تصورات وانطباعات وملاحظات عارضة يحددون بناء عليها احتياجات المنظمة التدريبية (درويش، ونقلا، ١٩٨٠م: ٦٠٤).

وينتج عن ذلك أن يكون هذا التحديد غير ملبي للاحتياجات الفعلية، وبذلك تتم العملية التدريبية على أساس خاطئ وبالتالي يكون التدريب غير موجه، ولا يحقق أهدافه، ومن ثم لا يتحقق للمنظمة ما تهدف إليه من تطوير وتقدم وتحسين للأداء.

- مجالات الاحتياجات التدريبية

يمكن تصنيف المجالات التي يلزم بحثها عند تحديد الاحتياجات التدريبية في:

- المعارف والمهارات الإدارية والفكرية والتجريدية: تساعد هذه المعارف على إثراء الثقافة العامة للمتدرب، وبناء القدرة على تحديد وتحليل المعلومات، وتجريدها من أي عوائق غير ضرورية، ثم بناء التصورات الشاملة حولها، وذلك كأساس في عملية وضع الخطط والسياسات العامة. والمستويات العليا بالطبع هي التي تحتاج إلى مثل هذه المعارف بصفة أساسية، وإن كانت الحاجة داعية إلى مثل هذه المعارف بالنسبة للعامل عموماً وأياً كان مستواه الوظيفي، وبخاصة ممن يقعون على خط السلطة، ويكون لهم دور في إتخاذ القرارات.
- المعارف والمهارات السلوكية: وهذه المعارف يحتاجها العامل في مستويات الإدارة الوسطى، نظراً لطبيعة موقع هذه الإدارة، ووظيفتها الرئيسية كقناة وصل فاعلة تصل بين قاعدة الهرم الوظيفي وقمته، وتكون مهمتها استلام القرارات، والخطط، والسياسات العامة التي تضعها المستويات العليا وما يرافقها من توجهات وفهمها وتحويلها إلى قرارات وخطط وسياسات تنفيذية ثم تنزيلها إلى المستويات الدنيا في صورة أوامر وتوجيهات قادرة على تحريك العاملين في تلك المستويات نحو تنفيذ ما يصل إليهم بفاعلية، وتكون مهمتها كذلك تجميع ما يصل إليها من الإدارات أو المستويات الدنيا

من مقترحات وتظلمات ورفعها إلى المستويات العليا، وهكذا فإن هذا المستوى الإداري يتعامل مع المستوى الأعلى والمستوى الأدنى في السلم الوظيفي، ومعنى ذلك أنه لابد لمن يشغل هذا المستوى أن يكون قادراً على التعامل مع هذين المستويين، وهذه القدرة تحتاج لمثل هذه المعارف والمهارات، ولكن يجب أن ندرك في ذات الوقت حاجة كل عامل أياً كان مستواه الوظيفي إلى قسط من هذه المعارف وتلك المهارات، إذ أن كل عامل له علاقاته الرسمية وغير الرسمية، وأن أساس النجاح في أي علاقة هو تمتع الشخص المعني بقدر كاف من المعارف والمهارات السلوكية وإن كان الاحتياج أعلى إلى هذه المعارف والسلوكيات بالنسبة للعاملين في مستويات الإدارة الوسطى.

- المعارف والمهارات الفنية والتنفيذية: ويحتاج إلى هذه المعارف والمهارات أساساً العاملين بمستويات الإدارة الدنيا نظراً لأنها هي المعنية مباشرة بعمليات التنفيذ التي يغلب عليها الطابع الفني غالباً، ولكن تقل أهمية هذه المعارف والمهارات كلما صعدنا في السلم الوظيفي من أسفل إلى أعلى.

هذا ويقوم بتحديد الاحتياجات التدريبية جهة يلزم أن يتوافر فيها ما يلي:

- أن تكون هذه الجهة هي أكبر الأطراف قدرة على فهم وتحديد الأهداف العامة للمنظمة.
- أن تكون هذه الجهة هي المسؤولة عن إنجاز وتحقيق أهداف المنظمة ضمن معدلات الإنجاز والزمن والتكلفة المطلوبة في إطار من الجودة الشاملة، وبالتالي تكون أكثر الأطراف حرصاً على متابعة مشكلات المنظمة، وتحديدها، ومجابهتها، حتى لا تحول دون تحقيق تلك الهداف.

وتقع مسؤولية تحديد الاحتياجات التدريبية أساساً على كاهل السلطة العليا في المنظمة رغم وجود نوع من عدم الارتياح لدى الخبراء والمستشارين المعنيين نحو حصر

مهمة تحديد هذه الاحتياجات في أيدي السلطة العليا أو أيدي المديرين الذين لا يشعرون بأن التدريب يمثل إحدى مسؤولياتهم، ويرى الخبراء أن مهمة تحديد الاحتياجات التدريبية هي في صلب وظيفتهم (عساف، ٢٠٠٠م: ٨٥-٨٩).

- أنواع الاحتياجات التدريبية

اختلفت وجهات النظر حول تصنيف الاحتياجات التدريبية بحسب أساس التصنيف كالتالي:

- احتياجات المنظمة.
- احتياجات الجماعة.
- احتياجات الوظيفة.
- احتياجات الموظف (آل نمشة، د.ت: ٣١-٣٢).

وهناك تصنيفات أخرى، ومنها:

(أ) تصنيفها بحسب الهدف:

- احتياجات عادية لتحسين الأداء.
- احتياجات تشغيلية لرفع كفاءة العمل.
- احتياجات تطويرية لزيادة فعالية المنظمة.

(ب) تصنيفها بحسب حجم التدريب إلى:

- احتياجات فردية.
- احتياجات جماعية.

(ج) تصنيفها بحسب الفترة الزمنية إلى:

- احتياجات عاجلة.

ـ احتياجات قريبة المدى.

- احتياجات بعيدة المدى.

(د) تصنيفها حسب أساليب التدريب إلى:

- احتياجات لتدريب عملي.

- احتياجات لتدريب نظري.

(هـ) تصنيفها حسب مكان التدريب إلى:

- احتياجات تدريبية على رأس العمل.

- احتياجات تدريبية خارج العمل.

ويصنف (الصباب) الاحتياجات التدريبية إلى:

- احتياجات الفرد.

- احتياجات المنظمة (الصباب، ١٤٠٢هـ: ٢٣-٢٤).

ويرى الباحث أن هذا التصنيف هو أفضل التصنيفات التي قيلت في تحديد أنواع الاحتياجات التدريبية، لأن الاحتياجات التدريبية إما أن تكون احتياجات لازمة للفرد أو للمنظمة.

- طرق تحديد الاحتياجات التدريبية

أجمع كثير من المهتمين بالتدريب على أن هناك ثلاث طرق رئيسية يمكن من خلالها تحديد الاحتياجات التدريبية وهي: تحليل التنظيم، تحليل العمليات، تحليل الفرد. ويعرض الباحث هذه الطرق كالتالي:

١ - تحليل التنظيم

يقصد به: فحص عدة جوانب تنظيمية وإدارية، مثل: أهداف المنظمة، ووظائفها، واختصاصاتها وسياساتها، وكفاءتها، ومصادرها البشرية، والمناخ السائد في علاقاتها. وذلك لتحديد المواقع التنظيمية التي تحتاج إلى تدريب ونوع التدريب الذي يلزمها (عبد الوهاب، ١٩٨١م: ٦٧).

ويهدف تحليل التنظيم إلى:

- بيان الأعمال والتقسيمات والإجراءات التنظيمية، وإيضاح ما يترتب عليها من إنجازات، وما يصرف عليها من إمكانات وموارد.
- تحديد مواقع القوة التي يلزم إدخالها على التنظيم القائم (الدوري، ١٩٧٦: ١٣٠-١٣١).

ويتكون تحليل التنظيم من:

أ - الفهم الواضح لأهداف المنظمة، فذلك هو السبيل لإمداد مخططي التدريب بقاعدة سليمة وقوية، تحدد بموجبها فعالية المنظمة ونجاحها في تحقيق أهدافها، وأهداف الأفراد العاملين بها.

ويلزم مراعاة الآتي عند تحديد الأهداف:

- أن تكون الأهداف واضحة ومفهومة.
- أن تكون الأهداف متناسقة مع أهداف التنظيم الأخرى.
- أن تكون مرتبطة بالأهداف الخاصة بالمتدربين.
- واقعية الخريطة التنظيمية وإمكانية تحقيقها (ياغي، ١٤٠٦هـ: ٨١-٨٢).

ب - تحليل الهيكل التنظيمي للمنظمة: يقوم المخطط في هذه المرحلة بالتعرف على مدى ملائمة الهيكل التنظيمي للأهداف المحددة للمنظمة، ودراسة الإدارات والأقسام

والشعب التي يتكون منها الهيكل، ثم يفحص العلاقات بين الإدارات والأقسام والأفراد، وتوزيع السلطة والمسئولية، ودرجة التركيز أو التفويض في السلطة، ونطاق الإشراف ومدى تناسبه مع قدرات الأشخاص وطبيعة الأعمال التي يؤدونها، وقنوات الاتصال بين الأطراف المختلفة، وطرق انسياب المعلومات والمشكلات التي تواجهها (عبد الوهاب، ١٩٨١م: ٦٨).

جـ - تحليل نظم المنظمة: ويتمثل تحليل نظم المنظمة في دراسة مجموعة اللوائح والإجراءات والتعليمات التي تسنها إدارة المنظمة لتسيير العمل وتوجيهه بهدف الوقوف على درجة وضوح وشمول ومعرفة الأفراد في التنظيم بهذه السياسات والتزامهم بها (جميل، ١٩٨٩م: ١٤٠).

د - دراسة تركيب القوة العاملة للمنظمة أي فحص المصادر البشرية للمنظمة من حيث: العدد والجنس والعمر والتعليم والتدريب والخبرة ونوع الوظائف التي يشغلونها، ومدى استقرار العمالة أو العكس والأسباب، والعمالة المتوفرة في سوق العمل وذلك بغية تحديد مدى ملائمة العاملين للمنظمة، وتحديد من ينبغي تأهيله وإعداده والأمور التي يلزم تأهيله بها (عبد الوهاب، ١٩٨١م: ٦٨).

هـ - تحليل معدلات الكفاءة وذلك بدراسة مؤشرات معدلات الأداء ومعرفة مواطن القوة والضعف فيه بغية التعرف على أسباب مواطن الضعف ومصادرها واقتراح السبل لمعالجتها، وإعداد البرامج التدريبية المناسبة لها. (ياغي، ١٤٠٨هـ: ٨٤)

و - تحليل المناخ التنظيمي: المناخ التنظيمي هو ناتج الروح المعنوية للأفراد، فإذا رأى الأفراد أن أهداف التنظيم وطرقه وسياساته متفقة مع حاجاتهم وأهدافهم، فإن المناخ التنظيمي يتسم بالتعاون والثقة المتبادلة والتقبل، الأمر الذي يسهل للمنظمة الوصول إلى أهدافها، وتتكون الروح المعنوية نتيجة لخبرات الشخص وتجاربه داخل المنظمة

وخارجها. لذلك يمكن تنميتها عن طريق التدريب، ويمكن أن يسلك الباحث عدة طرق لتحليل المناخ التنظيمي، منها الملاحظة الفعلية لسلوك العاملين، وإجراء مقابلات معهم، والاستقصاءات المكتوبة، وتحليل معدلات الغياب، والحوادث والإصابات والإنتاجية والشكاوى والتظلمات وخلافه (عبد الوهاب، ١٩٨١م: ٦٩).

ز - دراسة التطورات والتغيرات في نشاط المنظمة وحجم العمل بها للتعرف على اتجاه سير الأنشطة بالمنظمة من حيث الزيادة والنقصان والتنوع والمجلات الجديدة التي تدخلها المنظمة والتغيرات الفنية والتنظيمية التي تنوي المنظمة إجراءها، وبحث أثر ذلك على طبيعة الوظائف الموجودة حالياً، والوجه التي يجب تغييرها فيها، وبالتالي تحديد التدريب اللازم لمواجهة هذا التغيير (ياغي، ١٤٠٨هـ: ٨٥-٨٦).

٢- تحليل العمليات

بعد المرحلة السابقة تأتي مرحلة دراسة العمليات التي تقوم بها المنظمة وتحليلها، عن طريق جمع المعلومات عن الوظيفة، وواجباتها، وظروفها المحيطة بها، والمهارات والمعلومات والقدرات المطلوبة لأدائها وكل ذلك بهدف تحديد ما يجب أن يعرفه الموظف حتى يؤدي وظيفته بالشكل المطلوب والذي يساهم في تحقيق أهداف المنظمة أو الجهاز، وبالتالي يمكن تحديد أهداف التدريب والمعايير اللازمة لقياس فاعليته، وتقرير نوع المهارات والمعلومات والصفات المطلوبة لأداء العمل. وتحديد الشروط اللازم توافرها في الشخص لدخول البرنامج التدريبي الملائم (عبد الوهاب، ١٩٨١م: ٧٠).

وهناك عدة طرق لتحليل العمليات أهمها:

- المشاهدة: وبمقتضى هذه الطريقة يتم ملاحظة العاملين في التنظيم أثناء تأديتهم لمهامهم الوظيفية، وتدوين الملاحظات عن الموظف والوظيفة بغرض تحديد الاحتياجات

التدريبية، وبعد ذلك يقوم خبير التخطيط بإدخال هذه الملاحظات ضمن برامج التأهيل المستقبلية لتفادي وقوع السلبيات في البرامج والتأكيد على الجوانب الإيجابية (القبلان، ١٤١٢هـ: ٣٧).

- استطلاع آراء الخبراء لتحديد الاحتياجات التدريبية.
- تحليل الدوريات والبحوث العلمية والعملية (الميدانية) حول الوظيفة الجاري إعداد تحليلها بحيث تعين المخطط على تحديد الاحتياجات التدريبية لتلك الوظيفة.

ومن طرق تحليل العمليات كذلك:

- مراجعة البيانات المتوفرة عن الوظيفة والتي يمكن أن تكون موجودة بدليل الوظائف الذي يضم توصيفاً للوظائف الموجودة، وتشتمل هذه البيانات على أسم الوظيفة، ودرجتها، ومرتبتها، والقسم أو الإدارة التي توجد فيها، ونوع الوظيفة، ووصف تلخيصي للأعباء والمسئوليات التي تتكون منها الوظيفة، وصلاحيات شاغل الوظيفة، والشروط الواجب توافرها في شاغلها. وهذه المعلومات تدل الباحث على النواحي التي يجب الإهتمام بها في الوظيفة، والجوانب التي تريد فحصاً اعمق عن طريق الملاحظة، وكذلك فإن هذه البيانات تدل الباحث على نوع الأسئلة التي يوجهها للموظف لجمع بيانات أكثر تفصيلاً.
- الأداء الفعلي للوظيفة: قد يرى الباحث أن يؤدي بنفسه الوظيفة المراد دراستها في الظروف العادية لأدائها، حتى يعايش الباحث هذه الوظيفة على الطبيعة، وبذلك تتاح له المعلومات الصحيحة والواقعية عنها، وما يحيط بها من ظروف، والاحتياجات التدريبية اللازمة لها.

- المقابلة: يقوم بها مسئول التدريب أو المدير المباشر أو خبير خارجي أو خبير مدرب أو اختصاصي في شئون المقابلة، وتكون مع الموظف حيث يثير المقابل معه عدة أسئلة ونقاط يتم مناقشتها بغرض جمع البيانات الكافية.
- الاستقصاء: حيث يعطي الموظف قائمة استقصاء تتضمن أسئلة عن الوظيفة من حيث: أعباءها ومسئولياتها وواجباتها... وخلافه. وقد يطلب من الرؤساء التعقيب على إجابات المرؤوسين عن هذه الأسئلة أو إضافة ما يرونه من معلومات. وتمكن هذه الطريقة من معرفة مواطن الضعف في أداء الوظيفة، والتي تحتاج إلى تدريب.
- المفكرة اليومية للعمل: في هذه الطريقة يقوم الموظف بتسجيل الأعمال والمهام التي يقوم بإنجازها يومياً، وذلك لمدة معينة كشهر مثلاً. وهذه التسجيلات تفيد في إلقاء الضوء على الكثير من المعلومات الضرورية عن الوظيفة، وتساعد بالتالي في تحديد الاحتياجات التدريبية.
- طريقة الأحداث الجوهرية: تتم هذه الطريقة بالأجزاء الجوهرية في الوظيفة والتي يترتب على أدائها نتائج ذات أهمية، حيث يقوم خبير في إدارة الأفراد بملاحظة الموظف أثناء تأديته لوظيفته، ليكتشف أجزاءها الجوهرية ويرى سلوك الموظف فيها، وبذلك يستطيع أن يستدل على الأجزاء التي يحتاج الموظف فيها إلى تدريب (عبد الوهاب، ١٩٨١م: ٧٠-٧٤).

وثمة عناصر أساسية لتحليل العمليات لابد من توافرها لإجراء عملية التحليل وهي:

- اسم الوظيفة، ومكانها في الهيكل التنظيمي للجهاز.
- فكرة موجزة عن الوظيفة.
- مهام الوظيفة.

- العلاقة بين الوظيفة والوظائف الأخرى في الهيكل التنظيمي للمنظمة.
- عدد الموظفين الذين يشرف عليهم شاغل الوظيفة وأسماء وظائفهم (ياغي، ١٤١٦هـ: ٨٩).

٣ - تحليل أداء الفرد

يقصد بتحليل أداء الفرد قياس أداء الموظف في وظيفته، وتحديد مدى نجاحه في أدائها، وتحديد المهارات والمعلومات والأفكار التي تلزمه لتحسين أدائه في هذه الوظيفة ولأداء وظائف أخرى جديدة، وحتى يمكن الوصول إلى ذلك ينبغي دراسة الأفراد من الجوانب الآتية:

- المواصفات الوظيفية، حيث يجري تقسيم الأفراد حسب مؤهلاتهم وتخصصاتهم وخبراتهم، والوظائف التي يشغلونها والمسئوليات التي ينهضون بها، والإدارات والأقسام التي يتبعونها، والمعلومات التي يحوزونها والمتعلقة بالجوانب الفنية لوظائفهم.
- الخصائص الشخصية، حيث يصنف الأفراد من حيث: الجنس والسن والقدرات والاستعداد للتعلم، ومقدار الطموح والدوافع والاتجاهات والأفكار التي يحملها الشخص تجاه عمله والناس.
- الجوانب السلوكية والتي تتمثل في معدلات أداء الأفراد ومستويات تحصيلهم وإنجازاتهم، ومدى تفاعلهم مع الآخرين، ونوع علاقاتهم مع الرؤساء والزملاء والمرؤوسين، وأهدافهم ومدى توافقها أو تعارضها مع أهداف المنظمة.

وكل ما سبق بغية تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بالمنظمة .

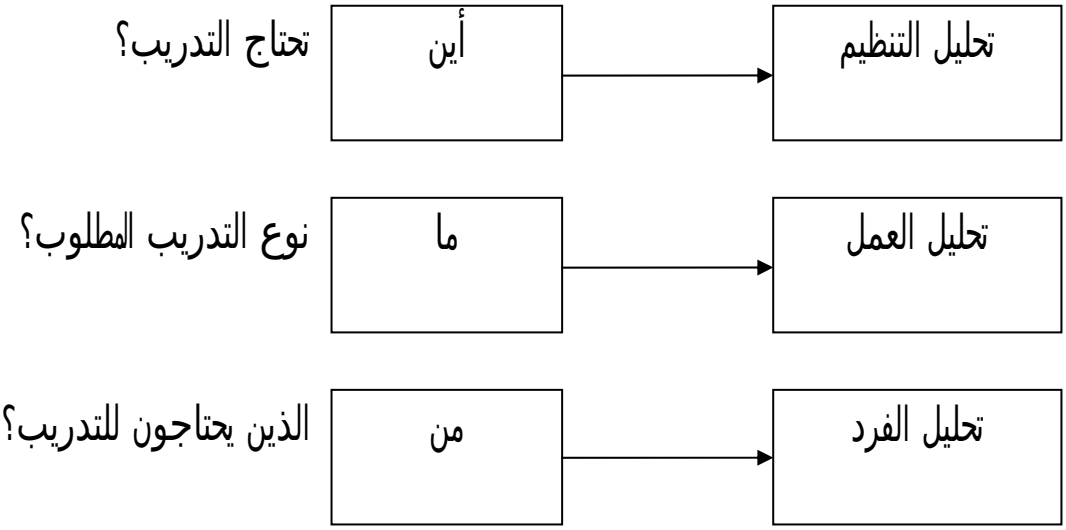
ويتضمن تحليل الفرد كذلك دراسة دوافعه، لأن التدريب يمكن أن يكون بهدف إشباع بعض الدوافع أو يمهد الطريق لذلك أو يرشد الفرد لإتباع أحسن الطرق لإشباعها.

كما يمكن أن يؤدي التدريب إلى تغيير دوافع الفرد وتطويرها (عبد الوهاب، ١٩٨١م: ٧٤-٧٥).

ويبين الشكل التالي كيفية تحديد الاحتياجات التدريبية من خلال ما تم عرضه من طرق لتحديد هذه الاحتياجات:

شكل رقم (٢)

(كيفية تحديد الاحتياجات التدريبية بناء على طرق التحديد السابقة)




- المصدر: عبد الوهاب، ١٩٨١م: ٧٦.

- مشكلات تحديد الاحتياجات التدريبية

هناك مشكلات تعترض عملية تحديد الاحتياجات التدريبية يتمثل أهمها في الآتي:

١ - عدم توافر البيانات الإحصائية الدقيقة عن القوى العاملة وإمكاناتها التدريبية، ويمكن أن يكون ذلك لسبب تقصير الحكومات في توفير هذه البيانات.

٢ - قلة الدراسات العلمية المتعلقة بتحديد الاحتياجات التدريبية لموظف الأجهزة الحكومية، الأمر الذي يترك المجال مفتوحاً أمام مراكز ومؤسسات التدريب

للاستعانة بمؤشرات للحاجات التدريبية عن طريق الاعتماد على اقتراحات المتدربين.

٣ - غياب الوصف الوظيفي الواضح والمعد بأسلوب علمي لمختلف الوظائف التي تتضمنها المنظمات الإدارية.

٤ - عدم وجود مقررات وظيفية لكل وحدة إدارية، معدة بأسلوب علمي على أساس حجم العمل ومعدلات الأداء بدلاً من الاعتماد على التقدير الشخصي الذي يتعذر معه إعادة التحديد الدقيق لإعداد الموظفين المطلوب تدريبهم في المجالات التخصصية المختلفة.

٥ - عجز جهات التدريب عن تحديد المشكلات الإدارية الحقيقة التي تعاني منها الأجهزة الحكومية بسبب قلة الاستشارات والبحوث الإدارية، وقلة ندوات الإدارة العليا ومؤتمرات القادة الإداريين، وبالتالي يتعذر على مؤسسات التدريب التعرف على المشكلات الإدارية الحقيقية التي تعاني منها المنظمات.

٦ - قلة الخبرات والكفاءات لدى العاملين في مجال التدريب، وطبيعي أن فاقد الشيء لا يعطيه.

٧ - عدم تأمين الآراء الفاعلة التي أفرزتها الدراسات والبحوث المتعمقة لإظهار مكامن الضعف والقوة في البرامج التدريبية وطرق تنفيذها بما يساعد على تطويرها وتعديلها وفقاً لاحتياجات التدريب وعلى ضوء واقع المتدربين أنفسهم (ياغي، ١٤٠٨هـ: ١٦-١٧).

وفي ختام عرض الباحث للاحتياجات التدريبية كخطوة أولى وهامة وأساسية في تخطيط البرامج التدريبية قد يكون من المفيد عرض بعض النماذج في تحديد الاحتياجات التدريبية والتي أوردها (ياغي) ومنها:

(أ) نموذج الفجوة بين أداءين (نموذج دوجان ليرد)، والذي يتمثل في الخطوات التالية:

- جمع المعلومات من المنظمة التي تواجه مشكلات معينة.
- مقارنة الأداء الحقيقي مع المعايير الموجودة.
- اكتشاف وجود فجوة بين الأداء والمعايير.
- تحديد أهمية الفجوة المكتشفة.
- تحديد مدى معرفة الأفراد العاملين بأداء أعمالهم بشكل مناسب.
- وضع برنامج تدريبي كبديل لحل المشكلات أو اختيار بديل أخر بعيد عن التدريب.

ويؤخذ على هذا النموذج عدة مآخذ منها:

- من الذي يضع معايير الأداء في المنظمات؟ وهل هذه المعايير ثابتة؟، ثم كيف يمكن إجراء مقابلة بين الأداء الحقيقي، وهذه المعايير؟

إن الإجابة على هذه التساؤلات قد تكون محل خلاف كبير؟

(ب) نموذج إجراءات التنمية المنظمة للقوى البشرية (نموذج ج. م. كوريل):

يتمثل هذا النموذج في إتباع ما يلي:

- توضيح أهداف التنظيم.
- الحصول على المعلومات عن التنظيم.
- تحليل المعلومات عن التنظيم وتحديد الاحتياجات التدريبية على مستوى التنظيم.
- إعداد خطة التدريب في المنظمة.
- تحليل الوظائف وإعداد برامج تدريبية خاصة بها.
- تنفيذ برامج التدريب.
- تقويم فعالية التدريب والتنمية.

وهذا النموذج فيه خلط بين كيفية تحديد الاحتياجات التدريبية وخطوات تصميم البرنامج التدريبي، كما أنه يعتمد على طريقتين فقط لتحديد الاحتياجات التدريبية هما: تحليل التنظيم، وتحليل الوظائف.

(جـ) نموذج تحديد الاحتياجات التدريبية الخاصة بالوظيفة (نموذج م. توريل)، ويتكون هذا النموذج من الخطوات التالية:

- تقدير المتطلبات التدريبية من تحليل التنظيم أو من الأداء الوظيفي الذي لا يتفق مع المعايير.
- الحصول على الدعم والقبول للتدريب والتنمية كحل بديل للمشكلة التي تنتظر الحل.
- تحليل الوظائف الفردية أو مجموعة من الوظائف لتحديد المعارف والمهارات والاتجاهات.
- إعداد وصف ومواصفات الوظائف.
- اشتقاق أهداف البرامج بمقارنة المستوى الحالي لقدرات شاغلي الوظيفة بمواصفات الوظيفة.

وهذا النموذج بدوره معيب فهو يحدد خطوات تحديد الاحتياجات التدريبية، ثم يأتي في أول خطوة يضعها ليقرر أن تقدير المتطلبات التدريبية يأتي من تحليل التنظيم أو من الأداء الوظيفي الذي لا يتفق مع المعايير، ثم ما هي هذه المعايير، ومن الذي يضعها، لايوضح نموذج الإجابة عن هذه التساؤلات.

ويستشف من خطوات هذا النموذج أن هناك فصل بين أهداف البرنامج التدريبي والاحتياجات التدريبية، مع أن هذه الأخيرة هي الأساس في تحديد أهداف البرنامج التدريبي.

(د) نموذج إجراء التقدير المنظم للاحتياجات التدريبية (نموذج ألين بيرنستاين):

ويتكون هذا النموذج من الخطوات الآتية:

- اختيار إستراتيجية تتعلق بالحاجات المرتبطة بالكفايات وتتعلق بتحليل الأداء.
- تحديد الحاجات وتتمثل في: الحاجة لأداء المرغوب فيه = الأداء الفعلي.
- التمييز بين الحاجات المتعلقة بالتدريب والحاجات التي تتعلق بالعوامل الأخرى.
- تحديد الأهداف التدريبية.

وهذا النموذج يعتريه الغموض، إذ كيف يمكن تحديد الأداء الفعلي؟ وما العوامل الأخرى التي يلزم التمييز بين الحاجات الخاصة بها، والحاجات المتعلقة بالتدريب.

(هـ) نموذج الاستراتيجية الوظيفية لتحديد الاحتياجات التدريبية:

ويتكون هذا النموذج من الخطوات التالية:

- الإطلاع على الوثائق والتقارير المتاحة وتحديد الأبعاد السلوكية.

وهذه الخطوة معيبة، لأن الأبعاد السلوكية لا تتحدد فقط بناء على الوثائق والتقارير، كما أن التقارير قد تخضع للتحكم الفردي الذي يبعدها عن الواقع.

- وضع الممارسات في قوائم ومجموعات.
- الاجتماع بالقيادات العليا واستعراض القوائم معها والتعديل فيها إن وجد.
- تصميم استبيان لتحديد الاحتياجات.

(وهذه الخطوة يمكن أن تكون أساسية في تحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية)

- تشكيل فريق عمل وتحديد الممارسات ووضعها في شكل أولويات.
- اختيار الاستبيان.
- تنفيذ الاستبيان.
- تصميم برنامج تدريبي ووضع استراتيجية لتقويم البرنامج.

- المشاركة مع الجهة التي تواجه المشكلة لتشخيص الاحتياجات التدريبية.
- فرز احتياجات التدريب من غيرها.
- معالجة وتحليل المعلومات الواردة من الاستبيان وتوزيعه.

وهذا النموذج لا يتسم بالتسلسل المنطقي في تحديد خطواته وعليه يمكن تحديد الاحتياجات التدريبية بناء على الطرق السابقة التي تم عرضها، ومشاركة العاملين جميعهم، وذلك باستفتائهم على نتائج تحليل التنظيم، وتحليل العمليات، وتحليل أداء الأفراد، وفي ضوء ذلك كله يمكن تحديد الاحتياجات التدريبية بصورة تتسم بالواقعية والمشاركة، ولاتعتمد على مجرد التحليلات التي قد ينتابها الكثير من العيوب والثغرات فتأتي نتائجها مجافية للواقع، بعيدة عنه (ياغي، ١٤٠٨هـ: ٢٢-٢٤).

وبعد مرحلة تحديد الاحتياجات التدريبية كخطوة أولى في تخطيط البرنامج التدريبي، تأتي المرحلة الثانية وهي: تصميم البرنامج التدريبي، وهذه المرحلة بدورها متعددة الخطوات، ويعرض الباحث لها كالتالي:

### ٢/٣/٢ - تصميم البرنامج التدريبي

تتضمن عملية تصميم البرنامج عدة خطوات يمكن تحديدها في:

أ - تحديد أهداف البرنامج.

ب - تحديد المواد والموضوعات والتي تمثل محتوى ومضمون البرنامج التدريبي.

جـ - اختيار أسلوب التدريب، أو أساليب التدريب المناسبة.

د - اختيار وسائل التدريب وتجهيزها.

هـ - تحديد مدة البرنامج ومكان تنفيذه.

و - إعداد المدربين واختيارهم.

ز - اختيار المتدربين.

وفيما يلي بيان هذه الخطوات:

- تحديد أهداف البرنامج

طبيعي أن تكون الخطوة الأولى في عملية تصميم البرنامج التدريبي هي: تحديد أهدافه بناء على الاحتياجات التدريبية التي تم تحديدها.

وتتمثل الأهداف العامة للبرامج التدريبية في:

- تزويد المتدرب بالمفاهيم الأساسية في مجال تخصصه، وتنمية الاتجاهات الإيجابية لديه نحو الخدمة بشكل عام، ونحو مجال عمله بشكل خاص، وخلق الروح النظامية لديه وتوفير اللياقة البدنية الكاملة له، وتعريف المتدرب بالمنظمة التي ينتمي إليها وأهدافها ومسئولياتها واوجه التعاون بينها، والقدرة على إستخدام المعدات والأدوات التكنولوجية الحديثة لما تمثله من أهمية للمتدرب، كما يهدف التدريب عموماً إلى: إكساب المتدرب بعض الصفات الضرورية مثل: الصبر، والشعور بالانتماء، والتعود والاندماج في بيئة اجتماعية وتنظيمية جديدة (فرج الله، ١٤٠٨هـ: ٦٦).

وينبغي أن تكون الأهداف التي يتم وضعها للبرنامج التدريبي واضحة أمام المدرب والمتدرب والمسؤولون عن التدريب، حتى يتسنى للجميع فهم هذه الأهداف والعمل على تحقيقها.

وقد حدد (تريس) المعايير التي يجب مراعاتها عند وضع الأهداف، وذكر منها:

- هل العبارة تصف بوضوح وعلى وجه التحديد ما يقوم المتدرب بفعله عند عرضه لما تعلمه؟
- هل تجنب العبارة إستخدام الكلمات الفضفاضة؟
- هل تصف العبارة أداء متكاملاً؟
- هل تبدأ العبارة بفعل؟

- هل تصف العبارة وحدة آراء ذات معنى؟
- هل يلائم السلوك بشكل واضح الوظيفة أو المهنة (تريس، ١٤١١هـ: ٢٨١)؟

والخلاصة أنه يلزم تحديد أهداف البرنامج التدريبي بشكل واضح ومحدد، وأن تكون مفهومة من جميع المشتركين والمشاركين في العملية التدريبية.

- تحديد محتوى البرنامج التدريبي

الخطوة الثانية في تصميم البرنامج التدريبي والتي تأتي بعد تحديد أهداف البرنامج هي: تحديد محتوى البرنامج التدريبي من المواد والموضوعات.

وتحدد الموضوعات التدريبية عادة الآتي:

- المعلومات والمعارف المتعلقة بالعمل، ومناخ التنظيم.
- المهارات والأساليب والطرق التي يمكن استخدامها لتطوير الأداء وتحسين الكفاءة.
- أنماط السلوك الواجب الالتزام بها في العمل.

ويلزم تحديد درجة العمق والشمول في عرض المعلومات، ويقصد بدرجة العمق: المدى الذي يذهب إليه البرنامج التدريبي في عرض جذور الموضوعات النظرية أو الفلسفية.

ويقصد بالشمول: مدى التنوع في عرض الجوانب المختلفة للموضوع.

وتتوقف درجة الشمول والعمق على:

- المستوى العلمي.
- المستوى الوظيفي.
- درجة التخصص الوظيفي.
- متطلبات الوظيفة الحالية.
- نوعية المشكلات أو الثغرات التي يعاني منها المتدربون في العمل.

وأما المادة التدريبية فيقصد بها: كل ما يستخدم في العملية التدريبية من مادة مكتوبة مثل: الكتب - المذكرات - البحوث وخلافه.

ويلزم أن تكون المادة التدريبية مناسبة لتحقيق الأهداف وأن يكون أسلوبها مناسب لمستوى فهم المتدرب حتى يمكنها رفع مستواه ويستطيع استيعابها وفهمها. كما يلزم عرض المادة العلمية بأسلوب سهل ومتسلسل تسلسلاً منطقياً، ويلزم أن يشترك في إعداد هذه المادة: الجهة المستفيدة من التدريب حتى تكون واقعية، وجهة التدريب حتى يمكن مراعاة التوازي بين جزئيات المحتوى والإمكانات المتاحة من الوقت وكذلك الإمكانات المتاحة الأخرى، وإمكانيات تنفيذ وتعليم هذه المادة، وقدرات المتدربين على أدائها، كما يجب أن يشترك في إعداد المادة التدريبية أحد الأكاديميين حتى يمكن أن تكون المادة معدة بأسلوب علمي مراعياً في عرضها طرق البحث العلمي.

- تحديد أسلوب التدريب المناسب

وبخصوص الأسلوب التدريبي المناسب، فقد سبق الحديث عنه.

ويضيف الباحث هنا، أن الأسلوب التدريبي لكي يكون مناسباً ينبغي مراعاة نوعية المتدربين وإلى أي مستوى إداري ينتمون؟ وموضوع التدريب، ومدى العمق والشمول في عرض الموضوعات، وكذلك فترة التدريب.

- إختيار وسائل التدريب

يلزم تحديد وسائل التدريب بعد تحديد أساليبه على النحو السابق، وتمثل عملية تحديد واختيار وسائل التدريب أهمية خاصة، لدورها إلهام في إنجاح البرنامج التدريبي.

والوسائل التي تستخدم في إيصال المعلومات من المدرب إلى المتدرب كثيرة منها:

- السبورة.
- الفيديو.

- الخرائط.
- أجهزة العرض الضوئي مثل: جهاز عرض الشفافيات، وجهاز عرض الصور المعتمة.
- جهاز عرض الشرائح الفوتوغرافية.
- الرسومات التوضيحية.
- الهياكل الشكلية والهياكل الفعلية.
- السبورة الضوئية.
- الدوائر التلفزيونية المغلقة
- أشرطة التسجيل.
- الأفلام السينمائية.
- المعامل والمختبرات. وغيرها (الشملاني، ١٤١٧هـ: ٥٢-٥٣).

والمهم هنا هو تحديد الوسيلة التدريبية المناسبة، ومناسبة الوسيلة تحددها عدة معايير ذكرها (الطوبجي) في:

- توافق الوسيلة مع الغرض الذي يسعى إليه المدرب.
- أن يكون هناك صلة بين محتويات الوسيلة وموضوع الدراسة.
- صدق المعلومة التي تقدمها الوسيلة ومطابقتها للواقع.
- مناسبة الوسيلة لمستوى المتدرب.
- صلاحية الوسيلة.
- أن تؤدي الوسيلة إلى زيادة في الفهم والاستيعاب.
- أن تتناسب مع التطور العلمي والتكنولوجي للمجتمع (الطوبجي، ١٤٠٧هـ: ٥٧).

- تحديد زمان ومكان البرنامج

تتطلب عملية تصميم البرنامج إعداد جدول زمني يغطي الفترة التي يستغرقها تنفيذ البرنامج، وغالباً ما يوضح هذا الجدول عدد أيام التدريب، والساعات التدريبية في كل يوم ومواعيد جلسات التدريب، وفترات الاستراحة (ياغي، ١٤٠٨هـ: ١٢٠).

وأما مكان انعقاد البرنامج فقد يكون داخل المنظمة أو خارجها.

- إعداد واختيار المدربين

إختيار المدرب أمر هام في تصميم البرنامج التدريبي، فهو الذي سينقل محتوى البرنامج إلى المتدرب لذلك يجب اختياره بعناية، من ذوي الكفاءة والخبرة كما يلزم أن يتوافر فيه عدة مقومات حددها (الشملاني) في:

- المعرفة العلمية المحيطة بالموضوع الذي يدرب فيه.
- الخبرة العلمية والعملية بأساليب إستخدام تلك المعلومات والأسس العلمية ووضعها في التطبيق العملي.
- القدرة على توصيل المعلومة للمتدرب من خلال الاستخدام السليم للغة ووسائل الإيضاح.
- أن يكون متوازن في شخصيته ليعطي القدوة السليمة للمتدرب وليكسب احترامه وثقته.
- القدرة على التفاعل مع الجماعات والعمل الجماعي.
- القدرة على السيطرة على سلوك الآخرين (الشملاني، ١٤١٧هـ: ٦٤).

وعملية إختيار المدرب تتم من خلال مرحلتين هما:

- المرحلة الأولى: مرحلة ترشيح المدرب

يلزم أن يتم اختيار المدرب في هذه المرحلة وفق عدة أساليب منها: الاختبارات مثل: اختبار التحصيل السابق، واختبار القدرات الشخصية، والمقابلات الشخصية بهدف التعرف على شخصية المدرب وقدراته وطباعه ومظهره العام (درويش، وتكلا، ١٩٨٠م: ٦٠٨).

بيد أنه يجب ألا تتدخل الاعتبارات الشخصية، واعتبارات المجاملة وخلافه في هذه المقابلات.

وحتى يكون المدرب مؤهلاً للقيام بدور التدريب يلزم توافر عدة شروط فيه أهمها: الخبرة في مادة التدريب، وأن يكون لديه معرفة كافية بالمنظمة التي يعمل بها المتدرب من حيث الهيكل التنظيمي وخطوط الاتصال والسلطة والعلاقات بين أقسامها وسياستها وأنظمتها، والعلاقة بين أنشطة التدريب، وعناصر المنظمة الأخرى، وأخيراً معرفة موارد المنظمة المتاحة له وللمتدرب (تريس، ١٤١١هـ: ٤٤٧).

كما يلزم أن يتوافر في المدرب المعارف العلمية والمهارات الفنية الخاصة بطرق التدريب مثل: الإعداد والتقديم المناسب للمادة التدريبية، ومهارة إيصالها إلى المتدرب، واختيار تقنيات التدريب المناسبة وتطبيقها بشكل صحيح، والقيام بعملية تقويم لنتائج التدريب وتوظيفها لمصلحة المتدرب، كما يلزم أن يتوافر في المدرب بالإضافة إلى ما سبق الصفات الشخصية اللازمة لنجاحه في مهمة التدريب مثل، الصبر والذكاء واللياقة البدنية والاتزان والثقة بالنفس، وتقبل التغيير وغير ذلك من الصفات (فرحات، ١٤١١هـ: ٣٩).

- المرحلة الثانية: مرحلة اختيار المدرب

وفي هذه المرحلة يتم اختيار المدرب بناء على الاعتبارات السابقة.

ونظراً للدور المهم الذي ينهض به المدرب في العملية التدريبية، ولأنه ركن ركين فيها لذلك، فإنه من اللازم أن تقوم مراكز ومعاهد التدريب بتأهيل المدربين لرفع مهاراتهم وقدراتهم وتطوير معلوماتهم، وتتم عملية التأهيل هذه برفع مهارات المدرب وقدراته في مجال تخصصه الذي يمارس التدريب فيه وتزويده بكل جديد في هذا المجال، وأيضاً رفع مهاراته وقدراته على الاتصال الفعال ونقل المعلومات والقدرة على استخدام أساليب ووسائل التدريب المختلفة.

- إختيار المتدرب

المتدرب هو الهدف المقصود من عملية التدريب أساساً، لذلك يجب اختيار المتدربين بعناية، وهذا يتم بناء على الاحتياجات التدريبية التي صمم البرنامج أساساً بناء عليها.

ويحدد (الدوري) شروطاً يجب أن تتوافر فيمن يتم ترشيحه للبرنامج التدريبي تتلخص في:

- أن يكون لدى المتدرب إصرار على التعلم وحرص عليه.
- أن يكون لدى المتدرب شعور بالحاجة إلى التدريب.
- أن يتناسب المستوى التعليمي للمتدرب مع محتوى البرنامج ومع المستوى التعليمي للمشاركين في التدريب من المتدربين.
- أن يتوافر لدى المتدرب الحد الأدنى من الخبرة التي تمكنه من المشاركة الفعلية (الدوري، ١٩٧٦م: ١٧٦).

وباختيار المتدربين تكون حلقات عملية تصميم البرنامج التدريبي قد اكتملت، ويكون من اللازم الانتقال إلى الخطوة الثالثة في عملية تخطيط البرنامج التدريبي وهي: "تنفيذ البرنامج"

### ٣/٣/٢ - تنفيذ البرنامج التدريبي

بعد اكتمال مرحلة تصميم البرنامج التدريبي، تبدأ مرحلة تنفيذه، وتبدأ إدارة التدريب بوضع البرنامج موضع التنفيذ، وهنا تتحدد مسؤولياتها في الآتي:

- التأكد من صلاحية البرنامج التدريبي من خلال تقييمه قبل تنفيذه.
- استلام المحاضرات والمعلومات من المدربين قبل موعد التدريب حتى يتم إعدادها وطبعها وتوزيعها على المتدربين في الوقت المناسب.
- إختيار منظمات تقوم بتدريب القوى العاملة بالنسبة لبعض التخصصات.
- تصميم نماذج السجلات التي تخص البرنامج التدريبي.
- الاتصالات بالمدربين.
- الاتصالات بالمتدربين.

ثم تبدأ عملية التنفيذ الفعلي للبرنامج التدريبي، وأثناء التنفيذ، وبعده، يلزم إجراء تقويم البرنامج التدريبي، وهذه هي الخطوة الأخيرة في عملية تخطيط البرنامج التدريبي (موسى، ١٩٨٠م: ٥٤-٥٦).

## ثالثاً: التقويم

كما سبق فإن التقويم للبرنامج التدريبي نشاط مستمر أثناء تنفيذ البرنامج وبعد الانتهاء من تنفيذ البرنامج، والهدف منه ما يلي:

- التعرف على ما تم إنجازه من البرنامج التدريبي، وما تم تحقيقه من الأهداف المرسومة له.
- التعرف على مدى النجاح في تطبيق مبادئ وأسس التدريب الصحيحة في البرامج التدريبية التي نفذت بالفعل.

- معرفة جوانب القوة والضعف في البرنامج التدريبي، لتلافي جوانب الضعف وتدعيم نواحي القوة فيه.
- التعرف على المخرجات المباشرة وغير المباشرة للبرنامج التدريبي.
- قياس مدى فاعلية البرنامج التدريبي وأساليب ووسائل تنفيذه ومدى مساهمتها في تلبية الاحتياجات التدريبية (الشملاني، ١٤١٧هـ: ٦٦).

هذا وللتقويم أهداف وأنماط ومجالات ومقاييس وطرق وأساليب ووسائل ومعايير وخطوات ومبادئ، كما أن له أهميته وطبيعته الخاصة، وعن كل ذلك يجري البحث كالآتي:

## ١/٣ - مفهوم التقويم

تعتمد فعالية البرامج التدريبية على بنية البرنامج التدريبي بجميع عناصره، لذلك يجب أن تشمل عملية التقويم أهداف البرنامج، وزمانه ومكانه، والتجهيزات والخدمات والموضوعات التي يحويها البرنامج، وكذلك وسائله وأساليبه.

وحول مفهوم التقويم تعددت الآراء كالتالي:

يرى (ياغي) أن التقويم هو: "عملية تتكامل مع المتابعة بعضهما البعض وتهدفان أساساً إلى الارتقاء بالتدريب وتطويره ومعالجة الثغرات التي قد تكتشف أثناء عملية التنفيذ والتغلب على ما يصادفه من عقبات ومشكلات" (ياغي، ١٩٨٣م: ١٩٥).

ويرى (عبد الله) أن التقويم هو: "عملية قياس للمحصلة النهائية لمجموع التغيرات المعرفية والمهارية والسلوكية للمتدرب مقارنة بالنتائج المنشودة للنشاط التدريبي وتحديد أسباب القصور - إن وجدت - وتقديم مقترحات تداركها في المستقبل" (عبد الله، ١٤١١هـ: ٩٨).

وعند (برعي) التقويم هو: "عملية قياس لمعرفة مدى ما تم تحقيقه من أهداف تدريبية، ويتضمن تقويم المتدربين الدارسين والمدربين والبرامج التدريبية" (برعي، د.ت: ٣٧٥).

ويرى الباحث أن التقويم هو: تحديد إيجابيات وسلبيات البرنامج التدريبي بكل عناصره سواء الأهداف أو المحتوى أو الوسائل أو الأساليب، أو المدربين أو المتدربين.

فالتقويم هو تنمية للبرنامج التدريبي وهو عملية تتسم بالاستمرارية من اجل تحديد سلبيات البرنامج التي حالت دون تحقيق أهدافه، وهكذا تتحدد عناصر التقويم في:

- أن التقويم عملية تتسم بالاستمرارية، بمعنى أن التقويم ضروري قبل وأثناء وبعد انتهاء النشاط التدريبي.
- أن الهدف من التقويم هو تحديد مدى كفاءة البرنامج وفاعليته في تحقيق الأهداف.
- أن الوسيلة لتحقيق هدف التقويم هي: قياس عناصر البرنامج المختلفة.
- أن فاعلية نظم التقويم ترتبط وجوداً وعدماً بقدرتها على تحديد أسباب فشل البرنامج التدريبي في تحقيق أهدافه - كلياً وجزئياً - مع تقديم مقترحات قادرة على التغلب على هذه الأسباب مستقبلاً (عبد الله، ١٤١١هـ: ٩٨-٩٩).

## ٢/٣ - أهمية التقويم

للتعرف على جدوى البرنامج التدريبي، لابد من تقويمه، وبدون إجراء تقويم للبرنامج التدريبي لا يمكن التعرف على نتائجه ومدى تحقيقه لأهدافه من عدمه، كما أنه يلزم لعلاج السلبيات الموجودة بالبرنامج أثناء التطبيق، تقويمه في هذه المرحلة من أجل تلافي هذه السلبيات حتى يمكن للبرنامج أن يحقق أهدافه، كذلك فإن تقويم البرنامج قبل تطبيقه أمر ضروري من أجل التعرف على مدى صلاحيته للتطبيق من عدمه.

أنه من المفيد والضروري أن تقيس الإدارة العائد من التدريب، وتتحقق من مدى مساهمته في تنمية المعارف أو تغيير المهارات أو تعديل نواحي السلوك، أو غيرها من النتائج التي تصمم البرامج لبلوغها، كما أن التقويم عنصر أساسي في عملية التخطيط والهدف منه التعرف على نقاط الخلل، ونقاط القوة في البرنامج وبالتالي يمكن تفادي أوجه الضعف ونقاط الخلل (عبد الوهاب، ١٩٨١: ١٥٥-١٥٦).

**٣/٣ - طبيعة التقويم**

التقويم هو عملية متداخلة لمجموعة الأنشطة التي تساعد على تحديد الاحتياجات التدريبية ورسم الأهداف وتصميم البرامج وقياس العائد من التدريب، لذلك تبدأ عملية التقويم في المرحلة الأولى وهي تخطيط البرنامج حيث يسبق ذلك دراسة التجارب الماضية، حيث يمكن الاستفادة من نتائج وتوصيات التقويمات السابقة في تخطيط برامج المستقبل ويتبع ذلك إعادة نظر في كل الوسائل والأساليب والأجهزة المستعملة ونوعية المشتركين...الخ، كذلك فإن التقويم تأثيره على الأهداف التدريبية، حيث أن تحقيق الأهداف لابد أن يصحبه تقويم (المركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب، د.ت: ٢٢٩-٢٣٠).

وتقويم البرنامج يتضمن تقويم جميع عناصره وهي: أهداف البرنامج، وتصميمه وتنظيمه من حيث المحتوى والمواد وترتيب الزمان والمكان والمعدات، وعملية التدريب نفسها، ثم النتائج المحصلة من البرنامج، وأما العناصر التي يتم تقويمها في المتدرب، فهي الاحتياجات التدريبية، ورد الفعل تجاه التدريب، والمعلومات المحصلة من البرنامج، والسلوك والنتائج التي تظهر في أداء المتدرب وعلاقاته ومعاملاته في وظيفته، فعملية التقويم تتناول مكونات منظومة التدريب، فتفحص مدخلاتها المختلفة - المادية والبشرية والمعنوية - وتصاحبها أثناء عملية التدريب، وتستمر لتقيس المخرجات بأنواعها المتعددة، ثم تلعب

دورها الأخير في متابعة نتائج التدريب بعد فترة زمنية معينة من انتهاء البرنامج التدريبي، باختلاف المرحلة التي يتم فيها التقويم، ففي المرحلة التي تسبق تنفيذ البرنامج التدريبي، يجري تقويم أهداف البرنامج وتنظيمه وتصميمه، وتقوم في المتدرب احتياجاته ومعلوماته وسلوكه. أما التقويم أثناء البرنامج التدريبي فيتناول أهداف البرنامج، وتنظيمه، وسير عملية التدريب، والنتائج المتابعة التي يحققها، ويتناول في المتدرب ردود الفعل تجاه التدريب والمعلومات والسلوك، وبعد انتهاء البرنامج التدريبي تقوم أهداف البرنامج مرة أخرى ونتائجه وردود فعل المتدرب، ومعلوماته، وسلوكه، والنتائج المبدئية في أدائه عند عودته لوظيفته، وأخيراً بعد انتهاء التدريب بفترة محددة، يتم تقويم نتائج البرنامج التدريبي والتي تظهر في سلوك المتدرب وأدائه.

## ٤/٣ - أنواع التقويم ومراحله

يتم تقويم البرنامج التدريبي على مراحل هي:

### ٤/٣/أ - التقويم قبل البدء في البرنامج

وفي هذه المرحلة يتم التعرف على الآتي:

- المعلومات المتوفرة لدى المتدربين.
- استطلاع آراء رؤساء المتدربين ومرؤوسيهم في البرنامج التدريبي.
- معرفة الوظائف التدريبية لدى المتدربين.
- معرفة البرامج التي تم تنفيذها داخل المنظمة وخارجها.
- التأكد من أن المتدربين لم يلتحقوا ببرنامج تدريب مماثل.
- التعرف على المشكلات التي تواجه المتدربين في أعمالهم.

كما يتم في هذه المرحلة تقويم الآتي:

- المواد التي يجب أن يتضمنها البرنامج، والتأكد من أنها تشمل المعارف والخبرات والمعلومات التي يلزم تزويد المتدربين بها والتي تلبي الاحتياجات التدريبية.
- الساعات المخصصة لكل مادة ومدى كفايتها.
- نوع التدريب الذي تم اختياره ومدى ملاءمته.
- أساليب التدريب التي تم اختيارها ومدى ملاءمتها.
- التسلسل المنطقي للموضوعات التي تتضمنها كل مادة من عدمه.
- وسائل التدريب التي تم اختيارها ومدى كفايتها وملاءمتها.
- توقعات المتدربين ووجهات نظرهم واحتياجاتهم ورغباتهم فيما يجب أن يتضمنه البرنامج الذي سيحضرونه واختيار المرشحين للاشتراك في البرامج التدريبية (باشات، ١٩٧٨م: ٢٩٤-٢٩٧).

**٣/٤/ب - التقويم أثناء تنفيذ البرنامج التدريبي**

يشمل هذا النوع من التقويم المدخلات والعمليات والمخرجات التي تحتوى على مايلي:

- تقويم البرنامج من حيث مدى ملاءمته للاحتياجات التدريبية.
- تقويم أهداف البرنامج.
- التأكد من أن الجلسات التدريبية تفي بالغرض.
- التأكد من أن مجهودات المتدربين والمدربين تصب على الاتجاه الصحيح.
- التأكد من توفر الوسائل التعليمية.
- التأكد من أن المدربين يستخدمون الطرق والأساليب والوسائل الملائمة.
- التأكد من أن البرنامج التدريبي يلبي رغبات المتدربين.
- التأكد من أن البرنامج التدريبي مصمم حسب المهام الوظيفية للمتدرب.

- التأكد من مناسبة زمان ومكان البرنامج.
- التأكد من كفاءة ومناسبة المدربين للقيام بمهمة تنفيذ البرنامج.
- التأكد من أن مخرجات البرنامج تحقق الأهداف المرجوة.
- التأكد من المتابعة المستمرة للبرنامج.
- التأكد من استخدام البيانات والإحصاءات المستخدمة في عمليات التقويم.
- التأكد من أن ردود فعل المتدربين مأخوذة في الاعتبار حال التدريب.
- التأكد من أن المعلومات التي يحصل عليهم المتدربين تولد الرغبة لديهم في التعلم.
- تقويم المعارف والمهارات التي تم اكتسابها والاتجاهات التي تم تغييرها أو تنميتها لدى المتدربين.

**٣/٤/جـ - التقويم بعد انتهاء البرنامج التدريبي**

تشمل عملية التقويم في هذه المرحلة ما يلي:

- التأكد من أن إدارة التدريب لديها الرغبة في معرفة ردود الفعل عن البرنامج.
- التأكد من صياغة استبانة صادقة ودقيقة وشاملة للتعرف على مدى تأثير الأنشطة التدريبية في المتدرب.
- التأكد من أخذ ملاحظات المتدربين وهم على رأس العمل.
- التأكد من أخذ وجهة نظر الإدارة العليا في العمل حول البرنامج التدريبي.
- التأكد من أن المتدرب قد أكتسب مهارات واتجاهات بعد عودته للعمل.
- المقارنة بين سلوك المتدرب قبل التدريب وبعده لمعرفة التغير الذي أحدثه التدريب.
- التأكد من رد فعل المدربين والإداريين والمشرفين حول البرنامج بعد تنفيذه.
- معرفة آراء الخبراء في النتائج التي أحرزها البرنامج.
- التعرف على ردود الفعل والمرئيات والملاحظات حول برنامج التدريب.

ويهدف التقويم بعد انتهاء البرنامج التدريبي إلى:

- اكتشاف نواحي الخلل في تصميم البرنامج في ضوء أهدافه.
- التعرف على التعديلات الجوهرية في المواد العلمية والعملية لتحقيق التغطية الكاملة للاحتياج التدريبي.
- تطوير أو تعديل أساليب التدريب بما يحقق الفاعلية المطلوبة للتدريب.
- اكتشاف نواحي القصور في مساعدات الإيضاح السمعية والبصرية وتطويرها.
- تعديل توقيتات البرنامج أن اتضح لزوم ذلك من عملية التقويم.
- تعديل تسلسل موضوعات البرنامج أن كان ذلك لازماً.
- إعادة النظر في مستوى تقديم المادة التدريبية لتتلاءم مع مستوى المتدربين.
- إعادة النظر في الجوانب الإدارية إذا ظهر قصور في أي منها.
- إعادة النظر في مستوى المدربين واستبدالهم أو تدريبهم أن اقتضى الأمر ذلك (باشات، ١٩٧٨م: ٣٠٧).

**٣/٤/د - متابعة البرنامج ونتائجه**

تمثل متابعة البرنامج أهمية خاصة، لأنها هي التي تحدد النجاح من عدمه. فالمتابعة أثناء البرنامج وبعده تفيد في علاج القصور الذي حدث في البرنامج، ومن المناسب بعد انتهاء التدريب بفترة إعادة تقويم سلوك المتدرب وأدائه وهنا يؤخذ في الاعتبار ما يلي:

- التأكد من استمرارية نتائج التدريب.
- التأكد من مقارنة نتائج أداء الموظف قبل التدريب وبعده بعد فترة معينة.
- التأكد من أن الاحتياجات التدريبية التي تدرب على مقتضاها المتدرب هي نفسها مع مرور الزمن.
- التعرف على وجود بعض الاحتياجات التدريبية التي لم يتطرق إليها التدريب السابق (المنيع، ١٤١٦هـ: ٢٧٨-٢٨١).

### ٥/٣ مجالات التقويم

لابد أن تغطي عملية التقويم المجالات الآتية:

#### ٥/٣/أ - تقويم ومتابعة البرنامج التدريبي

وتتم هذه العملية عبر خطوات ثلاث لقياس كفاءة وفعالية البرامج ومدى صلاحيتها لتلبية الاحتياجات التدريبية، وهذه الخطوات هي:

- تقويم البرنامج التدريبي قبل التنفيذ للتأكد من دقة وسلامة خطة البرنامج التدريبي ومدى قدرتها على تحقيق الهدف.
- تقويم البرنامج التدريبي أثناء التنفيذ للتأكد من أنه يسير وفق الخطة المرسومة.
- تقويم البرنامج التدريبي بعد التنفيذ للتأكد من تحقيقه لأهدافه (الخطيب أ، الخطيب ر، ١٤٠٦هـ: ٢٩٥).

وأما العناصر التي يجب تقويمها في البرنامج فهي:

- أهداف البرنامج.
- محتوى البرنامج والزمان والمكان، إضافة إلى تصميمه.
- عملية التدريب نفسها.
- النتائج التي أفرزها البرنامج (عبد الوهاب، ١٤٠١هـ: ١٥٦-١٥٧).

#### ٥/٣/ب - تقويم ومتابعة المدربين

يلزم إجراء التقويم اللازم، والمتابعة للمدربين، لأنهم دعامة رئيسية يستند إليها البرنامج، فلا جدوى من برنامج تدريبي يبذل في إعداده الجهد الكبير والمال الوفير إذا ما عهد به إلى مدربين ليس لديهم القدرات والمهارات والخبرة العلمية والعملية والإلمام الكامل بأساليب وتقنيات واستراتيجيات التدريب (الخطيب أ، والخطيب ر، ١٤٠٦هـ: ٢٩٥-٢٩٦).

**٥/٣/جـ - تقويم ومتابعة المتدربين**

المتدرب هو هدف عملية التدريب، لذلك كانت عمليات التقويم والمتابعة المستمرة لسلوكه وآرائه أثناء التدريب وبعده هي المعيار الصحيح الذي يبني عليه مدى نجاح البرنامج التدريبي في تحقيق الهدف الذي صمم من أجله، وبالتالي هي المقياس للحكم على كفاءة وفعالية البرنامج التدريبي.

وأما العناصر التي يجب تقويمها في المتدرب فهي:

- رد الفعل تجاه المتدرب.
- المعلومات المحصلة من البرنامج، ومدى التغيير في السلوك والاتجاهات.
- النتائج التي تظهر في أداء المتدرب وعلاقاته ومعاملاته في وظيفته (عبد الوهاب، ١٤٠١هـ: ١٥٧).

**٦/٣ - أنماط التقويم**

هناك نمطان للتقويم وهما: اللاحق والتقويم المرحلي، وقد أبان (كلوفر وشامبين) الفرق بينهما على أساس أن التقويم اللاحق هو: إجراء دراسات حول البرنامج بعد اكتماله، وبذلك لن يكون لهذه الدراسات أثر أثناء تنفيذ البرنامج، بينما يعني التقويم المرحلي: إجراء دراسات أثناء مرحلة تنفيذ البرنامج، ويؤخذ في الاعتبار النتائج التي تتوصل إليه الدراسات والتي تؤثر في بقية مراحل البرنامج بصورة مباشرة، وفي التقويم المرحلي يتم مقارنة التنفيذ الفعلي للبرنامج مع بقية البرنامج عن طريق تحديد المقومات المطلوبة في البرنامج، ويركز التقويم اللاحق على مردود البرامج، ويفيد في تطوير البرامج المستقبلية، ويستخدم كل من النمطين المذكورين التصاميم والمنهجية والأساليب الخاصة به (الشقاوي، د.ت: ٨٩).

## ٧/٣ - مبادئ التقويم

يرتكز التقويم على مجموعة من المبادئ التي ينبغي مراعاتها وهذه المبادئ هي:

أ - القرارات المتعلقة بعملية التقويم يجب أن تكون جزء لا يتجزأ من عملية تخطيط وتصميم البرامج، فلا يمكن تحقيق تقويم فعال دون تحديد الروابط بين أهداف البرنامج وطرق التقويم لتدرج في مرحلة التخطيط الأولى للبرنامج.

ب - التقويم يجب أن يحوي معيار قياس، والقياس أو المعيار هو ما تسفر عنه نتائج الاختبارات والتمارين العلمية بالدورة، ونتائج المسح وما شابه.

جـ - يجب أن يتبع التقويم طريقة متسلسلة، ويتبع ذلك رسم إطار من عدة اختبارات توضحه التساؤلات الآتية:

- لمن يكون التقويم؟
- في أي الحالات يجب إجراء التقويم؟
- ما الذي يجب تقويمه؟
- ما مستوى أو عمق التقويم؟
- ما هي الطريقة المثلى للتقويم (المركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب، د.ت: ٢٣٠-٢٣٢)؟

ويحدد كل من (الخطيب أ، والخطيب ر) هذه المبادئ في الآتي:

١ - أن يكون التقويم عملية مستمرة تصاحب العملية التدريبية ابتداء من مراحلها الأولى عند تخطيط وتصميم البرنامج وخلال تنفيذه، وبعد الانتهاء من تنفيذه.

٢ - أن يشمل التقويم جميع عناصر ومكونات البرنامج التدريبي من جميع جوانبه الإدارية والفنية والمالية، وأن يغطي خطة البرنامج التدريبي وأسس ومعايير إختيار المدربين والمتدربين الذين سيشاركون في البرنامج التدريبي، كما يلزم أن يشتمل التقويم

النواحي الإدارية للبرنامج من حيث إختيار المشرف الإداري والمشرف العلمي على البرنامج واختيار المركز التدريبي وغرف المحاضرات والمناقشة...الخ، كما يجب أن يغطي التقويم النواحي المالية اللازمة والميزانية المقررة للبرنامج التدريبي ومدى كفايتها لتحقيق أهداف البرنامج التدريبي.

٣ - أن يشمل التقويم البرنامج التدريبي ذاته من حيث محتواه ومادته وخططه وموعده ومدته.

٤ - أن يمتد التقويم ليشمل الأثر الفعلي الذي يتركه البرنامج فعلاً على المتدربين أنفسهم، وذلك من حيث مدى قدرة البرنامج على إكساب المتدربين الكفايات والمهارات اللازمة للارتقاء بأدائهم الوظيفي وفعاليتهم.

٥ - أن يتم تقويم البرنامج التدريبي عن طريق إستخدام أدوات ووسائط تقويمية متعددة مثل: الاستبانات والملاحظات والاختبارات والمقابلات ودراسات الحالة وتحليل المشكلات...الخ.

٦ - أن يشترك في عملية تقويم البرنامج جميع من له علاقة بالبرنامج من مشرفين ومدربين وأرباب عمل...الخ.

٧ - أن يكون التقويم شاملاً لجميع الأهداف التي يسعى البرنامج إلى تحقيقها عند المتدربين، كما يلزم أن يسعى التقويم لتشخيص نواحي القوة والضعف في كل جانب من جوانب البرنامج لهدف تعزيز نواحي القوة ومعالجة نواحي الضعف.

٨ - أن تتم عمليات المتابعة للبرنامج التدريبي عن طريق الزيارات الميدانية للمتدربين في مواقع أعمالهم بهدف معرفة مدى قدرة البرنامج التدريبي على تلبية الحاجات التدريبية للمتدربين والتي تقررها طبيعة الأدوار والوظائف التي يؤدونها في المؤسسات أو الأجهزة المختلفة.

٩ - أن يتم اعتماد المنحنى المبني على نظرية النظم في عملية تقويم ومتابعة البرنامج التدريبي، هذا المنحنى الذي ينظر إلى عملية التدريب نظرة كلية شمولية، وبالتالي فإن عملية تقويم ومتابعة البرنامج التدريبي يجب أن تتم بشكل كلي ومتكامل وشمولي بحيث تغطي جميع عناصر هذا البرنامج من حيث مدخلاته وعملياته ومخرجاته، وأن يتم اعتماد التغذية الراجعة كعنصر أساسي من عناصر النظام التدريبي لمراقبة وضبط هذا البرنامج التدريبي وتوجيهه ضمن مساره المقرر الذي يحقق الأهداف الموضوعة له (الخطيب أ، والخطيب ر، ١٤٠٦هـ: ٢٩٢-٢٩٣).

تلك هي أهم المبادئ التي يجب أن تستند عليها عملية تقويم البرامج التدريبية.

## ٨/٣ - طرق وأساليب التقويم

### ٨/٣/أ - طرق التقويم

هناك عدة طرق للتقويم يمكن الاستعانة بها، وقبل بيان هذه الطرق قد يكون من المناسب عرض الخصائص والشروط التي يجب توافرها في هذه الطرق.

- الخصائص والشروط التي يلزم توافرها في طرق التقويم:

هناك عدة شروط يلزم توافرها في الطريقة المختارة للتقويم وتتمثل هذه الشروط في:

١ - الموضوعية: يلزم أن يتم إستخدام طريقة التقويم المختارة بموضوعية وبعيد عن أي تحيز.

٢ - الصدق: يلزم اختبار صدق الأداة أو الطريقة التي تتبع في التقويم.

٣ - الابتعاد عن التحيز: يجب ألا تخضع أداة التقويم إلى تأثير متغيرات محلية على أداء الفرد بحيث تؤثر على النتائج.

٤ - توزيع النتائج: يجب أن تميز طريقة التقويم بين المتدربين.

٥ - العملية: يجب أن يكون بمقدور المقوم إستخدام أداة التقويم وتفسير وتحليل نتائجها.

وأما طرق التقويم فمنها:

أ - المقابلة: وهي عبارة عن مواجهة شخصية بين الرئيس أو مسؤول التدريب، وبين المتدرب بهدف التعرف على احتياجاته التدريبية.

ب - الاستبيان: وهو عبارة عن استمارة بها عدة أسئلة مطلوب الإجابة عنها ويقوم بوضعها مسؤول التدريب أو الرئيس المختص بهدف التعرف على الاحتياجات التدريبية أو التقويمية.

ج - الاختبارات: وهي إما أن تكون شفوية أو تحريرية يلجأ إليها الرؤساء أو المسؤولون عن التدريب بهدف الوصول إلى الاحتياجات التدريبية للعاملين أو تقويم العملية التدريبية.

د - تحليل المشكلات: أي معرفة وتحليل السبب الحقيقي للمشكلة، وعند إجراء عملية تحليل المشكلات، يجب أن يتم تتبع خطوات العمل الذي نتجت فيه المشكلة والتعرف على المراحل التي قد تكون سبباً فيها، كما يجب دراسة المشكلة مع الأفراد المعنيين بها ودراسة آراءهم في أسبابها وكيفية علاجها مع تحديد الإجراءات اللازمة لحلها.

ه - تقويم الأداء: يعطي التقويم مؤشراً واضحاً عن الأعمال التي لم تنجز وأسباب عدم إنجازها، كما يبين مدى الحاجة إلى المزيد من التدريب.

و - دراسة تقويمية للتقارير والسجلات: تبين الدراسة التقويمية للتقارير والسجلات نقاط الضعف التي من الممكن علاجها بالتدريب، لكن يلزم استخدام هذه الوسيلة، إضافة إلى إحدى الوسائل أو الطرق التقويمية الأخرى، بحيث يكون الهدف من الدراسة كشف الاحتياجات التدريبية،

كما يلزم الاستناد إلى تقارير المتخصصين ومراجعتها على البيانات المتوفرة في السجلات والتعرف على أوجه الضعف في الأداء والتي يمكن علاجها بالتدريب (الخطيب أ، والخطيب ر، ١٤٠٦هـ: ٢٧٩-٢٨٠).

**٣/٨/ب - أساليب التقويم**

هناك العديد من أساليب التقويم التي تتفق وطبيعة الأهداف المحددة لكل برنامج ويمكن إجمال هذه الأساليب في:

١ - قياس التغيرات المعرفية، وهذه تتم أثناء الدورة من خلال نتائج الاختبارات أو من خلال المناقشات والحوار للمتدربين أو غيرها من سلسلة الاختبارات الأخرى، ويجب قياس مدى فاعلية هذه التغيرات بعد عودة المتدرب للعمل وممارسة واجباته ومسؤولياته.

٢ - قياس التغيرات المهارية، وهذه تتم قبل ممارسة النشاط التدريبي، وأثناءه، وبعده، ومن خلالها يمكن قياس مدى كفاءة البرنامج في إحداث تغيرات إيجابية مهارية في إستخدام وسائل معينة تتبع لأداء عمل ما.

٣ - قياس التغيرات المسلكية، وهذه يمكن أن تتم قبل ممارسة النشاط التدريبي وأثناءه وبعده، ويمكن أن يتم هذا القياس من خلال المتدرب نفسه، ورئيسه ومرؤوسيه وأقرانه، ويفضل أن يتم على فترات مختلفة (عبد الله، ١٤١١هـ: ١٠٠-١٠٢).

والمهم في استخدام هذا الأسلوب أو ذاك أو هذه الطريقة أو تلك هو: دراسة الأسلوب أو الطريقة التي تنوي الإدارة استخدامه في التقويم، والتنبه للصعوبات أو العيوب التي تكتنفه والتأثير الذي يمكن أن تتركه هذه العيوب على النتائج المستفادة منه، ولا ريب في أن هذه الصعوبات أو العيوب تختلف من برنامج تدريبي إلى أخر، ومن مجموعة من

الظروف إلى أخرى. وحسب نوع المتدربين وتخصصاتهم ومراكزهم، لذلك فإن نتائج التقويم تنطبق فقط على البرامج التي تم تقويمها ولا تمتد لغيرها، فمن الخطأ إذن تعميم نتائج التقويم.

## ٩/٣ - عقبات التقويم

للتقويم عقبات تعترض سبيل إجرائه لكي يكون تقويم فعال ومفيد، وفيما يلي بيان هذه العقبات:

- التخطيط الرديء

وأكثر مواطن الضعف والرداءة في التخطيط هي:

- الفشل في تحديد تفاصيل البرنامج والفشل في تضمين البرنامج لأدوات التقويم والإجراءات المحددة التي يجب إتباعها، وجدولة الملاحظة والاستقصاءات المسحية والمقابلات.
- الفشل في تدريب المقومين على مبادئ وأساليب التقويم.
- الفشل في توضيح أغراض برنامج التقويم.

- القصور في الموضوعية:

طبيعي أن لا تكون التقويمات موضوعية بشكل كامل، لكن التقويمات غير الموضوعية بدرجة كبيرة أو متوسطة أو حتى فوق المتوسطة تمثل خطأ من أخطاء التقويم.

- أخطاء التقويم:

وهذه الأخطاء قد ترجع إلى عيوب في تصميم أداة التقدير، أو إلى المقدرين أنفسهم، كما أن بعض الأخطاء قد تحدث مع مجموعات معينة من الملاحظين، والبعض الأخر يحدث مع ملاحظين معينين، وتحدث أخطاء أخرى عندما يتم تقدير سمات معينة

للأفراد، إضافة إلى أن بعض الملاحظين قد يرتكبون أخطاء عند تقدير كل الأفراد، كما أن بعضهم قد يرتكب أخطاء عند تقدير مجموعات معينة، والبعض الأخر عند تقويم أفراد معينين.

وهكذا يمكن تقسيم أخطاء التقدير إلى:

- أخطاء النزعة المركزية.
- أخطاء المعايير.
- أخطاء الهالة.
- الأخطاء المنطقية.

وفيما يلي بيان هذه الأخطاء بشيء من الإيجاز:

- خطأ النزعة المركزية

ومعناه أن يميل التقدير إلى التجمع بالقرب من منتصف المقياس، وهذا الخطأ يمكن أن يقع فيه المقومون عديمي الخبرة أو حتى أولئك الذين هم من ذوي الخبرة، والاتجاه إلى إعطاء تقديرات متطرفة يعتبر عكس النزعة المركزية.

- خطأ المعايير

يتجه الملاحظين إلى إعطاء تقديرات للأفراد تزيد أو تقل عن تقديرات المحكمين المؤهلين للآخرين، ويرجع ذلك إلى أن معاييرهم إما أن تكون مرتفعة أكثر من اللازم أو منخفضة أكثر من اللازم. وتؤدي الخبرة مع التدريب على إستخدام مقياس تقدير معين إلى تشابه توزيعات الدرجات بين العديد من المقدرين، الأمر الذي يشير إلى تطابق معاييرهم، وعندما تكون الاختلافات بين المعايير متسقة ومستقرة بشكل كاف يسمح بالتصحيح، فإن الخطأ يسمى الخطأ المنتظم أو الثابت وهذا خطأ في التقدير.

- خطأ الهالة

أي أن التقدير أو التقويم هنا يتأثر بانطباع سابق عن الشخص وهذا الانطباع يضع سحابة أو هالة على التقويم، ومن هنا يسمى هذا الخطأ بخطأ الهالة، كما أن خطأ الهالة قد يقف وراءه تعصب أو كراهية أو حتى حسب، أو الأصل العرقي أو الجنسية، وأخطاء الهالة يمكن أن تكون سلبية أو إيجابية ويترتب على هذا الخطأ في التقويم أن يكون هناك خلل في التقويم بالزيادة أو النقصان.

- الخطأ المنطقي

وهذا الخطأ قد يسمى بخطأ الغموض ويحدث عند إخضاع سمتين أو اكثر للتقويم، فإذا رأى المقوم ارتباط سمات معينة ببعضها (على الرغم من أن العلاقة قد تكون غامضة أو غير منطقية بالنسبة للمقومين من المؤهلين). فإنه يتم إعطاء تقديرات متشابهة لهذه السمات أو القدرات المختلفة.

- التفسير غير الصحيح

ومن أهم الأخطاء التي يمكن أن تحدث في هذا الجانب:

- افتراض أن الإجماع بين فئة من فئات الملاحظين على أحد عناصر النظام يضمن صدق وصحة التقويم.
- استنتاج أن الملاحظة أو التقدير الذي يقوم به شخص واحد يكون غير صحيح وغير صادق.
- أخذ التعليقات بقيمتها الظاهرة.
- الفشل في أخذ وجهة نظر الشخص الذي يقوم بالملاحظة في الحسبان.

- الاستخدام غير المناسب للنتائج

إذا تم إستخدام نتائج التقويم لغير الأغراض الأهلية المستهدفة، فإن ذلك يعتبر خطأ جوهرياً. ومن الاستخدامات غير المناسبة لبيانات التقويم ما يلي:

- استخدام التقديرات، أو تقارير الملاحظة أساساً للتصرفات التأديبية.
- إستخدام التقديرات التي صممت من أجل تقويم النظام أساساً لمنح أو منع ميزات خاصة أو ترقيات.
- إستخدام الملاحظات غير المدعمة أو التي لم تحقق صلاحيتها أساساً لإحداث تغييرات كبيرة (تريس، ١٤١١هـ: ٥٧٨-٥٨١).

وأما عقبات التقويم فتظهرها التساؤلات الآتية:

- هل يوجد صعوبة في الحصول على بيانات التحليل الوظيفي؟
- هل يوجد صعوبة في تحديد الاحتياجات التدريبية؟
- هل يوجد صعوبة في تحديد أهداف التدريب؟
- هل تم تحديد الأهداف بوضوح؟
- هل توجد صعوبة في إختيار مدربين مؤهلين؟
- هل يقتصر التقويم على بعض الفئات المشاركة في النظام؟
- هل تتوفر البيانات والإحصائيات اللازمة لعملية التقويم؟
- هل يتضمن البرنامج التدريبي أهدافاً بعيدة المدى؟
- هل تتوفر الإمكانات الملائمة لنظام التدريب؟
- هل تتوفر الإدارة الواعية بأهمية التدريب؟

إن الإجابة على هذه التساؤلات كفيلة بتحديد العقبات التي تواجه عملية تقويم البرامج (المنيع، ١٤١٦هـ: ٢٨١).

وهكذا ومن خلال العرض السابق، فقد استبان بوضوح مفهوم التقويم، وأهدافه، وأنماطه، ومجالاته، وطرقه وأساليبه، ووسائله، وأدواته، وأنواعه، وأهميته، وطبيعته، ومبادئه، وأخيراً عقباته، وكل ما سبق يمثل الأساس العلمي لأي عمل تقويمي لأي برنامج تدريبي مثل البرامج التدريبية في الأمن العام. لذلك يعرض الباحث فيما بعد وبإيجاز لمدينة تدريب الأمن العام، والدورات التدريبية التي تنفذها.

## رابعاً: الدراسات السابقة حول موضوع الدراسة

وجدت عدة دراسات سابقة دارت حول موضوع الدراسة الحالية يعرضها الباحث كالتالي:

**(١) دراسة (الشقاوي، ١٤٠٥هـ) وموضوعها: (التدريب الإداري للتنمية).**

هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة التأهيل الذي تحاول برامج التدريب الإداري الإعدادي إحداثه.

وفي سبيل ذلك استخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي من مدخل المسح الاجتماعي بطريقة العينة.

خلصت الدراسة إلى أهم النتائج التالية:

من وجهة نظر المتدربين، هيئة تدريس البرامج الإعدادية قادرة على تزويد المتدربين بالمعرفة والكفايات اللازمة لتحقيق أهداف البرنامج، وأن برامج التدريب الإعدادية قد أسهمت في إيجاد اتجاهات إيجابية لدى المتدربين تجاه مجالات عملهم.

استفاد الباحث من هذه الدراسة في إثراء الإطار النظري للدراسة الحالية، كما يمكن الاستفادة من هذه الدراسة عند عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة الحالية، وذلك بمقارنة نتائج الدراسة السابقة، بالنتائج التي يمكن أن تسفر عنها الدراسة الحالية.

**(٢) دراسة (المطيري، ١٤٠٩هـ) وموضوعها: (نموذج لتحديد الاحتياجات التدريبية في المعاهد ومراكز التدريب التابعة لوزارة الداخلية بالمملكة العربية السعودية)**

هدفت الدراسة إلى تطوير أسلوب تحديد الاحتياجات التدريبية في المجالات الأمنية عن طريق نموذج يعتمد على معايير علمية لتحديد تلك الاحتياجات.

خلصت الدراسة إلى أهم النتائج التالية:

أن تخطيط برامج التدريب يتم وفق منهج ينبع من تحديد فعلي للاحتياجات التدريبية المطلوبة، وأن هناك مراجعة مستمرة لخطط التدريب لمعرفة الاحتياجات التدريبية المستجدة، وأن هناك اهتمام بتدريب القائمين على وضع خطط التدريب، وإيجاد المختصين الذين يستطيعون أن يعدوا خططاً تدريبية تبنى على احتياجات فعلية وبطرق علمية.

يمكن الاستفادة من هذه الدراسة، عند عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة الحالية، وذلك بمقارنة نتائج الدراسة السابقة، بالنتائج التي يمكن أن تسفر عنها الدراسة الحالية.

**(٣) دراسة (الشراري، ١٤٠٩هـ) وموضوعها: (التدريب ودوره في رفع كفاءة العمل الأمني).**

هدفت الدراسة إلى إبراز دور التدريب في رفع كفاءة العاملين بالأمن وإعدادهم، وإبراز فلسفة التدريب، وبيان أساليبه.

وفي سبيل ذلك أعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي من مدخل المسح الاجتماعي بطريق العينة.

خلصت الدراسة إلى أهم النتائج التالية:

أن تدريب رجل الأمن أمر حتمي لأنه ينعكس على أدائه خاصة وعلى الأجهزة الأمنية بصفة عامة، كما أنه يؤثر في اتجاهات وسلوك رجل الأمن تأثيراً إيجابياً، وأن التدريب الأمني يستخدم الطرق والوسائل الحديثة، ويدخل الكفايات الإدارية ضمن برامج التدريب، وأن أفضل الأساليب التدريبية المتبعة هو أسلوب التدريب العملي يليه التعليم المبرمج ثم أسلوب التدريب النظري.

استفاد الباحث من هذه الدراسة في إبراز أهمية دراسته، وفي تحديد منهجها، كما يمكن الاستفادة من هذه الدراسة عند عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة الحالية، وذلك بمقارنة نتائج الدراسة السابقة بالنتائج التي يمكن أن تسفر عنها الدراسة الحالية.

**(٤) دراسة (الشهري، ١٤٠٩هـ) وموضوعها: (دور التدريب في تنمية كفايات رجال الأمن بالمملكة العربية السعودية):**

هدفت الدراسة إلى التعرف على أهمية التدريب ودوره في رفع وتنمية كفايات رجال الأمن، وإبراز المشكلات التدريبية.

وفي سبيل ذلك استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي من مدخل المسح الاجتماعي بطريق العينة.

خلصت الدراسة إلى أهم النتائج التالية:

أن التدريب وسيلة فعالة لرفع مستوى الكفاية الإنتاجية للفرد، وأن المسؤولين في المملكة العربية السعودية يولونه الإهتمام والعناية اللازمتين وذلك من خلال إنشاء العديد من المعاهد المتخصصة، وأن أساليب التدريب الحالية ينبغي تطويرها، وأن للتدريب أثره في تغيير سلوك الأفراد إلى الأحسن، وتطوير العلاقات الإنسانية بما يخدم أهداف العمل.

استفاد الباحث من هذه الدراسة في إبراز أهمية دراسته، واختيار المنهج المناسب لها، كما يمكن الاستفادة من هذه الدراسة، عند عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة الحالية، وذلك بمقارنة نتائج الدراسة السابقة، بالنتائج التي يمكن أن تسفر عنها الدراسة الحالية.

**(٥) دراسة (المطوع، ١٤١٣هـ) وموضوعها: (أثر التدريب الإداري في رفع الكفاءة الإنتاجية).**

هدفت الدراسة إلى إبراز أثر التدريب وأهميته كعنصر أساسي في تنمية كفايات وقدرات الموظفين، وحصر بعض المشاكل والمعوقات التي تؤدي إلى تقليل الإنتاجية وكفاءة العامل، ومعرفة السلبيات التي أدت إلى بعض النقص والخلل في الإجراءات المتخذة في إمارة منطقة الرياض.

خلصت الدراسة إلى أهم النتائج التالية:

أهمية التدريب، والزاميته، وضرورة الإهتمام بالتطبيق العملي في التدريب، كما بينت الدراسة أن هناك العديد من السلبيات التي كان لها الأثر الواضح في خفض الإنتاجية تمثلت في عدم وضع الموظف المناسب في المكان المناسب، وانعدام الحافز، وغياب التدريب الفعال.

استفاد الباحث من هذه الدراسة في إبراز أهمية دراسته، كما أمكن الاستفادة من هذه الدراسة في إثراء الإطار النظري للدراسة الحالية.

**(٦) دراسة (الفضلي، ١٤١٥هـ) وموضوعها: (مراحل العملية التدريبية كمدخل لتقييم فعالية برامج التدريب والتنمية الإدارية).**

هدفت الدراسة إلى إيجاد وتأهيل إطار منهجي يعتمد على مراحل العملية التدريبية ذاتها كأساس لتقييم فعالية برامج التدريب والتنمية الإدارية، والتأكيد على أن فعالية برامج التدريب والتنمية الإدارية ما هي إلا نتيجة لجهود وأنشطة متفاعلة ومتكاملة بعضها مع بعض.

وفي سبيل ذلك استفاد الباحث بالمنهج التحليلي النقدي من خلال مراجعة الدراسات السابقة والأبحاث ذات العلاقة.

خلصت الدراسة إلى أهم النتائج التالية:

- أن تزايد الآراء الداعية لمراجعة العائد الفعلي لبرامج التدريب دليل على أهمية هذه البرامج وحيوية الدور الذي تلعبه في إيجاد وتدعيم الفعالية الإدارية، وأن فعالية برامج التدريب ما هي إلا خلاصة لجودة تفاعل مجموعة من الأجزاء في إطار عملية أطلقت عليها مسمى: "العملية التنموية"، وأن يلزم الإهتمام بمختلف مراحل التدريب، وبالجانب التنموي في برامجه، وعدم تركيز الإهتمام على الجوانب العلاجية، ووجوب الإهتمام بمرحلة اختيار المدربين والحرص على أن تتوافر لديهم القدرة على استشفاف الفلسفة لكل برنامج لتبني الأساليب أو لتصميم المحتويات اللازمة والمناسبة، وضرورة إتاحة الفرصة أمام المتدرب لتطبيق ما عاد به من معلومات وما أكتسبه من مهارات ومعارف من البرامج وتزويده بالمعلومات الخاصة بنتائج أدائه الجديد وتحفيزه لتشجيع تثبيت التغيير الإيجابي.

- ضرورة الإهتمام بتحديد نوعية المتدرب وبما يتناسب وطبيعة كل برنامج مسبقاً لخدمة فعالية البرامج، والحذر من الترويج لبرامج التدريب من خلال التركيز على جانبها العلاجي.

استفاد الباحث من هذه الدراسة في إثراء الإطار النظري للدراسة الحالية، كما يمكن الاستفادة من هذه الدراسة عند صياغة توصيات الدراسة الحالية.

**(٧) دراسة (المنيع، ١٤١٦هـ) وموضوعها: (دور مدير التدريب** في نجاح **البرامج التدريبية).**

هدفت الدراسة إلى إبراز دور المسؤولين عن التدريب في تحقيق الكفاءة والفاعلية لبرامج التدريب من خلال:

- إبراز أهمية دور مدير التدريب في نظام التدريب.
- إبراز أهمية دور التدريب في تقويم البرامج التدريبية.
- التعرف على المشكلات التي تواجهها البرامج التدريبية وأسباب فشلها.

وفي سبيل ذلك استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي.

خلص الباحث إلى أهم النتائج التالية:

- أن دور مدير التدريب في نجاح البرامج التدريبية يشمل الإشراف على البرنامج، وان ربط إدارة التدريب في النظام التدريـبي أمر ضروري لإيجاد الآلية التي يمكن من خلالها تحقيق أهداف النظام وتطوير عناصره للبرامج التدريبية المستقبلية، وأن آلية القياس لمخرجات التدريب وعلاقتها بالاحتياجات الفعلية للجهات المستفيدة تكمن في ربط الجهة المستفيدة بمخرجات التدريب، وأن ربط إدارة التدريب بالجهة المستفيدة أمر ضروري لتخطيط وتصميم وتطوير البرامج التدريبية، وأن أي خلل في نظام التدريب

يكمن في وجود خلل في واحد أو أكثر من مكونات النظام التي يجب الكشف عن موقعها، ويتركز دور مدير التدريب في نجاح البرنامج التدريبي على التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقويم.

- أن دور مدير التدريب في تقويم البرامج أساسي، فعليه تقع مسؤولية تقويم البرنامج والتي تستمر أثناء عملية التخطيط والتنفيذ، ويكشف التقويم لمدير التدريب مدى نجاح أو فشل البرامج، ويكمن دور مدير التدريب في التقويم في الكشف عن المشكلات التي تواجه التدريب.
- أن مشكلات التدريب يمكن أن تكون نتيجة لعمليات النظام المتمثلة في الطرق والأساليب والتجهيزات واللوائح والنظم ومحتويات البرنامج والوسائل المستخدمة لتنفيذها، كما أن المشكلات يمكن أن تكون نتيجة للمخرجات لأن البرنامج لم يسهم في تطوير الأداء وتغيير السلوك وزيادة في المعرفة والمهارات.

استفاد الباحث من هذا البحث في إثراء الإطار النظري للدراسة الحالية، كما يمكن الاستفادة من هذا البحث، عند عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة الحالية، وذلك بمقارنة نتائج هذا البحث بالنتائج التي يمكن أن تسفر عنها الدراسة الحالية.

**(٨) دراسة (النفيعي، ١٤١٨هـ) وموضوعها: (تقويم كفايات المدربين في الأمن العام).**

هدفت الدراسة إلى تقويم كفايات المدربين في الأمن العام.

وفي سبيل ذلك استخدم الباحث طريقة ملاحظة السلوك وطبقها على (٢٢) مدرب بمدينة تدريب الأمن العام.

خلصت الدراسة إلى أهم النتائج التالية:

- هناك بعض الكفايات التخصصية الأكاديمية ذات المستوى المرتفع مثل: كفاية إتقان مادة التخصص، وكفاية اكتساب قدر مناسب من الخبرة في مجال التخصص، وكفاية ربط مادة التدريس بالمواد الدراسية الأخرى، كما أن هناك بعض الكفايات التخصصية ذات المستوى المتوسط مثل: كفاية الحماس في أداء العمل، وكفاية مساعدة المتدربين على البحث والوصول إلى المعرفة، كما أن هناك بعض الكفايات التخصصية ذات المستوى المتدني مثل: كفاية تنوع مصادر المعرفة، وكفاية حث المتدربين على حضور الندوات العلمية داخل مدينة التدريب وخارجها.
- بينت الدراسة أن بعض الكفايات التربوية ذات مستوى مرتفع مثل: كفاية ذكر أهداف الدرس، وكفاية الدرس في المجال المعرفي، وأن هناك بعض الكفايات التربوية ذات المستوى المتوسط مثل: كفاية صياغة محتوى الدرس، وكفاية إستخدام الوسائل التدريبية الواضحة والمثيرة للاهتمام، وكفاية إختيار الوسائل التدريبية في المكان المناسب، وكفاية اختيار الأساليب التدريبية، وكفاية التأكد من صلاحية الوسيلة التدريبية قبل استخدامها داخل الفصل.
- بينت الدراسة وجود بعض الكفايات التربوية ذات المستوى المرتفع مثل: كفاية مراعاة التسلسل المنطقي للمادة التدريبية، وهناك بعض الكفايات التربوية ذات المستوى المتوسط مثل: كفاية استخدام أساليب الانتقال والربط.
- بينت الدراسة أن الكفايات التربوية التقويمية ذات المستوى المرتفع هي: كفاية إستخدام الاختبارات الشفوية المختلفة، وأن الكفايات التربوية التقويمية ذات المستوى المتوسط هي: كفاية استخدام الاختبارات التحريرية المختلفة، وأن الكفايات التربوية التقويمية ذات المستوى المتدني هي: كفاية القيام بالمقابلة الشخصية للتأكد من نتائج الأساليب الأخرى، وكفاية ملاحظة قيم المتدرب وعاداته واتجاهاته، وكفاية تشجيع المتدرب

لتقويم نفسه، وكفاية تحليل وتفسير نتائج الأساليب المختلفة للتقويم، وكفاية القيام بملاحظة المتدرب من حيث نموه المعرفي، وكفاية تحديد نقاط الضعف على ضوء نتائج الاختبارات.

- بينت نتائج الدراسة بالنسبة لتقويم الكفايات الاجتماعية أن الكفايات الاجتماعية (القيادية) ذات المستوى الرفيع هي: كفاية المحافظة على المظهر العام، كفاية جذب الآخرين وإقناعهم كفاية النظرة التفاؤلية للأمور، وأن الكفايات الاجتماعية (القيادية) ذات المستوى المتوسط هي: كفاية سرعة البديهة، كفاية مساعدة المتدربين لاكتساب المفهوم المراد تعليمه، كفاية التكيف حسب الظروف المتغيرة للموقف، كفاية تحديد الأهداف، كفاية إستخدام أساليب متنوعة لعلاج السلوك المشكل لدى المتدرب، كفاية مساعدة المتدربين لاكتشاف المشكلة المراد حلها، كفاية إعطاء المتدربين الفرصة لوضع الخطط لحل المشكلة وتنفيذها، وأن الكفايات الاجتماعية (القيادية) ذات المستوى المتدني هي: كفاية مساعدة المتدربين لمعرفة جوانب المشكلة وآثارها على الفرد والمجتمع.
- أن الكفايات الاجتماعية (كفاية التعامل الإيجابي مع المتدربين) ذات المستوى المرتفع هي: كفاية تعويد المتدرب على المشاركة في الحوار كفاية احترام مشاعر المتدرب، كفاية توفير مناخ صحي يتسم بالحرية والتعاون، كفاية حث المتدرب على المناقشة ومتابعة الدرس، كفاية المساواة بين المتدربين في التعامل، كفاية تحميس المتدربين للدرس، وأن الكفايات الاجتماعية (كفاية التعامل الإيجابي مع المتدرب) ذات المستوى المتوسط هي: كفاية الطلب من المتدرب أن يسأل ويجيب بحيث يسمعه جميع زملاءه، كفاية تنمية ميول المتدرب واتجاهاته الإيجابية، كفاية اختيار الأسئلة التي تثير تفكير المتدرب، وأن الكفايات الاجتماعية (كفاية إدارة المجموعة التدريبية داخل الفصل) ذات

المستوى المرتفع هي: كفاية المحافظة على النظام، كفاية إعطاء توجيهات واضحة في الوقت المناسب، كفاية تكوين علاقة طيبة مع المتدرب، كفاية تقبل آراء المتدرب.

استفاد الباحث من هذه الدراسة في إثراء الإطار النظري للدراسة الحالية، كما يمكن الاستفادة من هذه الدراسة عند عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة الحالية، وذلك بمقارنة نتائجها، بنتائج الدراسة السابقة.

**(٩) دراسة (الشعلان، وإسماعيل، ١٤٢١هـ) وموضوعها: (التدريب الأمني العربي: تجربة أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية في تدريب الكوادر الأمنية العربية).**

هدفت الدراسة إلى التعرف على أنواع البرامج التدريبية التي قدمتها الأكاديمية، وعدد المشاركين فيها. ومعدل تغيرهم سنوياً، وحجم المشاركة العربية في البرامج التدريبية ومتوسط هذه المشاركة سنوياً، ومواقع تنفيذ البرامج التدريبية، ونسبتها في الدول العربية والأجنبية.

وفي سبيل ذلك اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي.

خلصت الدراسة إلى أهم النتائج التالية:

- بلغ عدد البرامج التدريبية التي نفذتها الأكاديمية (٣٤٨) برنامجاً تدريبياً بمتوسط سنوي (١٨) برنامجاً، كما بلغ عدد البرامج التدريبية المنفذة في إطار برامج عمل الأكاديمية (٢٩٥) برنامجاً، بينما بلغ عدد البرامج التدريبية الخاصة (٥٣) برنامجاً، وبلغ معدل الزيادة السنوية في عدد البرامج التدريبية (برنامجان) سنوياً.
- بلغ عدد المشاركين في البرامج التدريبية (٧٩٠٠) مشارك بمتوسط سنوي (٤١٦) مشاركاً، وبلغ معدل الزيادة في عدد المشاركين (٦٥) مشاركاً سنوياً، وبلغ متوسط عدد المشاركين في البرامج المنفذة (٢٣) مشاركاً لكل برنامج.

- شاركت جميع الدول العربية (٢٢) دولة في البرامج التدريبية المنفذة، وبلغ متوسط مشاركات الدول العربية في البرامج التدريبية (١٦) دولة سنوياً، بنسبة (٧٣٪) من الدول العربية.
- تم عقد البرامج التدريبية في (١٧) دولة عربية وأجنبية، وتم تنفيذ (٨٢٪) من البرامج التدريبية في مقر الأكاديمية.
- تناولت البرامج التدريبية (١٣) مجالاً أمنياً منهم (٣٩٪) في مجال التحليل المخبري، وبلغت نسبة المشاركين في البرامج التدريبية المنفذة في مجال الأمن الجنائي (١٦٪).

استفاد الباحث من هذه الدراسة في إثراء الإطار النظري للدراسة الحالية.

## - تعليق على الدراسات السابقة

بعد مسح واستعراض البحوث والدراسات السابقة التي دارت حول موضوع الدراسة الحالية استبان للباحث ما يلي:

١ - اتفقت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في جانبين هما:

- الاهتمام بالتدريب، لضرورته وحتميته في إثراء المعرفة العلمية والعملية، وتطوير الأداء بالانسجام مع إيقاع العصر.
- استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدمته دراسة كل من (الشقاوي، ١٤٠٥هـ)، (الشراري، ١٤٠٩هـ)، (الشهري، ١٤٠٩هـ)، (المنيع، ١٤١٦هـ)، (الشعلان، وإسماعيل، ١٤٢١هـ).

٢ - اختلفت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في جوانب هي:

- من ناحية المجال الزماني: تم إجراء الدراسات السابقة في الفترة من عام (١٤٠٥هـ وحتى العام ١٤٢١هـ)، بينما تم إجراء الدراسة الميدانية للدراسة الحالية في النصف الثاني من العام ١٤٢٣هـ/١٤٢٤هـ والله الحمد.
- من ناحية المجال الموضوعي: تناولت الدراسات السابقة جوانب مختلفة من "التدريب" تمثلت في: التدريب الإداري للتنمية (دراسة الشقاوي، ١٤٠٥هـ)، تحديد الاحتياجات التدريبية، (المطيري، ١٤٠٩هـ)، التدريب ودوره في رفع كفاءة العمل الأمني (الشراري، ١٤٠٩هـ)، دور التدريب في تنمية مهارات رجال الأمن في المملكة (الشهري، ١٤٠٩هـ)، أثر التدريب الإداري في رفع الكفاءة الإنتاجية (المطوع، ١٤١٣هـ)، مراحل العملية التدريبية كمدخل لتقييم فعالية برامج التدريب والتنمية الإدارية (الفضلي، ١٤١٦هـ)، دور مدير التدريب في نجاح العملية التدريبية (المنيع، ١٤١٦هـ)، تقويم كفايات المدربين في الأمن العام (النفيعي، ١٤١٨هـ)، التدريب الأمني العربي وتجربة أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية في تدريب الكوادر الأمنية (الشعلان، وإسماعيل، ١٤٢١هـ)، بينما انصبت الدراسة الحالية على تقويم البرامج التدريبية في مكان محدد وهو مدينة تدريب الأمن العام بالرياض.
- من ناحية المنهج المستخدم، استخدمت الدراسات السابقة مناهج مثل: المنهج التحليلي النقدي كدراسة (الفضل، ١٤١٥هـ)، وطريقة ملاحظة السلوك كدراسة (النفيعي، ١٤١٨هـ)، بينما استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي.
- ومن ناحية الأهداف، اختلفت الأهداف التي سعت إليها كل دراسة من الدراسات السابقة، عن الأهداف التي سعت إليها الدراسة الحالية، وذلك لاختلاف

الموضوعات التي تناولتها الدراسات السابقة، عن الموضوع الذي تناوله الدراسة الحالية.

وبكل ما سبق، يتضح أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسة الحالية، والدراسات السابقة.

## خامساً: الأمن العام في المملكة العربية السعودية

يعرض الباحث فيما يلي للأمن العام من حيث نشأته وتطوره وأهدافه وذلك كالتالي:

### ١/٥ - نشأة الأمن العام في المملكة العربية السعودية

حرص الملك عبد العزيز - رحمه الله - على استتاب الأمن في المملكة، ومن أقواله الشاهدة على ذلك: "إن البلاد لا يصلحها غير السكون... إنني أحذر الجميع من نزعات الشياطين والأهواء التي ينتج عنها الاسترسال وراء الأهواء التي ينتج عنها إفساد الأمن في هذه الديار المقدسة لن أراعي في هذا الباب صغيراً ولا كبيراً" (العتيبي، ١٤١٧هـ: ٨٣).

وبعد أن ضم الملك عبد العزيز آل سعود بلاد الحجاز سنة ١٣٤٣هـ، وأعلن وحدة أراضي المملكة العربية السعودية واستقلالها، أهتم بإقرار الأمن والنظام لذلك أنشأ مديرية الشرطة في مكة المكرمة، إضافة إلى عدد من مديريات الشرطة في مدن المملكة الرئيسية كالمدينة المنورة والطائف وغيرهما. وكانت هذه المديريات وقتها ترتبط بنائب الملك مباشرة دون أن يكون لها نظام مكتوب.

وفي سنة (١٣٤٩هـ) صدر الأمر الملكي رقم ٢٤٤ بتاريخ ١٣٤٩/٢/٢٣هـ من الملك الراحل إلى نائبه سمو الأمير فيصل بن عبد العزيز آنذاك، بتوحيد جميع إدارات

الشرطة في المملكة وجعلها تحت قيادة رئيس واحد يكون مقره في مكة المكرمة على أن تبلغ تلك الدوائر بأن مرجعها هو ذلك الرئيس الذي اصبح مديراً عاماً للشرطة، وعلى اثر ذلك اصدر سمو الأمير فيصل بن عبد العزيز نائب الملك الراحل في الحجاز أوامره بتشكيل مديرية عامة للشرطة في العاصمة المقدسة ترتبط بها عموم مديريات الشرطة بالمملكة الحجازية من الوجهة النظامية والمالية، على أن تقوم بوظائف مديرية شرطة العاصمة، كما تضمن الأمر المذكور إعداد مشروع نظام خاص لعموم إدارات الشرطة ومعاملاتها وتقديمه بأسرع وقت للمراجع العليا، إضافة إلى تحديد بعض واجبات هذه المديرية نحو معاملة منسوبيها والدوائر الرسمية الأخرى، بعد ذلك صدر نظام مديرية الأمن العام في المملكة العربية السعودية عام ١٣٦٣هـ الذي وضع تعريفاً للشرطة وأقسامها، فمديرية الشرطة العامة أصبح أسمها مديرية الأمن العام، وفي الملحقات صنفت تشكيلات الشرطة إلى إدارة، ومركز، ومنطقة وقسم، ومخفر ويحدد مساحة المنطقة وعدد سكانها.

وفي عام ١٣٦٩هـ صدر نظام الأمن العام بالأمر الملكي رقم ٣٥٩٤/ في ١٣٦٩/٣/١٩ والذي تضمن تحديداً واضحاً لتشكيلات هذه المديرية وأقسامها وواجباتها، إضافة إلى ما ورد فيه من أحكام تتعلق بشروط وقواعد الخدمة فيها كقواعد التعيين والترقية والنقل وخلافه.

وفي عام ١٣٨٠هـ ألحقت مديرية الأمن العام بوزارة الداخلية، ثم صدر نظام قوات الأمن الداخلي برقم ٣٠ في ١٣٨٤/١٢/٤هـ والذي تضمن تحديداً واضحاً لقواعد الاستخدام في قوات الأمن الداخلي.

وفي عام ١٤١٣هـ شهد الأمن العام إعادة تشكيل كبرى شملت مديرية الأمن العام وكامل فروعه، وروعي في هذا التشكيل دمج الإدارات التي تتشابه أعمالها في إدارة

واحدة وعين لمدير الأمن العام نائباً وخمسة مساعدين [وبدأ في تطبيق فكرة توحيد العمل الميداني في دوريات واحدة تسمى (الدوريات الأمنية) تجمع دوريات المرور والشرطة]، وعززت مدينة تدريب الأمن العام، ويعد مدير الأمن العام المرجع الإداري لجميع فروع الأمن العام والمنسق الفعلي للجهود المختلفة بين فروع الأمن العام، ويساعد مدير الأمن العام نائب وخمسة مساعدين لكل من: الشؤون الإدارية، والأمن الجنائي، والشؤون الفنية، والعمليات والإمدادات والتموين، ويتبع المساعدين فروع وإدارات في كافة مناطق المملكة، كما يرتبط بمدير الأمن العام مباشرة (١٣) إدارة رئيسية هي: إدارة المتابعة وإدارة الشؤون العامة، وإدارة الشؤون القانونية، وإدارة الشؤون المالية، وإدارة الميزانية، والإدارة العامة للمشاريع والشؤون الهندسية، والإدارة العامة للمرور، والإدارة العامة لمكافحة المخدرات، والإدارة العامة للسجون، وإدارة شؤون الحج، وقوات الطوارئ الخاصة، والقوات الخاصة لأمن الطرق، وقوات أمن المنشآت، وقيادات هذه الإدارات موجودة في الرياض ولها فروع في جميع مناطق المملكة (العتيبي، ١٤١٤هـ: ٤٣٤-٤٣٦).

ويوضح الشكل التالي الهيكل التنظيمي للأمن العام:

شكل رقم (٣)
(الهيكل التنظيمي للأمن العام)

### ٢/٥ - وظائف الأمن العام في المملكة العربية السعودية

وتنحصر هذه الوظائف في الآتي:

- الوظيفة الإدارية

وتشمل هذه الوظيفة أعمال حفظ النظام والأمن العام وتأمين الراحة والسكينة العامة وتنفيذ كافة الأنظمة والقوانين والقرارات والتعليمات والأوامر التي تصدر إلى رجال الأمن العام، كما تشمل أيضاً بعض النواحي الاجتماعية كاتخاذ الأسباب الوقائية للحيلولة دون وقوع الجريمة ومكافحتها.

- الوظيفة القضائية

وتتناول تعقب بعض المجرمين والكشف عن الجرائم الغامضة والتبليغ عن الحوادث الإجرامية وضبطها والتحقيق فيها، وإعداد ملفات القضايا المشتملة على الأدلة الثبوتية، ونتائج التحقيق والقرائن ووصف الجريمة، ووضعها تحت تصرف القضاء للفصل فيها.

- الوظيفة الاجتماعية

وتشمل إتخاذ كافة الوسائل اللازمة للحيلولة دون وقوع الجريمة وذلك بالقضاء على أسباب الجريمة وتهيئة التربة الصالحة للسلوك السوي، وكذلك معالجة ذيول الجريمة والقضاء على آثارها، وتشجيع عوامل الضبط الاجتماعي لقوة تأثيره على حماية المجتمع من جرائم التلوث الحضاري (الغامدي، ١٤٢١: ٥٤-٥٥).

## سادساً: التدريب في الأمن العام

تطور التدريب في الأمن العام تطوراً عظيماً، وتحددت أهدافه بشكل واضح ودقيق، ويعرض الباحث فيما يلي لتطور التدريب في الأمن العام، وأهدافه، كما يتناول الحديث عن مدينة تدريب الأمن العام من حيث نشأتها، ووظائفها ومراكز التدريب بها، وبرامج الدورات التي تنفذها وذلك كالتالي:

**١/٦ - تطور التدريب في الأمن العام**

في عام ١٣٥٥هـ أنشئت مدرسة الشرطة لتدريب الشباب على أعمال الشرطة، وهذه المدرسة، أصبحت اليوم تسمى "بكلية الملك فهد الأمنية"، والتي نقلت إلى مدينة الرياض عام (١٣٨٥هـ)، وفي عام (١٣٨٦هـ) صدر قرار مجلس الوزراء بتغيير مسماها إلى (كلية قوى الأمن الداخلي) وتضمن القرار فصلها عن تبعية الأمن العام، وفي عام (١٣٩١هـ) صدرت توجيهات صاحب السمو الملكي وزير الداخلية بأن تكون مدة الدراسة بالكلية ثلاث سنوات يحصل المتخرج بعدها على شهادة البكالوريوس في علوم قوى الأمن الداخلي برتبة ملازم في قطاعات قوى الأمن الداخلي، وفي عام (١٣٩٤هـ) أخذت الكلية بنظم التعليم الحديثة المعمول بها في الجامعات فطبقت نظام الفصول الدراسية، وأصبح العام الدراسي مرحلتين لكل مرحلة عدد مقرر من المواد الدراسية يجري اختبار الطالب في نهايتها.

وفي عام (١٤٠٣هـ) صدر الأمر الملكي بتغيير مسمى الكلية إلى: (كلية الملك فهد الأمنية) وتتبع المديرية العامة للكليات والمعاهد، وتغيير مسمى الشهادة إلى بكالوريوس علوم أمنية (حمزة، ١٣٨٠هـ: ٣٣٠).

وفيما يتعلق بالتدريب ففي عام (١٣٨٧هـ)، عمدت مديرية الأمن العام إلى استحداث الإدارة العامة للتدريب، كما قامت بإنشاء عدد من المعاهد والمدارس ومراكز التدريب، التابعة للإدارة العامة للتدريب والتي ترتبط بمدير الأمن العام مباشرة، وقد كان إنشاء مدينة تدريب الأمن العام خطوة متقدمة في طريق الانفتاح على الأنماط التدريبية الحديثة ولتيسير المهمة الإدارية الإشرافية، فإلى جانب وضع المناهج التي تدرس في المعاهد والمراكز المتخصصة تقوم الإدارة العامة للتدريب بإعداد الدراسات اللازمة لتحديد الدورات الأمنية وفترتها وعدد المقاعد المتاحة، إضافة إلى الإشراف الكامل على مدينة تدريب الأمن العام، وفي عام ١٤١٦هـ صدر الهيكل التنظيمي لإدارة التدريب، والذي يربط إدارة التدريب بمساعد مدير الأمن العام لشؤون العمليات (النفيعي، ١٤١٨هـ: ٢٥)، كما يتضح من الشكل التالي:

شكل رقم (٤)

(الهيكل التنظيمي لإدارة التدريب بالأمن العام)

### ٢/٦ - أهداف التدريب في الأمن العام

يسعى التدريب في الأمن العام لتحقيق الأهداف التالية:

- تهيئة الضباط والأفراد والمدنيين العاملين بالجهاز للحصول على مهارات أكثر مما يزيد من تأهيلهم للترقية.
- تعريف العاملين بالجهاز بطبيعة أعمالهم والنظم والسياسات والأساليب المتبعة بالجهاز.
- تلبية الاحتياجات التدريبية للعاملين بالجهاز بهدف رفع مستوى أدائهم.
- مساعدة العاملين بالجهاز على تقبل وسائل العمل والطرق الجديدة المستحدثة له.
- تقليل نسبة الحوادث بالجهاز، والحد من آثار هذه الحوادث.
- تقليل عوامل التذمر الوظيفي وعدم الاستقرار الوظيفي.

تلك هي أهم أهداف التدريب بالأمن العام، وتأتي مدينة تدريب الأمن العام بمراكز التدريب التي تحويها، والبرامج التي تطبقها لتحقق مثل هذه الأهداف، وفيما يلي نبذة مختصرة عن مدينة تدريب الأمن العام (الهندي، ١٤١٦هـ: ٤).

## سابعاً: مدينة تدريب الأمن العام

مر تطور مدينة تدريب الأمن العام بعدة مراحل، كما تتضمن المدينة عدة مراكز للتدريب، وتنفذ برامج تدريبية متعددة، وفيما يلي بيان لتطور المدينة، والمراكز التدريبية التي تضمها، والبرامج التدريبية التي تنفذها.

### ١/٧ - نشأة وتطور مدينة تدريب الأمن العام

تعد مدينة تدريب الأمن العام صرحاً أمنياً هاماً في المملكة العربية السعودية، تقوم بإعداد رجل الأمن وفق أسس علمية ومنهجية في مختلف التخصصات الأمنية.

وقد مرت مدينة تدريب الأمن العام بعدة مراحل هي:

- أولى هذه المراحل بدأت عام (١٣٩٤هـ)، حيث تم افتتاح المدينة في ١٤٠٣/٢/١هـ، وفي هذه المرحلة تم تنفيذ مبنى القيادة ومباني الوحدات والمراكز والفصول الدراسية والمختبرات الجنائية والمتحف والمكتبة والسوق المركزي والصالة الرياضية المغلقة ومبنى المسبح الأولمبي، إضافة إلى عدد آخر من المباني، إضافة إلى توفير كافة الخدمات من محطات كهربائية رئيسية، ومحطات أخرى للطوارئ، وشبكات الطرق، وميادين التدريب، كما تم تجهيز هذه المرحلة من ناحية: التأثيث والتزويد بالأجهزة التقنية المتقدمة.
- وثاني هذه المراحل تم تشييد عدة مهاجع للطلبة، وتعديل ميدان الآليات، وإقامة مبنى للتربية الرياضية وإنشاء عدة مستودعات للتموين، وميادين للتدريب، كما تم إقامة مستودعات للسيارات وأسوار ومباني خدمات، كما تم إنشاء مباني مدارس الأمير نايف بن عبد العزيز الابتدائية والمتوسطة بالتنسيق مع مقام وزارة المعارف.
- وفي المرحلة الثالثة: تم تطوير المدينة، بإنشاء ميادين حديثة وتزويدها بأجهزة ومعدات حديثة مثل: ميدان الرماية، وقيادة الآليات وخلافه (النشرة الصادرة عن مطابع الأمن العام، ١٤١٢هـ: ١٩).

## ٢/٧ - المراكز التي تضمها مدينة تدريب الأمن العام

تضم المدينة المراكز التالية:

- مركز التجنيد والتدريب.
- مركز تعليم القيادة للآليات.
- مركز تدريب الفروسية.

- مركز تدريب الرماية.
- مركز تدريب التربية البدنية.
- مركز تدريب الموسيقى.
- جناح اللغات.
- جناح العلوم الفنية (الأمن العام، د.ت: ٨-١٠).

وتنفذ مراكز التدريب بمدينة تدريب الأمن العام البرامج التدريبية الآتية:

١ - دورات الضباط، وتشمل:

مسرح الحادث، مختبرات جنائية، أبحاث في التزييف والتزوير، تحقيق شخصية بصمات وتصوير جنائي، مباحث جنائية، فحص الأسلحة النارية، أعمال مكافحة التزييف والتزوير، تحقيق حوادث المرور، أساليب المطاردة والاقتحام، الاشتباك والدفاع عن النفس، القناصة، الأسلحة والرماية، السيطرة على الشغب، التخصص في دوريات أمن الطرق، ضباط تعريفية، الآليات الخاصة.

٢ - دورات الأفراد، وتشمل:

التحقيق الجنائي، المختبرات الجنائية، المباحث الجنائية، مساعد ضباط مسرح الحادث، مكافحة التزييف والتزوير، تحقيق شخصية بصمات، مساعد محقق، تحقيق حوادث مرور، تخصص في دوريات أمن الطرق، مكافحة المخدرات، أمن السجون، إعداد مدربين، أساليب المطاردة والاقتحام، الاشتباك والدفاع عن النفس، التربية البدنية، الجودو التأسيسية، قيادة الدراجات النارية، سائقي سيارات الونشات، إشارة عامة، صيانة أجهزة ومعدات الاتصالات، أعمال مكتبية سكرتارية، إحصاء أمني، معلمي الرماية، أسلحة ورماية، قناصة، فني فاحص الأسلحة، كشف وإبطال المتفجرات، المسح والتفتيش عن

المتفجرات، مكافحة جرائم النشل، السيطرة على الشغب، أمن وحماية المواقع، الآليات الخاصة، تشغيل الحاسب الآلي، دوريات أمن.

٣ - دورات الطلبة المدنيين، وتشمل:

دوريات أمن المنشآت التأهيلية لحملة الثانوية العامة، دوريات أمن الطرق التأهيلية لحملة الثانوية العامة، دوريات أمن تأهيلية لحملة الثانوية العامة، إبطال وإزالة المتفجرات التأهيلية لحملة الثانوية العامة، أدلة جنائية تأهيلية لحملة الثانوية العامة، صيانة شبكات الاتصالات السلكية واللاسلكية التأهيلية لحملة الثانوية العامة، دوريات أمن المنشآت التأهيلية لحملة شهادة الكفاءة المتوسطة، دوريات أمن تأهيلية لحملة شهادة الكفاءة المتوسطة، دوريات أمن الطرق التأهيلية لحملة شهادة الكفاءة المتوسطة، إضافة إلى دورات تأهيلية لحملة شهادة الكفاءة المتوسطة في أمن الطرق، مكافحة المخدرات، المطابع، تحقيق شخصية بصمات تحقيق شخصية تصوير جنائي، السجون، المرور، ودورات لحملة الشهادة الابتدائية في: دوريات أمن المنشآت، ودوريات الأمن، ودوريات أمن الطرق.

٤ - دورات التدريب الأساسي والترقية، وتشمل:

التدريب الأساسي للجنود والمستجدين، التدريب الأساسي التكميلية، الحتمية التنشيطية لرؤساء الرقباء، الحتمية التنشيطية لرتبتي رقيب ورقيب أول، الحتمية التنشيطية لرتبتي عريف ووكيل رقيب (شعبة البرامج، ١٤١٧هـ).

# الفصل الثالث

## الإطار المنهجي للدراسة

أولاً : منهج الدراسة
ثانياً : حدود الدراسة
ثالثاً : مجتمع وعينة الدراسة
رابعاً : أداة الدراسة
خامساً : إجراءات تطبيق الدراسة
سادساً : أساليب المعالجة الإحصائية

# الفـصـل الثالـث

# الإطار المنهجي للدراسة

يتناول هذا الفصل منهج الدراسة، وحدودها. ويوضح مجتمع وعينة الدراسة. كما يتطرق لبناء أداة الدراسة والإجراءات التي تم إتباعها للتحقق من صدقها وثباتها. ويبين كيفية تطبيق الدراسة ميدانياً، وأساليب المعالجة الإحصائية التي تم استخدامها في معالجة بيانات الدراسة.

## أولاً: منهج الدراسة

انطلاقاً من طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى إليها، لتقويم البرامج التدريبية في الأمن العام. وبناءً على التساؤلات التي سعت الدراسة للإجابة عنها، استخدم الباحث منهج المسح الاجتماعي، والذي يعد أحد أنماط الدراسات المسحية التي تنتمي إلى الدراسات الوصفية، لكون هذا المنهج يقوم بوصف الظاهرة في وضعها الراهن وتحليلها، ويعرف هذا المنهج بالمنهج الوصفي التحليلي.

ولذا فمنهج الدراسة يصف ويحلل آراء المـدربين والمتدربين في الدورات التدريبية المنعقدة بمدينة تدريب الأمن العام في الرياض من أجل تقويم البرامج التدريبية في الأمن العام.

## ثانياً: حدود الدراسة

حددت هذه الدراسة بعدد من المحددات البشرية والمكانية والزمانية والموضوعية الآتية:

### ٢-١ الحدود البشرية

اقتصرت الدراسة على العسكريين من المدربين سواء ضباط أو أفراد العاملين في مدينة تدريب الأمن العام بالرياض، والعسكريين من المتدربين سواء ضباط أو أفراد الملتحقين بالدورات التدريبية في مدينة تدريب الأمن العام بالرياض.

### ٢-٢ الحدود المكانية

تركزت الدراسة على مدينة تدريب الأمن العام في الرياض بالمملكة العربية السعودية.

### ٢-٣ الحدود الزمانية

تم تطبيق الدراسة ميدانياً خلال الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي (١٤٢٣هـ - ١٤٢٤هـ).

### ٢-٤ الحدود الموضوعية

انحصرت الدراسة في تناول تقويم البرامج التدريبية في الأمن العام من خلال التعرف على طرق تحديد الاحتياجات التدريبية للبرامج التدريبية من وجهة نظر المدربين في مدينة تدريب الأمن العام، وتقويم المدربين والمتدربين للبرامج التدريبية في مدينة تدريب الأمن العام من حيث (الأهداف، المحتوى، المدة والمكان، فرص التقييم، الأساليب والوسائل المستخدمة ومناسبتها)، والصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية في مدينة تدريب الأمن العام من وجهة نظر المدربين والمتدربين.

## ثالثاً: مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من المدربين العاملين في مدينة تدريب الأمن العام بالرياض، والمتدربين الملتحقين بالدورات التدريبية في مدينة تدريب الأمن العام بالرياض والبالغ عددهم (٩١٠) مدرباً ومتدرباً من العسكريين سواء ضباط أو أفراد عند تطبيق الدراسة ميدانياً، منهم (١٤٠) مدرباً [٧٠ من الضباط، ٧٠ من الأفراد] و(٧٧٠) متدرباً [١٢٠ من الضباط، ٦٥٠ من الأفراد].

وقد قام الباحث بأخذ مجتمع الدراسة كحصر (مسح) شامل. وبعد تطبيق أداة الدراسة (الاستبانة) عليهم، تمكن الباحث من استعادة (٢٩٨) استبانة مكتملة البيانات للخضوع للتحليل في هذه الدراسة من أصل (٩١٠) استبانة موزعة، منها (٤٠) استبانة من المدربين [١٨ استبانة من الضباط، ٢٢ استبانة من الأفراد] و(٢٥٨) استبانة من المتدربين [٣٦ استبانة من الضباط، ٢٢٢ استبانة من الأفراد]. وذلك يمثل نسبة (٣٢,٧٥٪) من إجمالي الاستبانات التي تم توزيعها (**وتعتبر هذه النسبة عينة عشوائية طبقية بقانون احتمالي غير معلوم**).

## رابعاً: أداة الدراسة

### ٤-١ بناء أداة الدراسة

بعد الإطلاع على أدبيات الدراسة الحالية والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع هذه الدراسة، قام الباحث بتصميم استبانة موجهة للمدربين والمتدربين في مدينة تدريب الأمن العام بالرياض، للتعرف على آرائهم لتقويم البرامج التدريبية في الأمن العام.

ومن خلال الاستبانة تم جمع بيانات الدارسة اللازمة للإجابة عن تساؤلات الدراسة وتحقيق أهدافها واشتملت على ما يأتي:

**٤-١-أ متغيرات ديموجرافية:** وهي متغيرات مستقلة "متغيرات اسمية وترتيبية - منفصلة" وشملت البيانات الأولية (الشخصية) مثل: النوعية وطبيعة العمل، العمر، المستوى التعليمي، الرتبة العسكرية، عدد البرامج أو الدورات التدريبية التي تم المشاركة فيها.

**٤-١-ب متغيرات الدارسة الأساسية:** وهي متغيرات تابعة "متغيرات فترية - متصلة" وشملت البيانات الأساسية وتكونت من (٨٣) عبارة موزعة على ثلاثة محاور كما يلي:

المحور الأول: طرق تحديد الاحتياجات التدريبية للبرامج التدريبية "للمدربين"

يتكون مقياس هذا المتغير من (١١) عبارة أُعدت لقياس الآراء تجاه ذلك المحور.

المحور الثاني: تقويم البرامج التدريبية

يتألف مقياس ذلك المتغير من (٦٣) عبارة موزعة على ثمانية أبعاد كما يلي:

البعد الأول: أهداف البرامج التدريبية

يتكون مقياس هذا المتغير من (٦) عبارات أُعدت لقياس الآراء حول ذلك البعد.

البعد الثاني: محتوى البرامج التدريبية

يتألف مقياس ذلك المتغير من (٩) عبارات أُعدت لقياس الآراء نحو هذا البعد.

البعد الثالث: مدة ومكان البرامج التدريبية

يتكون مقياس هذا المتغير من (٨) عبارات أُعدت لقياس الآراء حيال ذلك البعد.

البعد الرابع: فرص تقييم البرامج التدريبية

يتألف مقياس ذلك المتغير من (٦) عبارات أُعدت لقياس الآراء إزاء هذا البعد.

البعد الخامس: استخدام الأساليب التدريبية

يتكون مقياس هذا المتغير من (٩) عبارات أُعدت لقياس الآراء عن ذلك البعد.

البعد السادس: مناسبة الأساليب التدريبية

يتألف مقياس ذلك المتغير من (٩) عبارات أُعدت لقياس الآراء تجاه هذا البعد.

البعد السابع: استخدام وسائل الإيضاح

يتكون مقياس هذا المتغير من (٨) عبارات أُعدت لقياس الآراء حول ذلك البعد.

البعد الثامن: مناسبة وسائل الإيضاح

يتألف مقياس ذلك المتغير من (٨) عبارات أُعدت لقياس الآراء نحو هذا البعد.

المحور الثالث: الصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية

يتكون مقياس هذا المتغير من (٩) عبارات أُعدت لقياس الآراء عن ذلك المحور.

بالإضافة إلى الآراء العامة لأفراد عينة الدراسة إزاء موضوع الدراسة.

وقد تبنى الباحث في إعداده للاستبانة الشكل المغلق (Closed Questionnaire) الذي يحدد الاستجابات المحتملة لكل سؤال. وقد تم استخدام مقياس (ليكرت) "Likert" للتدرج الخماسي لاستجابات أفراد مجتمع الدراسة على عبارات متغيرات الدراسة الأساسية "المحاور والأبعاد" مثل (موافق بشدة، موافق، موافق إلى حدٍ ما، غير موافق، غير موافق بشدة) أو (مستخدمة أو مناسبة بدرجة كبيرة جداً، مستخدمة أو مناسبة بدرجة كبيرة، مستخدمة أو مناسبة بدرجة متوسطة، مستخدمة أو مناسبة بدرجة قليلة، غير مستخدمة أو مناسبة)، حيث يعبر الرقم (5) عن أعـلـى درجـة (موافق بشدة) أو (مستخدمة أو مناسبة بدرجة كبيرة جداً)، بينما يعبر الرقم (١) عن أقـل درجـة (غير موافق بشدة) أو (غير مستخدمة أو مناسبة). وطُلب من المبحوثين تحديد مدى الموافقة أو الاستخدام أو المناسبة.

## ٤-٢ صدق أداة الدراسة

### ٤-٢-أ الصدق الظاهري (صدق المحكمين)

قام الباحث بعرض أداة الدراسة (الاستبانة) في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين من ذوي العلم والخبرة والمعرفة في مجالات البحث العلمي ومن المسؤولين المؤهلين للحكم عليها (ملحق رقم ١).

وطلب الباحث من المحكمين إبداء الرأي في مدى وضوح عبارات أداة الدراسة ومدى انتمائها للبعد والمحور الذي تنتمي إليه ومدى ملاءمتها لقياس ما وضعت لأجله، ومدى كفاية العبارات لتغطية كل بعد ومحور من أبعاد ومحاور متغيرات الدراسة الأساسية، وكذلك حذف أو إضافة أو تعديل أي عبارة من العبارات.

وفي ضوء التوجيهات التي أبداها المحكمون، قام الباحث بإجراء التعديلات التي اتفق عليها أكثر من ثلاثة أرباع المحكمين على أداة الدراسة سواء بتعديل الصياغة أو حذف بعض العبارات بعد تحديد مواضع الالتباس والضعف فيها أو إضافة عبارات جديدة (ملحق رقم ٢).

### ٤-٢-ب الصدق البنائي

قام الباحث بعد التصميم النهائي لأداة الدراسة (الاستبانة) وبعد التأكد من الصدق الظاهري لها باختيار مجموعة صغيرة كعينة استطلاعية عشوائية قوامها (٤٧) مدرباً ومتدرباً في مدينة تدريب الأمن العام بالرياض، منهم (٨) مدربين [٤ من الضباط، ٤ من الأفراد] و(٣٩) متدرباً [٦ من الضباط، ٣٣ من الأفراد] من مجتمع الدراسة، وتم توزيع الاستبانات على تلك المجموعة بهدف أن تكون الاستبانة أقرب إلى الدقة والوضوح، وتم إخبارهم بهدف اختبارها وتطبيقها عليهم وضرورة التعليق على الأسئلة وتشجيعهم على طرح الأسئلة حول الفقرات الغامضة أو التي يصعب الإجابة عليها، للتأكد من الصدق البنائي لأداة الدراسة بتحديد مدى التجانس الداخلي لها، وذلك بحساب معاملات الارتباط بين درجـة كل عبارة من عبارات محاور وأبعاد الاسـتبانـة ودرجـة جميع العبارات التي يحتويها المحور والبعد الذي تنتمي إليه، وحساب معاملات الارتباط بين درجة كل محور وبعد من محاور وأبعاد أداة الدراسة ودرجة جميع المحاور والأبعاد التي تحتويها أداة الدراسة (الدرجة الكلية للاستبانة) باستخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) كما يلي:

جدول رقم (١)

معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات محاور وأبعاد الاستبانة ودرجة جميع العبارات التي يحتويها المحور والبعد الذي تنتمي إليه

| رقم العبارة | معامل الارتباط | رقم العبارة | معامل الارتباط | رقم العبارة | معامل الارتباط | رقم العبارة | معامل الارتباط | رقم العبارة | معامل الارتباط |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **المحور الأول** | | ٦ | ٠,٦٠٩٨** | ٨ | ٠,٦١٣١** | **البعد السادس** | | **البعد الثامن** | |
| ١ | ٠,٤٧٢٤** | **البعد الثاني** | | **البعد الرابع** | | ١ | ٠,٥٢٤٧** | ١ | ٠,٥٧٧٥** |
| ٢ | ٠,٤٣٧٧** | ١ | ٠,٦٢١٠** | ١ | ٠,٦٩٤٠** | ٢ | ٠,٦٥٩٤** | ٢ | ٠,٦٧٧٨** |
| ٣ | ٠,٥٩٠٩** | ٢ | ٠,٥٩٣٤** | ٢ | ٠,٧٧٨١** | ٣ | ٠,٧٤٣٥** | ٣ | ٠,٦٤٦٣** |
| ٤ | ٠,٥٩١٦** | ٣ | ٠,٦٧٠٩** | ٣ | ٠,٧٩٨٧** | ٤ | ٠,٧٤٣٤** | ٤ | ٠,٧٦٤١** |
| ٥ | ٠,٤٠٩٣** | ٤ | ٠,٦٤٥٣** | ٤ | ٠,٧٩٣٠** | ٥ | ٠,٧٧٠١** | ٥ | ٠,٨٠٣٦** |
| ٦ | ٠,٦٠٨٢** | ٥ | ٠,٦٢٣٧** | ٥ | ٠,٧٩٣٨** | ٦ | ٠,٧٦٨١** | ٦ | ٠,٧٩٣١** |
| ٧ | ٠,٦١٧٦** | ٦ | ٠,٦٤٥٦** | ٦ | ٠,٧١٥٩** | ٧ | ٠,٧٤٨٦** | ٧ | ٠,٧٥٨٨** |
| ٨ | ٠,٧٣٥٧** | ٧ | ٠,٦٨٩١** | **البعد الخامس** | | ٨ | ٠,٧٥٨٢** | ٨ | ٠,٧٧٦١** |
| ٩ | ٠,٥٩٢٤** | ٨ | ٠,٥٢٤٧** | ١ | ٠,٥١٧٤** | ٩ | ٠,٧١٢١** | **المحور الثالث** | |
| ١٠ | ٠,٦٣٣٨** | ٩ | ٠,٥٦٤٣** | ٢ | ٠,٦٥٦٤** | **البعد السابع** | | ١ | ٠,٥٩٦١** |
| ١١ | ٠,٦٥١٦** | **البعد الثالث** | | ٣ | ٠,٧٢٤٠** | ١ | ٠,٦٥٣٤** | ٢ | ٠,٦٣٤٧** |
| **المحور الثاني** | | ١ | ٠,٥٩٦٨** | ٤ | ٠,٧٨٧٣** | ٢ | ٠,٧٦٠١** | ٣ | ٠,٦٢٦٥** |
| **البعد الأول** | | ٢ | ٠,٦٧٠٥** | ٥ | ٠,٧٧٩٥** | ٣ | ٠,٥٢٧٣** | ٤ | ٠,٦٩٦٠** |
| ١ | ٠,٦٢٩٤** | ٣ | ٠,٥٤٥١** | ٦ | ٠,٧٩٨٢** | ٤ | ٠,٧٤١٢** | ٥ | ٠,٧٠٨٧** |
| ٢ | ٠,٧١٩٢** | ٤ | ٠,٦٣٢٣** | ٧ | ٠,٦٨٢٨** | ٥ | ٠,٧٧٨٤** | ٦ | ٠,٧١٢٨** |
| ٣ | ٠,٧٢٧٧** | ٥ | ٠,٧١٥٣** | ٨ | ٠,٦٦٩٩** | ٦ | ٠,٧٧٤٤** | ٧ | ٠,٧٣١٠** |
| ٤ | ٠,٦٩٠٣** | ٦ | ٠,٦٥٩٨** | ٩ | ٠,٦٣٣٦** | ٧ | ٠,٨٢٨٣** | ٨ | ٠,٦٧٩١** |
| ٥ | ٠,٦١٩٨** | ٧ | ٠,٦٨٤٣** | | | ٨ | ٠,٧٥٥٥** | ٩ | ٠,٦٧٩٠** |

(**) دال إحصائياً عند مستوى (٠,٠١).

وتشير بيانات الجدول رقم (١) الذي يوضح معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات محاور وأبعاد الاستبانة ودرجة جميع عبارات المحور والبعد التي تنتمي إليه، إلى أن جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠١) مما يدل على الاتساق الداخلي بين جميع عبارات محاور وأبعاد أداة الدراسة.

جدول رقم (٢)

معاملات الارتباط بين درجـة كل محور وبعد من محاور وأبعاد أداة الدراسـة ودرجة جميع المحاور والأبعاد التي تحتويها أداة الدراسة (الدرجة الكلية للاستبانة)

| م | محـاور وأبـعـاد أداة الدراسـة | معامل الارتباط |
|---|---|---|
| ١ | المحور الأول (طرق تحديد الاحتياجات التدريبية للبرامج التدريبية "للمدربين") | **٠,٣٣٠٨ |
| ٢ | المحور الثاني (تقويم البرامج التدريبية) | **٠,٩١٦٩ |
| أ | البعد الأول (أهداف البرامج التدريبية) | **٠,٦١١٠ |
| ب | البعد الثاني (محتوى البرامج التدريبية) | **٠,٦٤٩٧ |
| جـ | البعد الثالث (مدة ومكان البرامج التدريبية) | **٠,٦٩٣٦ |
| د | البعد الرابع (فرص تقييم البرامج التدريبية) | **٠,٦٧٢٧ |
| هـ | البعد الخامس (استخدام الأساليب التدريبية) | **٠,٧٧٥٣ |
| و | البعد السادس (مناسبة الأساليب التدريبية) | **٠,٧١٨٦ |
| ز | البعد السابع (استخدام وسائل الإيضاح) | **٠,٧٥٦٢ |
| ح | البعد الثامن (مناسبة وسائل الإيضاح) | **٠,٦٥٨٣ |
| ٣ | المحور الثالث (الصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية) | **٠,٤٧٠٣ |

(**) دال إحصائياً عند مستوى (٠,٠١).

ويتضح من محتويات الجدول رقم (٢) الذي يبين معاملات الارتباط بين درجة كل محور وبعد من محاور وأبعاد أداة الدراسة ودرجة جميع المحاور والأبعاد التي تحتويها أداة الدراسة (الدرجة الكلية للاستبانة)، أن جميع معاملات الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠١) مما يعبر عن الاتساق الداخلي بين جميع محاور وأبعاد أداة الدراسة.

## ٣-٤ ثبات أداة الدراسة

تم احتساب تقدير ثبات أداة الدراسة (الاستبانة) في هذه الدراسة باستخدام طريقة إعادة الاختبار للتأكد من ثبات الاستبانة بإعادة توزيع استبانات على نفس العينة

الاستطلاعية وقوامها (٤٧) مدرباً ومتدرباً في مدينة تدريب الأمن العام بالرياض، منهم (٨) مدربين [٤ من الضباط، ٤ من الأفراد] و(٣٩) متدرباً [٦ من الضباط، ٣٣ من الأفراد] من مجتمع الدراسة بعد مرور أسبوعين من التوزيع الأول السابق، وبعد مقارنة إجابات تلك المجموعة على جميع عبارات الاستبانات في خلال فترة الأسبوعين، بلغ معامل ثبات الاستبانة (٠,٩٠) وهو دال إحصائياً عند مستوى (٠,٠١) باستخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) كما يتضح من الجدول الآتي:

جدول رقم (٣)

معاملات الارتباط لتقدير ثبات أداة الدراسة

| م | محـــاور وأبـعـاد أداة الدراســـة | عدد العبارات | معامل الارتباط |
|---|---|---|---|
| ١ | المحور الأول (طرق تحديد الاحتياجات التدريبية للبرامج التدريبية "للمدربين") | ١١ | ٠,٨٨٦٥* |
| ٢ | المحور الثاني (تقويم البرامج التدريبية) | ٦٣ | ٠,٩١٢٠* |
| أ | البعد الأول (أهداف البرامج التدريبية) | ٦ | ٠,٨٨٨١* |
| ب | البعد الثاني (محتوى البرامج التدريبية) | ٩ | ٠,٨٨٩٥* |
| جـ | البعد الثالث (مدة ومكان البرامج التدريبية) | ٨ | ٠,٨٨٩٨* |
| د | البعد الرابع (فرص تقييم البرامج التدريبية) | ٦ | ٠,٩٣٥٣* |

| | | | |
|---|---|---|---|
| هـ | البعد الخامس (استخدام الأساليب التدريبية) | ٩ | *٠,٩٦٤٢ * |
| و | البعد السادس (مناسبة الأساليب التدريبية) | ٩ | *٠,٩٠٨٥ * |
| ز | البعد السابع (استخدام وسائل الإيضاح) | ٨ | *٠,٩٤٦٤ * |
| ح | البعد الثامن (مناسبة وسائل الإيضاح) | ٨ | *٠,٨٧٢٦ * |
| ٣ | المحور الثالث (الصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية) | ١١ | *٠,٨٩١٢ * |
| جميع محاور وأبعاد أداة الدراسة | | ٨٣ | *٠,٨٩٦٧ * |

(**) دال إحصائياً عند مستوى (٠,٠١).

وتكشف بيانات الجدول رقم (٣) الذي يوضح معاملات الارتباط لتقدير ثبات أداة الدراسة، عن أن معامل ارتباط المحور الأول "طرق تحديد الاحتياجات التدريبية للبرامج التدريبية [للمدربين]" قد بلغ (٠,٨٩)، وبلغ معامل ارتباط المحور الثاني "تقويم البرامج التدريبية" (٠,٩١) [حيث بلغ معامل ارتباط البعد الأول "أهداف البرامج التدريبية" (٠,٨٩)، وبلغ معامل ارتباط البعد الثاني "محتوى البرامج التدريبية" (٠,٨٩)، وبلغ معامل ارتباط البعد الثالث "مدة ومكان البرامج التدريبية" (٠,٨٩)، وبلغ معامل ارتباط البعد الرابع "فرص تقييم البرامج التدريبية" (٠,٩٤)، وبلغ معامل ارتباط البعد الخامس "استخدام الأساليب التدريبية" (٠,٩٦)، وبلغ معامل ارتباط البعد السادس "مناسبة الأساليب التدريبية" (٠,٩١)، وبلغ معامل ارتباط البعد السابع "استخدام وسائل الإيضاح" (٠,٩٥)، وبلغ معامل ارتباط البعد الثامن "مناسبة وسائل الإيضاح" (٠,٨٧)]،

وبلغ معامل ارتباط المحور الثالث "الصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية" (٠,٨٩). وتلك قيم مرتفعة شجعت الباحث على اعتماد تلك الاستبانة وتوزيعها بشكل نهائي لإمكانية ثبات النتائج التي يمكن أن تسفر عنها كأداة للدراسة عند تطبيقها.

## خامساً: إجراءات تطبيق الدراسة

بعد التأكد من الصدق الظاهري والبنائي ومعامل ثبات أداة الدراسة (الاستبانة)، قام الباحث بتطبيقها ميدانياً على المدربين والمتدربين في مدينة تدريب الأمن العام بالرياض من خلال الخطوات التالية:

١ - الحصول على خطاب تعريف من أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية يفيد ارتباط الباحث بدراسة الماجستير في كلية الدراسات العليا ـ قسم العلوم الشرطية - تخصص قيادة أمنية.

٢ - الحصول على موافقة الجهات المختصة لتطبيق الدراسة ميدانياً على أفراد مجتمع الدراسة من المدربين والمتدربين في مدينة تدريب الأمن العام بالرياض.

٣ - قام الباحث بتوزيع أداة الدراسة (الاستبانة) على مجتمع الدراسة، وبلغ عدد الاستبانات الموزعة (٩١٠) استبانة، منها (١٤٠) استبانة على المدربين [٧٠ استبانة على الضباط، ٧٠ استبانة على الأفراد] و(٧٧٠) استبانة على المتدربين [١٢٠ استبانة على الضباط، ٦٥٠ استبانة على الأفراد].

٤ - تمكن الباحث من استعادة (٢٩٨) استبانة مكتملة البيانات، منها (٤٠) استبانة من المدربين [١٨ استبانة من الضباط، ٢٢ استبانة من الأفراد] و(٢٥٨) استبانة من المتدربين [٣٦ استبانة من الضباط، ٢٢٢ استبانة من الأفراد]. وذلك يمثل نسبة (٣٢,٧٥٪) من إجمالي الاستبانات التي تم توزيعها وعددها (٩١٠) استبانة، وذلك بسبب بعض الصعوبات التي واجهت الباحث ومنها كثافة العمل أثناء فترة الدوام، وبالتالي تم اعتبار **عينة الدراسة** تمثل (٢٩٨) مفردة على أساس أنها تمثل تلك النسبة وقدرها (٣٢,٧٥٪) من مجتمع الدراسة وتعد عينة عشوائية طبقية. وقد خضعت تلك الاستبانات للتحليل الإحصائي في هذه الدراسة.

٥ - قام الباحث بإدخال البيانات الخاصة بالاستبانات التي استعادها من أفراد عينة الدراسة والصالحة للتحليل الإحصائي في الحاسب الآلي لتحليل بياناتها.

## سادساً: أساليب المعالجة الإحصائية

بعدما تم جمع بيانات الدراسة عن طريق إجابات عينة الدراسة على عبارات الاستبانة، وإدخال هذه البيانات بالحاسب الآلي، تمت معالجتها باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) "Statistical Package for Social Sciences" أي الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية، وتم القيام بمجموعة من الأساليب الإحصائية التالية:

١ - تم استخدام معامل ارتباط بيرسون "ر" (Pearson Correlation) للتأكد من الصدق البنائي وثبات أداة الدراسة "والذي يكون دالاً إحصائياً عند مستوى دلالة ٠,٠٥ فأقل". ومعامل الارتباط (Correlation Coefficient) هو العلاقة بين متغيرين أو أكثر (أحمد، ١٩٩٧م: ٢١٩).

٢ - تم استخراج التكرارات والنسب المئوية للتعرف على استجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات متغيرات الدراسة.

التكرارات (Frequencies) (ك) = العدد (للمفردات)

مجموع التكرارات = حاصل جمع التكرارات

$$\text{النسبة المئوية} = \frac{\text{التـكـرار}}{\text{مجموع التكرارات}} \times ١٠٠$$

مجموع النسب المئوية = ١٠٠٪ (أحمد، ١٩٩٧م: ٤٦).

٣ - تم استخدام المتوسط الموزون "المرجح" (Weighted Mean) نظراً لاختلاف أهمية كل مفردة عن أهمية المفردات الأخرى، أو كون هذه المفردات مقرونة بأوزان مختلفة فيستخدم هذا النوع في حالة وجود مقياس (ليكرت) "Likert" للتدرج الخماسي لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات متغيرات الدراسة الأساسية "المحاور والأبعاد" مثل (موافق بشدة، موافق، موافق إلى حدٍ ما، غير موافق، غير موافق بشدة) أو (مستخدمة أو مناسبة بدرجة كبيرة جداً، مستخدمة أو مناسبة بدرجة كبيرة، مستخدمة أو مناسبة بدرجة متوسطة، مستخدمة أو مناسبة بدرجة قليلة، غير مستخدمة أو مناسبة)، حيث يعبر الرقم (٥) عن أعـلـى درجـة (موافق بشدة) أو (مستخدمة أو مناسبة بدرجة كبيرة جداً)، بينما يعبر الرقم (١) عن أقـل درجـة (غير موافق بشدة) أو (غير مستخدمة أو مناسبة). وهذا أفضل بكثير من الاعتماد على التكرارات فقط، وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد عينة الدراسة عن كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الأساسية، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب العبارات حسب أعلى متوسط موزون "مرجح" (كشك، ١٩٩٦م: ٨٩).

المتوسط الموزون "المرجح" =

تكرار(موافق بشدة)×٥+تكرار(موافق)×٤+تكرار(موافق إلى حدٍ ما)×٣+تكرار(غير موافق)×٢+تكرار(غير موافق بشدة)×١

مجموع التكرارات

أو

المتوسط الموزون "المرجح" =

تكرار(مستخدمة بدرجة كبيرة جداً)×٥+تكرار(مستخدمة بدرجة كبيرة)×٤+تكرار(مستخدمة بدرجة متوسطة)×٣+تكرار(مستخدمة بدرجة قليلة)×٢+تكرار(غير مستخدمة)×١

مجموع التكرارات

أو

المتوسط الموزون "المرجح" =

تكرار(مناسبة بدرجة كبيرة جداً)×٥+تكرار(مناسبة بدرجة كبيرة)×٤+تكرار(مناسبة بدرجة متوسطة)×٣+تكرار(مناسبة بدرجة قليلة)×٢+تكرار(غير مناسبة)×١

مجموع التكرارات

النسبة المئوية للمتوسط الموزون "المرجح" = المتوسط الموزون "المرجح" × ١٠٠

عدد مستويات المقياس (٥)

علماً بأن النسبة المئوية للمتوسط الموزون "المرجح" تعبر عن درجة الموافقة أو الأهمية النسبية (هيكل، ١٩٩٥م: ٩٨).

ويلاحظ أن المتوسط الموزون "المرجح" من ٣,٥٠ (٧٠٪) إلى ٥,٠٠ (١٠٠٪)، يعني أنه عالٍ وقوي.
وأن المتوسط الموزون "المرجح" من ٢,٥٠ (٥٠٪) إلى أقل من ٣,٥٠ (٧٠٪)، يعني أنه متوسط.
وأن المتوسط الموزون "المرجح" أقل من ٢,٥٠ (٥٠٪) ، يعني أنه منخفض وضعيف.

(حسن، وآخرون، ١٩٩٨م: ١٠١).

٤ - تم استخدام الانحراف المعياري (Standard Deviation) وهو من أفضل مقاييس التشتت للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة عن متوسطها الموزون "المرجح"، وهو الجذر التربيعي الموجب لمتوسط مربع انحرافات القيم عن متوسطها "الموزون أو المرجح" (كشك، ١٩٩٦: ١١٤).

الانحراف المعياري=

$$\sqrt{\frac{(\text{تكرار(موافق بشدة)}\times٥+\text{تكرار(موافق)}\times٤+\text{تكرار(موافق إلى حدٍ ما)}\times٣+\text{تكرار(غير موافق)}\times٢+\text{تكرار(غير موافق بشدة)}) - (\text{مجموع التكرارات}\times(\text{المتوسط الموزون})^{٢})}{\text{مجموع التكرارات}-١}}$$

أو

الانحراف المعياري=

$$\sqrt{\frac{(\text{تكرار(مستخدمة بدرجة كبيرة جدا)}\times 5\times 5+\text{تكرار(مستخدمة بدرجة كبيرة)}\times 4\times 4+\text{تكرار(مستخدمة بدرجة متوسطة)}\times 3\times 3+\text{تكرار(مستخدمة بدرجة قليلة)}\times 2\times 2+\text{تكرار(غير مستخدمة)}\times 1\times 1)-\frac{(\text{مجموع التكرارات}\times(\text{المتوسط الموزون})^2}{\text{مجموع التكرارات}-1}}}$$

أو

الانحراف المعياري=

$$\sqrt{\frac{(\text{تكرار(مناسبة بدرجة كبيرة جدا)}\times 5\times 5+\text{تكرار(مناسبة بدرجة كبيرة)}\times 4\times 4+\text{تكرار(مناسبة بدرجة متوسطة)}\times 3\times 3+\text{تكرار(مناسبة بدرجة قليلة)}\times 2\times 2+\text{تكرار(غير مناسبة)}\times 1\times 1)-\frac{(\text{مجموع التكرارات}\times(\text{المتوسط الموزون})^2}{\text{مجموع التكرارات}-1}}}$$

ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات أفراد عينة الدراسة عن كل عبارة فكلما اقتربت قيمته من الصفر كلما تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها بين درجات المقياس (إذا كان الانحراف المعياري أقل من ١,٠٠ فيعني تركز الاستجابات وعدم تشتتها، أما إذا كان الانحراف المعياري ١,٠٠ فأعلى فيعني عدم تركز الاستجابات وتشتتها)، علماً بأنه يفيد في ترتيب العبارات حسب المتوسط الموزون "المرجح" لصالح أقل تشتت عند تساوي المتوسط الموزون "المرجح" (حسن، وآخرون، ١٩٩٨م: ١١٨).

٥ - تم استخدام اختبار "ت" (T-Test) لبيان الاختلاف بين استجابات أفراد عينة الدراسة في متغيرات الدراسة الأساسية باختلاف خصائصهم الديموجرافية "الأولية أو الشخصية" للوصول إلى ما تبينه الدراسة من فروق ذات دلالة إحصائية "والتي تكون عند مستوى دلالة ٠,٠٥ فأقل" (أحمد، ١٩٩٧م: ٢٨١).

٦ - تم استخدام تحليل التباين الأحادي "ف" (ANOVA) لبيان الفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموجرافية "الأولية أو الشخصية" لهم في متغيرات الدراسة الأساسية للوصول إلى ما تبينه هذه الدراسة من فروق ذات دلالة إحصائية (والتي تكون عند مستوى دلالة ٠,٠٥ فأقل)، والتباين (Variance)

يستخدم لبيان الفرق بين فئتين أو أكثر في متغير واحد أو أكثر (أبو صالح، وعوض، ١٩٩٦م: ٢٢٧).

٧ - تم استخدام اختبار شيفيه (Scheffe) لبيان صالح الفروق والاختلافات ذات الدلالة الإحصائية (والتي تكون عند مستوى دلالة ٠,٠٥ فأقل) لأي فئة من فئات المتغيرات الديموجرافية "الأولية أو الشخصية" لأفراد عينة الدراسة في استجاباتهم عن متغيرات الدراسة الأساسية (أبو صالح، وعوض، ١٩٩٦م: ٢٣٥).

# الفصل الرابع

## عرض وتحليل نتائج الدراسة

**أولاً : المتغيرات الديموجرافية (الأولية أو الشخصية)**
**ثانياً: متغيرات الدراسة الأساسية**
**ثالثاً: العلاقة بين متغيرات الدراسة**

# الـفـصـل الرابـع

## عرض وتحليل نتائج الدراسة

من خلال هذا الفصل، يتم إلقاء الضوء بشكل مفصل على النتائج التي توصلت إليها الدراسة التي أُجريت على عينة من المدربين والمتدربين في مدينة تدريب الأمن العام بالرياض والبالغ عددهم النهائي (٢٩٨) مدرباً ومتدرباً، منهم (٤٠) مدرباً و(٢٥٨) متدرباً عن طريق استبانة احتوت على متغيرات ديموجرافية "متغيرات مستقلة" وشملت البيانات الأولية (الشخصية) هي: النوعية وطبيعة العمل، والعمر، والمستوى التعليمي، والرتبة العسكرية، وعدد البرامج أو الدورات التدريبية التي تم المشاركة فيها. كما احتوت الاستبانة على متغيرات الدراسة الأساسية "متغيرات تابعة" عن تقويم البرامج التدريبية في الأمن العام وتضمنت ثلاثة محاور هي: المحور الأول (طرق تحديد الاحتياجات التدريبية للبرامج التدريبية [للمدربين])، والمحور الثاني (تقويم البرامج التدريبية) وشمل ثمانية أبعاد هي [البعد الأول "أهداف البرامج التدريبية"، والبعد الثاني "محتوى البرامج التدريبية"، والبعد الثالث "مدة ومكان البرامج التدريبية"، والبعد الرابع "فرص تقييم البرامج التدريبية"، والبعد الخامس "استخدام الأساليب التدريبية"، والبعد السادس "مناسبة الأساليب التدريبية"، والبعد السابع "استخدام وسائل الإيضاح"، والبعد الثامن "مناسبة وسائل الإيضاح"]، والمحور الثالث (الصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية).

ويتم استعراض البيانات والنتائج للتعرف على خصائص عينة الدراسة من خلال المتغيرات الديموجرافية (الأولية أو الشخصية) وآراءها حول موضوع الدراسة لتقويم البرامج التدريبية في الأمن العام من خلال متغيرات الدراسة الأساسية (المحاور والأبعاد) على النحو التالي:

## أولاً: المتغيرات الديموجرافية (الأولية أو الشخصية)

يتم التعرف على مجتمع هذه الدراسة من خلال معرفة خصائص أفراد العينة التي أجريت عليها الدراسة من المدربين العاملين في مدينة تدريب الأمن العام بالرياض وعددهم (٤٠) مدرباً [١٨ من الضباط، ٢٢ من الأفراد] والمتدربين الملتحقين بالدورات التدريبية في مدينة تدريب الأمن العام بالرياض وعددهم (٢٥٨) متدرباً [٣٦ من الضباط، ٢٢٢ من الأفراد]، لإبراز الملامح الهامة التي تتصف بها هذه العينة، لما لتلك الخصائص من أهمية في معرفة مدى تأثيرها على متغيرات الدراسة الأساسية (المحاور والأبعاد) عن تقويم البرامج التدريبية في الأمن العام. وذلك من خلال الجداول والأشكال التوضيحية وعرض النتائج المتعلقة بها والتي تتمثل في إجابات أفراد عينة الدراسة على بنود الجزء الخاص بالبيانات الأولية (الشخصية) من الاستبانة كما يأتي:

### ١-١ توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للنوعية وطبيعة العمل

إن التعرف على نوعية أفراد عينة الدراسة سواء مدربين أو متدربين، وطبيعة عملهم سواء ضباط أو أفراد، يلقي الضـوء على نتائج الدراسة، حيث يكون للنوعية وطبيعة العمل أثر على نوعية إجاباتهم، كما هو الحال بالنسبة لخصائصهم الديموجرافية (الشخصية) الأخرى. ويبين ذلك الجدول والشكل التالي:

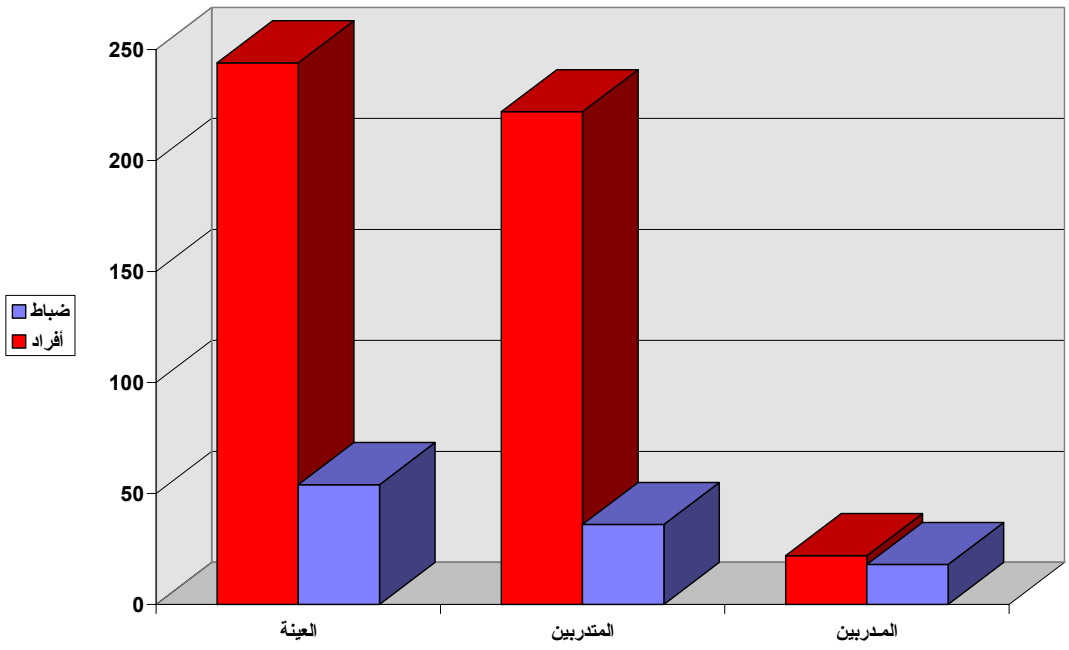
## جدول رقم (٤)

### توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للنوعية وطبيعة العمل

| م | النوعية / طبيعة العمل | المدربون | | المتدربون | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | التكرار | النسبة ٪ | التكرار | النسبة ٪ | التكرار | النسبة ٪ |
| ١ | ضباط | ١٨ | ٤٥,٠٠ | ٣٦ | ١٣,٩٥ | ٥٤ | ١٨,١٢ |
| ٢ | أفراد | ٢٢ | ٥٥,٠٠ | ٢٢٢ | ٨٦,٠٥ | ٢٤٤ | ٨١,٨٨ |
| | المجموع | ٤٠ | ١٣,٤٢ | ٢٥٨ | ٨٦,٥٨ | ٢٩٨ | ١٠٠ |

## شكل رقم (٥)

### توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للنوعية وطبيعة العمل



يتبين جلياً من استعراض بيانات الجدول رقم (٤) الذي يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للنوعية وطبيعة العمل، أنه فيما يتعلق بالمدربين فقد مثلوا نسبة قدرها (١٣,٤٢٪) من إجمالي عينة الدراسة، منهم ضباط بنسبة قدرها (٤٥,٠٠٪) وأفراد بنسبة قدرها (٥٥,٠٠٪). أما فيما يتعلق بالمتدربين فقد مثلوا نسبة قدرها (٨٦,٠٥٪) من إجمالي عينة الدراسة، منهم ضباط بنسبة قدرها (١٣,٩٥٪) وأفراد بنسبة قدرها (٨٦,٠٥٪).

ويستنتج من هذا الجدول، أن أغلب عينة الدراسة من المتدربين بنسبة قدرها (٨٦,٠٥٪)، وهذا أمر بديهي لأنهم في مدينة تدريب الأمن العام، وغالبيتهم من الأفراد بنسبة قدرها (٨١,٨٨٪)، وهذا هو المتوقع لكثرة أعداد الأفراد مقارنة بأعداد الضباط. ولا جدال في إمكانية الاستفادة من آراء عينة الدراسة من المدربين العاملين في مدينة تدريب الأمن العام بالرياض والمتدربين الملتحقين بالدورات التدريبية فيها حول موضوع الدراسة عن تقويم البرامج التدريبية في الأمن العام، للتأكد من حسن سير تلك البرامج التدريبية في مدينة تدريب الأمن العام وقياس مدى فعاليتها وكفاءتها ونجاحها في تحقيق أهدافها.

### ١-٢ توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للعمر

لا شك أن معرفة أعمار العينة، يساهم في إلقاء الضوء على نتائج الدراسة، نظراً لأنه أحد المتغيرات الشخصية الهامة لأفراد عينة الدراسة. وهذا يوضحه الجدول والشكل الآتي:

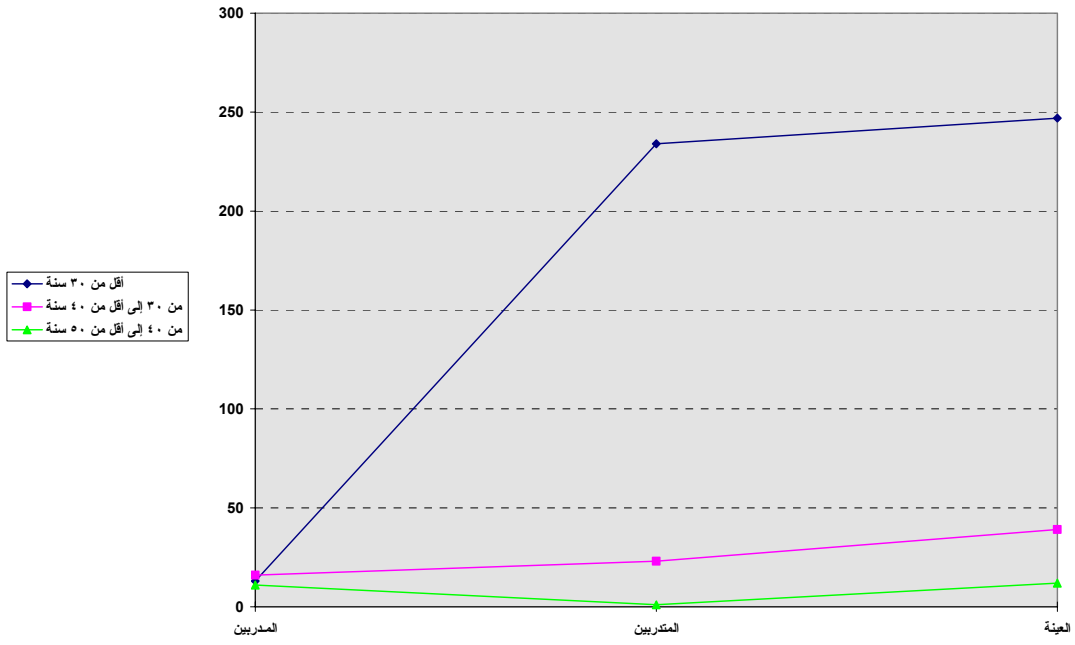
## جدول رقم (٥)

## توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للعمر

| م | العمر | المدربون | | المتدربون | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | التكرار | النسبة ٪ | التكرار | النسبة ٪ | التكرار | النسبة ٪ |
| ١ | أقل من ٣٠ سنة | ١٣ | ٣٢,٥٠ | ٢٣٤ | ٩٠,٧٠ | ٢٤٧ | ٨٢,٨٨ |
| ٢ | من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة | ١٦ | ٤٠,٠٠ | ٢٣ | ٨,٩١ | ٣٩ | ١٣,٠٩ |
| ٣ | من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة | ١١ | ٢٧,٥٠ | ١ | ٠,٣٩ | ١٢ | ٤,٠٣ |
| المجموع | | ٤٠ | ١٣,٤٢ | ٢٥٨ | ٨٦,٥٨ | ٢٩٨ | ١٠٠ |

## شكل رقم (٦)

## توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للعمر



بدراسة وتحليل محتويات الجدول رقم (٥) الذي يبين توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للعمر، يتضح أنه فيما يتعلق بالمدربين فإن الفئة العمرية (من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة) قد نالت المركز الأول بنسبة قدرها (٤٠,٠٠٪)، ثم الفئة العمرية (أقل من ٣٠ سنة) بنسبة قدرها (٣٢,٥٠٪)، ثم الفئة العمرية (من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة) بنسبة قدرها (٢٧,٥٠٪). أما فيما يتعلق بالمتدربين فإن الفئة العمرية (أقل من ٣٠ سنة) قد نالت المركز الأول بنسبة قدرها (٩٠,٧٠٪)، ثم تدرجت بقية فئات العمر هرمياً وبترتيب تنازلي حسب تسلسلها في الجدول حتى الفئة العمرية (من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة) بنسبة قدرها (٠,٣٩٪).

ويستخلص من هذا الجدول، أن أغلبية أفراد عينة الدراسة من الشباب (أقل من ٤٠ سنة) بنسبة قدرها (٩٥,٩٧٪). حيث أن حوالي ثلاثة أرباع المدربين بنسبة قدرها (٧٢,٥٠٪) ومعظم المتدربين بنسبة قدرها (٩٩,٦١٪) من الشباب الذين يقعون في الفئة العمرية (أقل من ٤٠ سنة). وهذا يشير إلى درجة الحيوية والنشـاط المتوقعة من تلك الفئـة.

### ١-٣ توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للمستوى التعليمي

تم تقسيم المستوى التعليمي لعينة الدراسة إلى ٤ فئات، وبالطبع أن التعرف على المؤهل العلمي لأفراد العينة، يساعد في إلقاء الضوء على نتائج الدراسة. ويتبين ذلك من الجدول والشكل التالي:

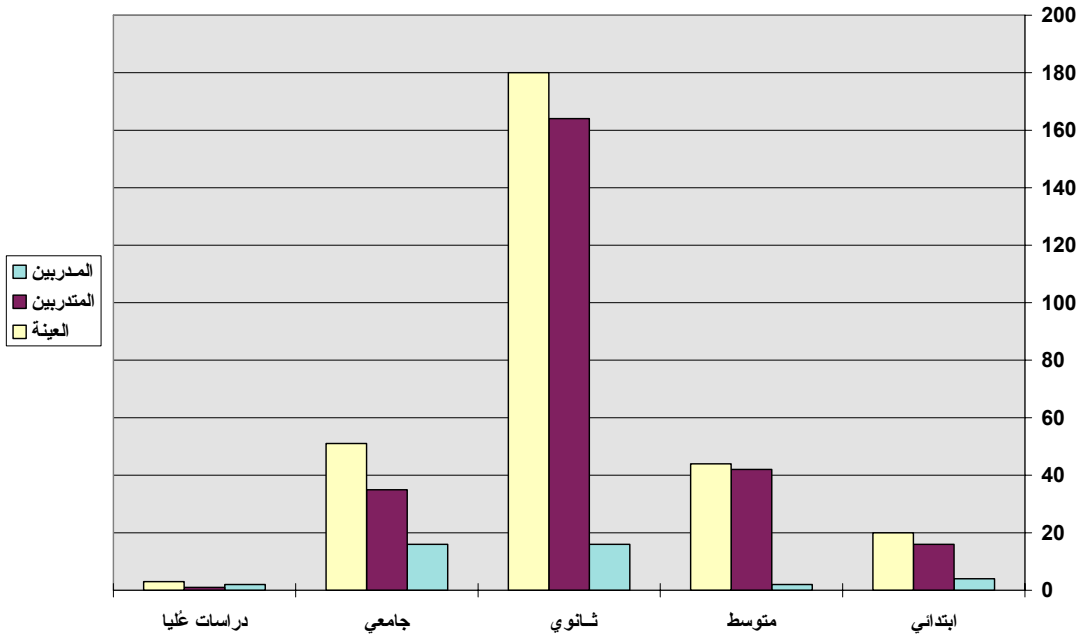
## جدول رقم (٦)

### توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للمستوى التعليمي

| م | المستوى التعليمي | المدربون | | المتدربون | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | التكرار | النسبة ٪ | التكرار | النسبة ٪ | التكرار | النسبة ٪ |
| ١ | ابتدائي | ٤ | ١٠,٠٠ | ١٦ | ٦,٢٠ | ٢٠ | ٦,٧١ |
| ٢ | متوسط | ٢ | ٥,٠٠ | ٤٢ | ١٦,٢٨ | ٤٤ | ١٤,٧٧ |
| ٣ | ثانوي | ١٦ | ٤٠,٠٠ | ١٦٤ | ٦٤,٥٦ | ١٨٠ | ٦٠,٤٠ |
| ٤ | جامعي | ١٦ | ٤٠,٠٠ | ٣٥ | ١٣,٥٧ | ٥١ | ١٧,١١ |
| ٥ | دراسات عليا | ٢ | ٥,٠٠ | ١ | ٠,٣٩ | ٣ | ١,٠١ |
| | المجموع | ٤٠ | ١٣,٤٢ | ٢٥٨ | ٨٦,٥٨ | ٢٩٨ | ١٠٠ |

## شكل رقم (٧)

### توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للمستوى التعليمي




يتضح من تقديم بيانات الجدول رقم (٦) الذي يبين توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للمستوى التعليمي، أنه فيما يختص بالمدربين فإن المستوى التعليمي (ثانوي) والمستوى التعليمي (جامعي) قد احتلا المرتبة الأولى معاً بنسبة واحدة قدرها (٤٠,٠٠٪)، يليهما المستوى التعليمي (ابتدائي) بنسبة قدرها (١٠,٠٠٪)، يليهما المستوى التعليمي (متوسط) والمستوى التعليمي (دراسات عليا "دبلوم عالٍ، ماجستير، دكتوراه") بنسبة واحدة قدرها (٥,٠٠٪). وفيما يختص بالمتدربين فإن المستوى التعليمي (ثانوي) قد احتل المرتبة الأولى بنسبة قدرها (٦٤,٥٦٪)، يليه المستوى التعليمي (متوسط) بنسبة قدرها (١٦,٢٨٪)، يليه المستوى التعليمي (جامعي) بنسبة قدرها (١٣,٥٧٪)، يليه المستوى التعليمي (ابتدائي) بنسبة قدرها (٦,٢٠٪)، يليه المستوى التعليمي (دراسات عليا "دبلوم عالٍ، ماجستير، دكتوراه") بنسبة قدرها (٠,٣٩٪).

ويستنبط من هذا الجدول، ارتفاع المستوى التعليمي نسبياً لحوالي ثلاثة أرباع أفراد عينة الدراسة (ثانوي فأعلى) بنسبة قدرها (٧٨,٥٢٪). نظراً لأن المؤهل العلمي لأغلب

المدربين بنسبة قدرها (٨٥,٠٠٪) والمؤهل العلمي لحوالي ثلاثة أرباع المتدربين بنسبة قدرها (٧٧,٥٢٪) هو (ثانوي فأعلى)، وذلك يعكس اهتمام قطاع العمل بهذا الأمر مما يساعد على رفع درجة الفهم والمعرفة والإدراك لهم. وبالتأكيد فإن لارتفاع المستوى التعليمي الأثر الفعال على نتائج الدراسة، حيث يسهم في الحصول على معلومات دقيقة تجاه موضوع الدراسة الحالية عن تقويم البرامج التدريبية في الأمن العام.

## ١-٤ توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للرتبة العسكرية

لا جدال أن معرفة رتب أفراد عينة الدراسة، يلقي بالمزيد من الضـوء على نتائج الدراسة، حيث يكون للرتبة العسكرية أثر على نوعية استجاباتهم، كما هو الحال بالنسبة للمتغيرات الديموجرافيـة (الشخصيـة) الأخرى لهم. ويكشف ذلك الجدول والشكل الآتي:

جدول رقم (٧)

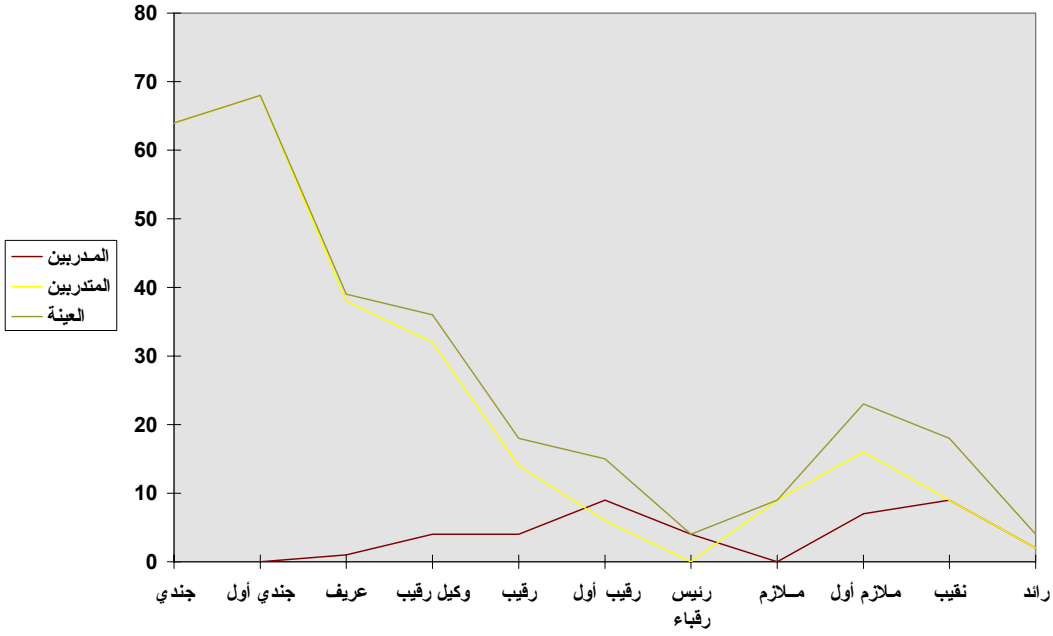
توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للرتبة العسكرية

| م | الرتبة العسكرية | المدربون | | المتدربون | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | التكرار | النسبة ٪ | التكرار | النسبة ٪ | التكرار | النسبة ٪ |
| ١ | جندي | ٠ | ٠ | ٦٤ | ٢٤,٨١ | ٦٤ | ٢١,٤٨ |
| ٢ | جندي أول | ٠ | ٠ | ٦٨ | ٢٦,٣٦ | ٦٨ | ٢٢,٨٢ |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ٣ | عريف | ١ | ٢,٥٠ | ٣٨ | ١٤,٧٣ | ٣٩ | ١٣,٠٩ |
| ٤ | وكيل رقيب | ٤ | ١٠,٠٠ | ٣٢ | ١٢,٤٠ | ٣٦ | ١٢,٠٨ |
| ٥ | رقيب | ٤ | ١٠,٠٠ | ١٤ | ٥,٤٣ | ١٨ | ٦,٠٤ |
| ٦ | رقيب أول | ٩ | ٢٢,٥٠ | ٦ | ٢,٣٢ | ١٥ | ٥,٠٣ |
| ٧ | رئيس رقباء | ٤ | ١٠,٠٠ | ٠ | ٠ | ٤ | ١,٣٤ |
| ٨ | ملازم | ٠ | ٠ | ٩ | ٣,٤٩ | ٩ | ٣,٠٢ |
| ٩ | ملازم أول | ٧ | ١٧,٥٠ | ١٦ | ٦,٢٠ | ٢٣ | ٧,٧٢ |
| ١٠ | نقيب | ٩ | ٢٢,٥٠ | ٩ | ٣,٤٩ | ١٨ | ٦,٠٤ |
| ١١ | رائد | ٢ | ٥,٠٠ | ٢ | ٠,٧٧ | ٤ | ١,٣٤ |
| | المجموع | ٤٠ | ١٣,٤٢ | ٢٥٨ | ٨٦,٥٨ | ٢٩٨ | ١٠٠ |

شكل رقم (٨)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للرتبة العسكرية




بالنظر إلى محتويات الجدول رقم (٧) الذي يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للرتبة العسكرية، يتبين أنه بالنسبة للضباط المدربين فإن الرتبة العسكرية (نقيب) قد جاءت في الترتيب الأول بنسبة قدرها (٢٢,٥٠٪)، ثم الرتبة العسكرية (ملازم أول) بنسبة قدرها

(١٧,٥٠٪)، ثم الرتبة العسكرية (رائد) بنسبة قدرها (٥,٠٠٪)، وبالنسبة للأفراد المدربين فإن الرتبة العسكرية (رقيب أول) قد جاءت في الترتيب الأول بنسبة قدرها (٢٢,٥٠٪)، ثم الرتبة العسكرية (وكيل رقيب) والرتبة العسكرية (رقيب) والرتبة العسكرية (رئيس رقباء) بنسب متساوية قدرها (١٠,٠٠٪)، ثم الرتبة العسكرية (عريف) بنسبة قدرها (٢,٥٠٪). أما بالنسبة للضباط المتدربين فإن الرتبة العسكرية (ملازم أول) قد جاءت في الترتيب الأول بنسبة قدرها (٦,٢٠٪)، ثم الرتبة العسكرية (ملازم) والرتبة العسكرية (نقيب) بنسبة واحدة قدرها (٣,٤٩٪)، وبالنسبة للأفراد المدربين فإن الرتبة العسكرية (جندي أول) قد جاءت في الترتيب الأول بنسبة قدرها (٢٦,٣٦٪)، ثم الرتبة العسكرية (جندي) بنسبة قدرها (٢٤,٨١٪)، ثم الرتبة العسكرية (عريف) بنسبة قدرها (١٤,٧٣٪)، ثم الرتبة العسكرية (وكيل رقيب) بنسبة قدرها (١٢,٤٠٪)، ثم الرتبة العسكرية (رقيب) بنسبة قدرها (٥,٤٣٪)، ثم الرتبة العسكرية (رقيب أول) بنسبة قدرها (٢,٣٢٪).

ويلاحظ من هذا الجدول، أن أكثر الضباط المدربين من عينة الدراسة بنسبة قدرها (٤٠,٠٠٪) يحملون الرتبة العسكرية (ملازم أول، نقيب) وأكثر الضباط المتدربين من عينة الدراسة بنسبة قدرها (١٣,١٨٪) يحملون الرتبة العسكرية (ملازم حتى نقيب) وهي رتباً عسكرية أساسية متوسطة في نطاق الضباط. وأن أكثر الأفراد المدربين من عينة الدراسة يحملون رتباً عسكرية متقدمة في نطاق الأفراد (رقيب حتى رئيس رقباء) بنسبة قدرها (٤٢,٥٠٪) وحوالي ثلاثة أرباع الأفراد المتدربين من عينة الدراسة يحملون رتباً عسكرية أساسية متوسطة في نطاق الأفراد (جندي حتى وكيل رقيب) بنسبة قدرها (٧٨,٣٠٪). وبالطبع فإن الفرصة تكون مواتية لحاملي الرتب العسكرية المختلفة من

المدربين والمتدربين لطرح آراء قيمة نابعة من تواجدهم داخل مدينة تدريب الأمن العام لتقويم البرامج التدريبية في الأمن العام.

## ١-٥ توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لعدد البرامج أو الدورات التدريبية التي تم المشاركة فيها

لا مجال يدعو للشك أن التعرف على عدد البرامج أو الدورات التدريبية التي شارك فيها عينة الدراسة من المدربين والمتدربين، يساهم في إلقاء الكثير من الضوء على نتائج الدراسة. وهذا يوضحه الجدول والشكل التالي:

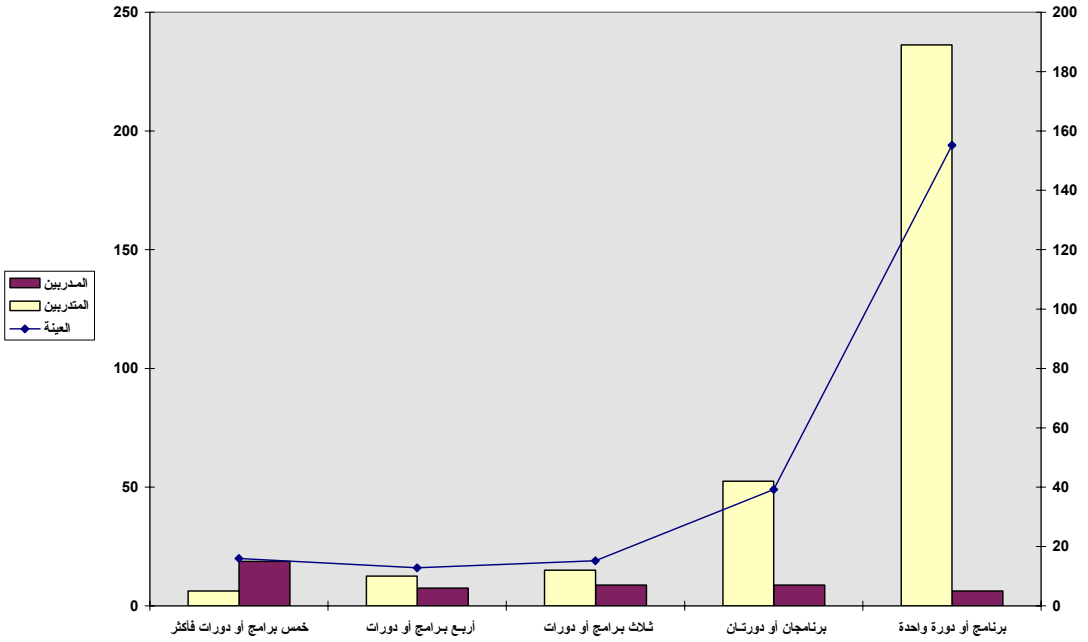
جدول رقم (٨)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لعدد البرامج أو الدورات التدريبية التي شاركوا فيها

| م | عدد البرامج أو الدورات التدريبية التي تم المشاركة فيها | المدربون | | المتدربون | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | التكرار | النسبة ٪ | التكرار | النسبة ٪ | التكرار | النسبة ٪ |
| ١ | برنامج أو دورة واحدة | ٥ | ١٢,٥٠ | ١٨٩ | ٧٣,٢٥ | ١٩٤ | ٦٥,١٠ |
| ٢ | برنامجان أو دورتان | ٧ | ١٧,٥٠ | ٤٢ | ١٦,٢٨ | ٤٩ | ١٦,٤٤ |
| ٣ | ثلاث برامج أو دورات | ٧ | ١٧,٥٠ | ١٢ | ٤,٦٥ | ١٩ | ٦,٣٨ |
| ٤ | أربع برامج أو دورات | ٦ | ١٥,٠٠ | ١٠ | ٣,٨٨ | ١٦ | ٥,٣٧ |
| ٥ | خمس برامج أو دورات فأكثر | ١٥ | ٣٧,٥٠ | ٥ | ١,٩٤ | ٢٠ | ٦,٧١ |
| المجموع | | ٤٠ | ١٣,٤٢ | ٢٥٨ | ٨٦,٥٨ | ٢٩٨ | ١٠٠ |

شكل رقم (٩)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لعدد البرامج أو الدورات التدريبية التي شاركوا فيها




يدل استعراض بيانات الجدول رقم (٨) الذي يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لعدد البرامج أو الدورات التدريبية التي شاركوا فيها، على أنه فيما يخص المدربين فإن عدد البرامج التدريبية (خمس برامج فأكثر) قد حاز على التصنيف الأول بنسبة قدرها (٣٧,٥٠٪)، يليه عدد البرامج التدريبية (برنامجان) وعدد البرامج التدريبية (ثلاث برامج) بنسبة واحدة قدرها (١٧,٥٠٪)، يليهما عدد البرامج التدريبية (أربع برامج) بنسبة قدرها (١٥,٠٠٪)، يليه عدد البرامج التدريبية (برنامج واحد) بنسبة قدرها (١٢,٥٠٪). بينما فيما يخص المتدربين فإن عدد الدورات التدريبية (دورة واحدة) قد حاز على التصنيف الأول بنسبة قدرها (٧٣,٢٥٪)، ثم تدرجت باقي فئات الدورات التدريبية هرمياً وبترتيب تنازلي حسب تسلسلها في الجدول وحتى فئة عدد الدورات التدريبية (خمس دورات فأكثر) بنسبة قدرها (١,٩٤٪).

ويستنتج من هذا الجدول، مشاركة حوالي ثلاثة أرباع المدربين من عينة الدراسة في (ثلاث برامج تدريبية فأكثر) بنسبة قدرها (٧٠,٠٠٪)، ومشاركة أغلبية المتدربين من

عينة الدراسة في (أقل من ثلاث دورات تدريبية) بنسبة قدرها (٨٩,٥٣٪). ولا شك أن مشاركة الفرد في برامج أو دورات تدريبية تخصصية في مجال العمل توسع مداركه وتصقل قدراته وتنمي مهاراته وتزيد خبراته مما ينعكس إيجاباً على كفاءة أداء العمل. وبوجه عام فإنه يمكن الاستفادة من الآراء الهامة والمفيدة لعينة الدراسة سواء مدربين أو متدربين نحو موضوع الدراسة عن تقويم البرامج التدريبية في الأمن العام وخاصة بعد مشاركتهم في برامج أو دورات تدريبية.

## ثانياً: متغيرات الدراسة الأساسية

لتحقيق أهداف الدراسة الحالية، قام الباحث بتناول نتائج التحليل الوصفي للبيانات والتي تتمثل في إجابات أفراد عينة الدراسة من المدربين والمتدربين في مدينة تدريب الأمن العام بالرياض على بنود الجزء الخاص بقياس متغيرات الدراسة الأساسية من الاستبانة (المحاور والأبعاد) عن تقويم البرامج التدريبية في الأمن العام، ويتم الإجابة عن تساؤلات الدراسة والتي سترد تباعاً. وذلك من خلال تفسير النتائج المشتملة عليها جداول التحليل لكل متغير على حدة. وقد كشفت إجابات أفراد عينة الدراسة عن بعض الجوانب التي توضح آرائهم بهذا الصدد على نحو ما هو موضح في الجداول والأشكال التوضيحية الآتية:

### ٢-١ طرق تحديد الاحتياجات التدريبية للبرامج التدريبية (للمدربين)

للإجابة عن التساؤل الأول من تساؤلات الدراسة وهو: ما هي طرق تحديد الاحتياجات التدريبية للبرامج التدريبية من وجهة نظر المدربين في مدينة تدريب الأمن

العام؟، قام الباحث بتناول وتحليل استجابات أفراد عينة الدراسة من المدربين العاملين في مدينة تدريب الأمن العام بالرياض حيال هذا التساؤل من خلال ترتيب عبارات طرق تحديد الاحتياجات التدريبية للبرامج التدريبية (للمدربين) حسب أعلى قيم للمتوسط الموزون "المرجح"، وحسب أقل قيم للتشتت والذي يمثله الانحراف المعياري عند تساوي قيم المتوسط الموزون "المرجح"، مع استعراض النسب المئوية لتكرارات الموافقة (موافق بشدة، موافق، موافق إلى حدٍ ما). ويتبين ذلك من الجدول والشكل التالي:

## جدول رقم (٩)

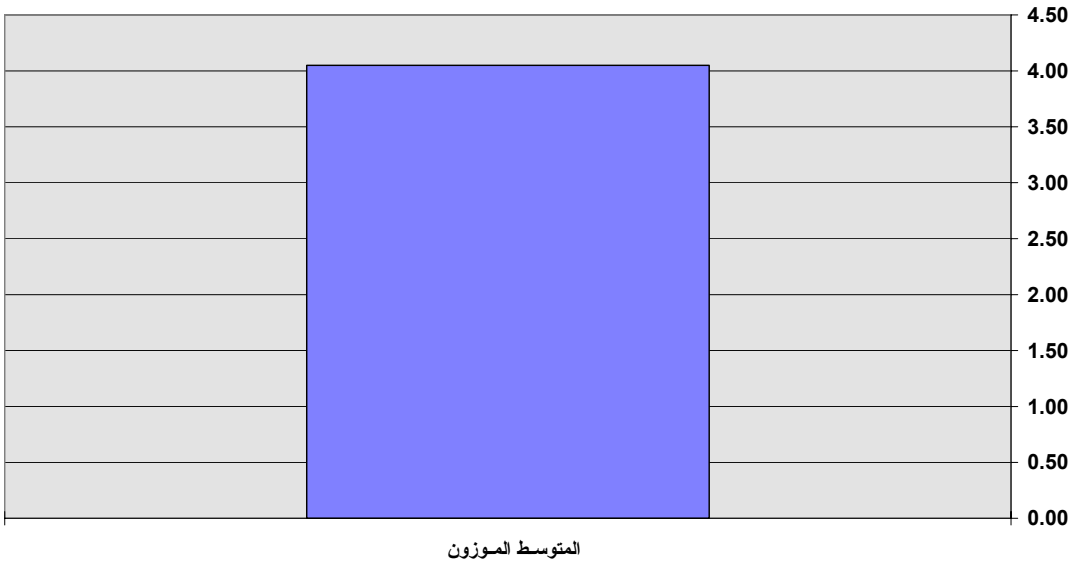
## توزيع أفراد عينة الدراسة من المدربين وفقاً لآرائهم
## تجاه طرق تحديد الاحتياجات التدريبية للبرامج التدريبية

| م | العبارة | | موافق بشدة | موافق | موافق إلى حدٍ ما | غير موافق | غير موافق بشدة | المجموع | المتوسط الموزون | الانحراف المعياري | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ١ | تحليل التنظيم | التكرار | ١١ | ١٥ | ١٢ | ١ | ١ | ٤٠ | ٣,٨٥ | ٠,٩٥ | ٩ |
| | | النسبة ٪ | ٢٧,٥٠ | ٣٧,٥٠ | ٣٠,٠٠ | ٢,٥٠ | ٢,٥٠ | ١٠٠ | ٧٧,٠٠ | | |
| ٢ | استطلاع آراء الخبراء | التكرار | ٢٧ | ١٠ | ٣ | ٠ | ٠ | ٤٠ | ٤,٦٠ | ٠,٦٣ | ١ |
| | | النسبة ٪ | ٦٧,٥٠ | ٢٥,٠٠ | ٧,٥٠ | ٠ | ٠ | ١٠٠ | ٩٢,٠٠ | | |
| ٣ | المشاهدة | التكرار | ١٧ | ١١ | ٨ | ١ | ٣ | ٤٠ | ٣,٩٥ | ١,٢٠ | ٧ |
| | | النسبة ٪ | ٤٢,٥٠ | ٢٧,٥٠ | ٢٠,٠٠ | ٢,٥٠ | ٧,٥٠ | ١٠٠ | ٧٩,٠٠ | | |
| ٤ | تحليل الدوريات والبحوث العلمية | التكرار | ١٥ | ١٣ | ١١ | ٠ | ١ | ٤٠ | ٤,٠٣ | ٠,٩٥ | ٦ |
| | | النسبة ٪ | ٣٧,٥٠ | ٣٢,٥٠ | ٢٧,٥٠ | ٠ | ٢,٥٠ | ١٠٠ | ٨٠,٦٠ | | |
| ٥ | مراجعة البيانات المتوفرة عن الوظيفة | التكرار | ١٧ | ١٥ | ٨ | ٠ | ٠ | ٤٠ | ٤,٢٣ | ٠,٧٧ | ٣ |
| | | النسبة ٪ | ٤٢,٥ | ٣٧,٥ | ٢٠,٠ | ٠ | ٠ | ١٠٠ | ٨٤,٦ | | |

| | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | ٠ | ٠ | ٠ | | | | ٠ | | |
| ٦ | معايشة الأداء الفعلي للمعامل | التكرار | ١٦ | ١٧ | ٧ | ٠ | ٠ | ٤٠ | ٤,٢٣ | ٠,٧٣ | ٢ |
| | | النسبة ٪ | ٤٠,٠ | ٤٢,٥ | ١٧,٥ | ٠ | ٠ | ١٠٠ | ٨٤,٦ | | |
| ٧ | المقابلة | التكرار | ١٣ | ١٤ | ٩ | ٣ | ١ | ٤٠ | ٣,٨٨ | ١,٠٤ | ٨ |
| | | النسبة ٪ | ٣٢,٥ | ٣٥,٠ | ٢٢,٥ | ٧,٥٠ | ٢,٥٠ | ١٠٠ | ٧٧,٦ | | |
| ٨ | الاستقصاء | التكرار | ١٠ | ١٢ | ١٣ | ٤ | ١ | ٤٠ | ٣,٦٥ | ١,٠٥ | ١١ |
| | | النسبة ٪ | ٢٥,٠ | ٣٠,٠ | ٣٢,٥ | ١٠,٠ | ٢,٥٠ | ١٠٠ | ٧٣,٠ | | |
| ٩ | المفكرة اليومية للعمل | التكرار | ٩ | ٢٢ | ٥ | ٢ | ٢ | ٤٠ | ٣,٨٥ | ١,٠٠ | ١٠ |
| | | النسبة ٪ | ٢٢,٥ | ٥٥,٠ | ١٢,٥ | ٥,٠٠ | ٥,٠٠ | ١٠٠ | ٧٧,٠ | | |
| ١٠ | الأحداث الجوهرية | التكرار | ١٣ | ١٨ | ٧ | ٢ | ٠ | ٤٠ | ٤,٠٥ | ٠,٨٥ | ٥ |
| | | النسبة ٪ | ٣٢,٥ | ٤٥,٠ | ١٧,٥ | ٥,٠٠ | ٠ | ١٠٠ | ٨١,٠ | | |
| ١١ | تحليل أداء الفرد | التكرار | ١٧ | ١٥ | ٧ | ١ | ٠ | ٤٠ | ٤,٢٠ | ٠,٨٢ | ٤ |
| | | النسبة ٪ | ٤٢,٥ | ٣٧,٥ | ١٧,٥ | ٢,٥٠ | ٠ | ١٠٠ | ٨٤,٠ | | |
| **متوسط عبارات طرق تحديد الاحتياجات التدريبية للبرامج التدريبية** | | التكرار | ١٥ | ١٥ | ٨ | ١ | ١ | ٤٠ | ٤,٠٥ | ٠,٥٣ | |
| | | النسبة ٪ | ٣٧,٥ | ٣٧,٥ | ٢٠,٠ | ٢,٥٠ | ٢,٥٠ | ١٠٠ | ٨١,٠ | | |

## شكل رقم (١٠)

توزيع أفراد عينة الدراسة من المدربين وفقاً لآرائهم تجاه طرق تحديد الاحتياجات التدريبيـة للبرامج التدريبيـة حسب المتوسط الموزون




بتحليل محتويات الجدول رقم (٩) الذي يبين توزيع أفراد عينة الدراسة من المدربين وفقاً لآرائهم تجاه طرق تحديد الاحتياجات التدريبية للبرامج التدريبية، يتضح الآتي:

١ ـ كشفت إجابات عينة الدراسة من المدربين بدرجة مرتفعة عن أن تحليل التنظيم يعتبر إحدى طرق تحديد الاحتياجات التدريبية للبرامج التدريبية. وجاء ذلك في الترتيب التاسع بمتوسط موزون (٣,٨٥) بنسبة قدرها (٧٧,٠٠٪) وبانحراف معياري (٠,٩٥)، وقد بلغت نسبة الموافقة (٩٥,٠٠٪). وهذا يتفق مع ما جاء في الإطار النظري للدراسة عن عبد الوهاب في إحدى طرق تحديد الاحتياجات التدريبية وهي تحليل التنظيم لفحص عدة جوانب تنظيمية وإدارية مثل: أهداف المنظمة ووظائفها واختصاصاتها وسياساتها وكفاءتها ومصادرها البشرية والمناخ السائد في علاقتها لتحديد المواقع التنظيمية التي تحتاج إلى تدريب ونوعية التدريب الذي يلزمها (عبد الوهاب، ١٩٨١م: ٦٧).

٢ ـ أكدت استجابات المبحوثين من المدربين بدرجة قوية على أن استطلاع آراء الخبراء يعد إحدى أبرز طرق تحديد الاحتياجات التدريبية للبرامج التدريبية. وجاء ذلك في الترتيب الأول بمتوسط موزون (٤,٦٠) بنسبة قدرها (٩٢,٠٠٪) وبانحراف معياري (٠,٦٣)، وقد مثّلت نسبة الموافقة (١٠٠٪). وذلك يتمشى مع ما جاء في الإطار النظري للدراسة عن عبد الوهاب في إحدى طرق تحديد الاحتياجات التدريبية وهي تحليل العمليات من خلال استطلاع آراء الخبراء (عبد الوهاب، ١٩٨١م: ٧٠).

٣ ـ أشارت إجابات أفراد عينة الدراسة من المدربين بدرجة عالية إلى أن المشاهدة تعتبر إحدى طرق تحديد الاحتياجات التدريبية للبرامج التدريبية. وجاء ذلك في الترتيب السابع بمتوسط موزون (٣,٩٥) بنسبة قدرها (٧٩,٠٠٪) وبانحراف معياري (١,٢٠)، وقد بلغت نسبة الموافقة (٩٠,٠٠٪). وهذا يتوافق مع ما جاء في الإطار النظري للدراسة عن القبلان في إحدى طرق تحديد الاحتياجات التدريبية وهي تحليل العمليات من خلال المشاهدة ومقتضاها يتم ملاحظة العاملين في التنظيم أثناء تأديتهم لمهامهم الوظيفية وتدوين الملاحظات عن الموظف والوظيفة بغرض تحديد الاحتياجات التدريبية وبعد ذلك يقوم خبير التخطيط بإدخال هذه الملاحظات ضمن برامج التأهيل المستقبلية لتفادي وقوع السلبيات في البرامج والتأكيد على الجوانب الإيجابية (القبلان، ١٤١٢هـ: ٣٧).

٤ ـ أفادت استجابات أفراد العينة من المدربين بدرجة مرتفعة بأن تحليل الدوريات والبحوث العلمية يعد إحدى طرق تحديد الاحتياجات التدريبية للبرامج التدريبية.

وجاء ذلك في الترتيب السادس بمتوسط موزون (٤,٠٣) بنسبة قدرها (٨٠,٦٠٪) وبانحراف معياري (٠,٩٥)، وقد مثّلت نسبة الموافقة (٩٧,٥٠٪). وذلك يتواكب مع ما جاء في الإطار النظري للدراسة عن عبد الوهاب في إحدى طرق تحديد الاحتياجات التدريبية وهي تحليل العمليات من خلال تحليل الدوريات والبحوث العلمية والعملية (الميدانية) حول الوظيفة الجاري إعداد تحليلها بحيث تعين المخطط على تحديد الاحتياجات التدريبية لتلك الوظيفة (عبد الوهاب، ١٩٨١م: ٧٠).

٥ ـ أظهرت إجابات عينة الدراسة من المدربين بدرجة كبيرة أن مراجعة البيانات المتوفرة عن الوظيفة تعتبر إحدى طرق تحديد الاحتياجات التدريبية للبرامج التدريبية. وجاء ذلك في الترتيب الثالث بمتوسط موزون (٤,٢٣) بنسبة قدرها (٨٤,٦٠٪) وبانحراف معياري (٠,٧٧)، وقد بلغت نسبة الموافقة (١٠٠٪). وهذا يتفق مع ما جاء في الإطار النظري للدراسة عن عبد الوهاب في إحدى طرق تحديد الاحتياجات التدريبية وهي تحليل العمليات من خلال مراجعة البيانات المتوفرة عن الوظيفة والتي يمكن أن تكون موجودة بدليل الوظائف الذي يضم توصيفاً للوظائف الموجودة، وتشتمل هذه البيانات على اسم الوظيفة ودرجتها ومرتبتها والقسم أو الإدارة التي توجد فيها ونوع الوظيفة ووصف تلخيصي للأعباء والمسئوليات التي تتكون منها الوظيفة وصلاحيات شاغل الوظيفة والشروط الواجب توافرها في شاغلها (عبد الوهاب، ١٩٨١م: ٧٠).

٦ ـ أبرزت استجابات المبحوثين من المدربين بدرجة قوية أن معايشة الأداء الفعلي للمعامل تعد إحدى طرق تحديد الاحتياجات التدريبية للبرامج التدريبية. وجاء ذلك في الترتيب الثاني بمتوسط موزون (٤,٢٣) بنسبة قدرها (٨٤,٦٠٪) وبانحراف معياري (٠,٧٣)، وقد مثّلت نسبة الموافقة (١٠٠٪). وذلك يتمشى مع ما جاء في الإطار النظري للدراسة عن عبد الوهاب في إحدى طرق تحديد الاحتياجات التدريبية وهي تحليل العمليات من خلال الأداء الفعلي للوظيفة حيث يرى الباحث أن يؤدي بنفسه الوظيفة المراد دراستها في الظروف العادية لأدائها حتى يعايش هذه الوظيفة على الطبيعة لكي تتاح له المعلومات الصحيحة والواقعية عنها وما يحيط بها من ظروف والاحتياجات التدريبية اللازمة لها (عبد الوهاب، ١٩٨١م: ٧١).

٧ ـ أوضحت إجابات أفراد عينة الدراسة من المدربين بدرجة عالية أن المقابلة تعتبر إحدى طرق تحديد الاحتياجات التدريبية للبرامج التدريبية. وجاء ذلك في الترتيب الثامن بمتوسط موزون (٣,٨٨) بنسبة قدرها (٧٧,٦٠٪) وبانحراف معياري (١,٠٤)، وقد بلغت نسبة الموافقة (٩٠,٠٠٪). وهذا يتوافق مع ما جاء في الإطار النظري للدراسة عن عبد الوهاب في إحدى طرق تحديد الاحتياجات التدريبية وهي تحليل العمليات من خلال المقابلة والتي يقوم بها مسئول التدريب أو المدير المباشر أو خبير خارجي أو خبير مدرب أو اختصاصي في شئون المقابلة مع الموظف حيث يثير المقابل معه عدة أسئلة ونقاط يتم مناقشتها بغرض جمع البيانات الكافية (عبد الوهاب، ١٩٨١م: ٧٢).

٨ ـ بينت استجابات أفراد العينة من المدربين بدرجة مرتفعة أن الاستقصاء يعد إحدى طرق تحديد الاحتياجات التدريبية للبرامج التدريبية. وجاء ذلك في الترتيب الحادي عشر والأخير بمتوسط موزون (٣,٦٥) بنسبة قدرها (٧٣,٠٠٪) وبانحراف معياري (١,٠٥)، وقد مثّلت نسبة الموافقة (٨٧,٥٠٪). وذلك يتواكب مع ما جاء في الإطار النظري للدراسة عن عبد الوهاب في إحدى طرق تحديد الاحتياجات التدريبية وهي تحليل العمليات من خلال الاستقصاء المتضمن أسئلة عن الوظيفة من حيث أعباءها ومسئولياتها وواجباتها... وخلافه والذي يعطى للموظف وربما رئيسه لمعرفة مواطن الضعف في أداء الوظيفة والتي تحتاج إلى تدريب (عبد الوهاب، ١٩٨١م: ٧٢).

٩ ـ دلت إجابات عينة الدراسة من المدربين بدرجة كبيرة على أن المفكرة اليومية للعمل تعتبر إحدى طرق تحديد الاحتياجات التدريبية للبرامج التدريبية. وجاء ذلك في الترتيب العاشر بمتوسط موزون (٣,٨٥) بنسبة قدرها (٧٧,٠٠٪) وبانحراف معياري (٠,٨٥)، وقد بلغت نسبة الموافقة (٩٠,٠٠٪). وهذا يتفق مع ما جاء في الإطار النظري للدراسة عن عبد الوهاب في إحدى طرق تحديد الاحتياجات التدريبية وهي تحليل العمليات من خلال المفكرة اليومية للعمل حيث يقوم الموظف بتسجيل الأعمال والمهام التي يقوم بإنجازها يومياً لمدة معينة كشهر مثلاً لإلقاء الضوء على الكثير من المعلومات الضرورية عن الوظيفة (عبد الوهاب، ١٩٨١م: ٧٣).

١٠ ـ كشفت استجابات المبحوثين من المدربين بدرجة عالية عن أن الأحداث الجوهرية تعد إحدى طرق تحديد الاحتياجات التدريبية للبرامج التدريبية. وجاء ذلك في الترتيب الخامس بمتوسط موزون (٤,٠٥) بنسبة قدرها (٨١,٠٠٪) وبانحراف معياري (٠,٨٥)، وقد مثّلت نسبة الموافقة (٩٥,٠٠٪). وذلك يتمشى مع ما جاء في الإطار النظري للدراسة عن عبد الوهاب في إحدى طرق تحديد الاحتياجات التدريبية وهي تحليل العمليات من خلال الأحداث الجوهرية حيث يقوم خبير في إدارة الأفراد بملاحظة الموظف أثناء تأديته لوظيفته ليكتشف أجزاءها الجوهرية ويرى سلوك الموظف فيها لكي يستطيع أن يستدل على الأجزاء التي يحتاج الموظف فيها إلى تدريب (عبد الوهاب، ١٩٨١م: ٧٤).

١١ ـ أشارت إجابات أفراد عينة الدراسة من المدربين بدرجة قوية إلى أن تحليل أداء الفرد يعتبر إحدى طرق تحديد الاحتياجات التدريبية للبرامج التدريبية. وجاء ذلك في الترتيب الرابع بمتوسط موزون (٤,٢٠) بنسبة قدرها (٨٤,٠٠٪) وبانحراف معياري (٠,٨٢)، وقد بلغت نسبة الموافقة (٩٧,٥٠٪). وهذا يتوافق مع ما جاء في الإطار النظري للدراسة عن عبد الوهاب في إحدى طرق تحديد الاحتياجات التدريبية وهي تحليل أداء الفرد من خلال قياس أداء الموظف في وظيفته وتحديد مدى نجاحه في أدائها وتحديد المهارات والمعلومات والأفكار التي تلزمه لتحسين أدائه في هذه الوظيفة ولأداء وظائف أخرى جديدة (عبد الوهاب، ١٩٨١م: ٧٤).

ويستنتج من متوسط آراء أفراد عينة الدراسة من المدربين تجاه طرق تحديد الاحتياجات التدريبية للبرامج التدريبية، أن المتوسط الموزون العام قد بلغ (٤,٠٥) بنسبة قدرها (٨١,٠٠٪) وبانحراف معياري (٠,٥٣) يدل على تركز الإجابات وعدم تشتتها وبنسبة موافقة (٩٥,٠٠٪). وهذه النتيجة تعبر عن وجود طرق قيمة لتحديد الاحتياجات التدريبية للبرامج التدريبية، وكان على رأسها "استطلاع آراء الخبراء، ومعايشة الأداء الفعلي للمعامل، ومراجعة البيانات المتوفرة عن الوظيفة"، وتحقق الهدف الأول من أهداف الدراسة الحالية وتجيب عن التساؤل الأول من تساؤلات تلك الدراسة فيما يتعلق بطرق تحديد الاحتياجات التدريبية للبرامج التدريبية من وجهة نظر المدربين في مدينة تدريب الأمن العام، وتتفق مع ما جاء في الإطار النظري للدراسة عن عبد الوهاب في طرق تحديد الاحتياجات التدريبية ومنها تحليل التنظيم وتحليل العمليات من خلال (استطلاع آراء الخبراء وتحليل الدوريات والبحوث العلمية والعملية "الميدانية" حول الوظيفة الجاري إعداد تحليلها ومراجعة البيانات المتوفرة عن الوظيفة والأداء الفعلي للوظيفة والمقابلة مع الموظف والاستقصاء المتضمن بيانات ومعلومات عن الوظيفة للموظف والمفكرة اليومية للعمل والأحداث الجوهرية بملاحظة الموظف أثناء تأديته لوظيفته) وتحليل أداء الفرد (عبد الوهاب، ١٩٨١م: ٦٧، ٧٠-٧٤)، وكذلك تتفق مع ما جاء عن القبلان في إحدى طرق تحديد الاحتياجات التدريبية وهي تحليل العمليات من خلال المشاهدة وملاحظة العاملين في التنظيم أثناء تأديتهم لمهامهم الوظيفية (القبلان، ١٤١٢هـ: ٣٧).

## ٢-٢ تقويم البرامج التدريبية

للإجابة عن التساؤل الثاني من تساؤلات الدراسة وهو: ما هو تقويم المـدربين والمتدربين للبرامج التدريبية في مدينة تدريب الأمن العام من حيث (الأهداف، المحتوى، المدة والمكان، فرص التقييم، الأساليب والوسائل المستخدمة ومناسبتها)؟، تم تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة من المدربين والمتدربين في مدينة تدريب الأمن العام بالرياض نحو ذلك التساؤل من خلال ترتيب عبارات تقويم البرامج التدريبية من حيث (الأهداف، المحتوى، المدة والمكان، فرص التقييم، الأساليب والوسائل المستخدمة ومناسبتها) وفق أعلى قيم للمتوسط الموزون "المرجح"، ووفق أقل قيم للتشتت والذي يمثله الانحراف المعياري عند تسـاوي قيم المتوسـط الموزون "المرجح"، مع استعراض النسب المئوية لتكرارات الموافقة (موافق بشدة، موافق، موافق إلى حدٍ ما) أو الاستخدام (مستخدمة بدرجة كبيرة جداً، مستخدمة بدرجة كبيرة، مستخدمة بدرجة متوسطة) أو المناسبة (مناسبة بدرجة كبيرة جداً، مناسبة بدرجة كبيرة، مناسبة بدرجة متوسطة). وهذا يتضح في الجداول والأشكال التالية:

## ٢-٢-أ أهداف البرامج التدريبية

قام الباحث بتحليل استجابات أفراد العينة لتقويم البرامج التدريبية في مدينة تدريب الأمن العام بالرياض من حيث أهداف البرامج التدريبية. ويتبين ذلك من الجدول والشكل التالي:

جدول رقم (١٠)

# توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهم حول أهداف البرامج التدريبية

| م | العبارة | النوع | | موافق بشدة | موافق | موافق إلى حدٍ ما | غيرموافق | غيرموافق بشدة | المجموع | المتوسط الموزون | الانحراف المعياري | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ١ | أهداف البرنامج التدريبي كانت واضحة ومحددة | المدربون | ك | ٩ | ٢٢ | ٥ | ٣ | ١ | ٤٠ | ٣,٨٨ | ٠,٩٤ | ٢ |
| | | | ٪ | ٢٢,٥٠ | ٥٥,٠٠ | ١٢,٥٠ | ٧,٥٠ | ٢,٥٠ | ١٣,٤٢ | ٧٧,٥٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٥٨ | ١٢٤ | ٤٩ | ١٩ | ٨ | ٢٥٨ | ٣,٨٠ | ٠,٩٨ | ١ |
| | | | ٪ | ٢٢,٤٨ | ٤٨,٠٦ | ١٨,٩٩ | ٧,٣٦ | ٣,١٠ | ٨٦,٥٨ | ٧٥,٩٠ | | |
| | | المجموع | ك | ٦٧ | ١٤٦ | ٥٤ | ٢٢ | ٩ | ٢٩٨ | ٣,٨١ | ٠,٩٧ | ١ |
| | | | ٪ | ٢٢,٤٨ | ٤٨,٩٩ | ١٨,١٢ | ٧,٣٨ | ٣,٠٢ | ١٠٠ | ٧٦,٢٠ | | |
| ٢ | المعلومات المقدمة تتناسب مع أهداف البرنامج التدريبي | المدربون | ك | ١٢ | ١٣ | ١٠ | ٣ | ٢ | ٤٠ | ٣,٧٥ | ١,١٣ | ٤ |
| | | | ٪ | ٣٠,٠٠ | ٣٢,٥٠ | ٢٥,٠٠ | ٧,٥٠ | ٥,٠٠ | ١٣,٤٢ | ٧٥,٠٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٥٧ | ٩٥ | ٧٧ | ٢٣ | ٦ | ٢٥٨ | ٣,٦٧ | ٠,٩٩ | ٤ |
| | | | ٪ | ٢٢,٠٩ | ٣٦,٨٢ | ٢٩,٨٤ | ٨,٩١ | ٢,٣٣ | ٨٦,٥٨ | ٧٣,٤٨ | | |
| | | المجموع | ك | ٦٩ | ١٠٨ | ٨٧ | ٢٦ | ٨ | ٢٩٨ | ٣,٦٩ | ١,٠١ | ٤ |
| | | | ٪ | ٢٣,١٥ | ٣٦,٢٤ | ٢٩,١٩ | ٨,٧٢ | ٢,٦٨ | ١٠٠ | ٧٣,٨٠ | | |
| ٣ | المهارات المكتسبة تتناسب مع أهداف البرنامج التدريبي | المدربون | ك | ٦ | ١٨ | ١٢ | ٤ | ٠ | ٤٠ | ٣,٦٥ | ٠,٨٦ | ٦ |
| | | | ٪ | ١٥,٠٠ | ٤٥,٠٠ | ٣٠,٠٠ | ١٠,٠٠ | ٠ | ١٣,٤٢ | ٧٣,٠٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٥٦ | ١٠٠ | ٦٩ | ٢٩ | ٤ | ٢٥٨ | ٣,٦٨ | ٠,٩٩ | ٣ |
| | | | ٪ | ٢١,٧١ | ٣٨,٧٦ | ٢٦,٧٤ | ١١,٢٤ | ١,٥٥ | ٨٦,٥٨ | ٧٣,٥٦ | | |
| | | المجموع | ك | ٦٢ | ١١٨ | ٨١ | ٣٣ | ٤ | ٢٩٨ | ٣,٦٧ | ٠,٩٧ | ٥ |
| | | | ٪ | ٢٠,٨١ | ٣٩,٦٠ | ٢٧,١٨ | ١١,٠٧ | ١,٣٤ | ١٠٠ | ٧٣,٤٠ | | |
| ٤ | أساليب التدريب بالبرنامج التدريبي مناسبة لتحقيق | المدربون | ك | ٩ | ١٨ | ١٠ | ١ | ٢ | ٤٠ | ٣,٧٨ | ١,٠٠ | ٣ |
| | | | ٪ | ٢٢,٥٠ | ٤٥,٠٠ | ٢٥,٠٠ | ٢,٥٠ | ٥,٠٠ | ١٣,٤٢ | ٧٥,٥٠ | | |

| | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | أهدافه | المتدربون | ك | ٦٨ | ٨٤ | ٧٤ | ٢٩ | ٣ | ٢٥٨ | ٣,٧٢ | ١,٠١ | ٢ |
| | | | ٪ | ٢٦,٣٦ | ٣٢,٥٦ | ٢٨,٦٨ | ١١,٢٤ | ١,١٦ | ٨٦,٥٨ | ٧٤,٣٤ | | |
| | | المجموع | ك | ٧٧ | ١٠٢ | ٨٤ | ٣٠ | ٥ | ٢٩٨ | ٣,٧٣ | ١,٠١ | ٢ |
| | | | ٪ | ٢٥,٨٤ | ٣٤,٢٣ | ٢٨,١٩ | ١٠,٠٧ | ١,٦٨ | ١٠٠ | ٧٤,٦٠ | | |
| ٥ | وسائل الإيضاح تخدم أهداف البرنامج التدريبي | المدربون | ك | ١٢ | ١٨ | ١٠ | ٠ | ٠ | ٤٠ | ٤,٠٥ | ٠,٧٥ | ١ |
| | | | ٪ | ٣٠,٠٠ | ٤٥,٠٠ | ٢٥,٠٠ | ٠ | ٠ | ١٣,٤٢ | ٨١,٠٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٥٤ | ٩٧ | ٧٥ | ٢٤ | ٨ | ٢٥٨ | ٣,٦٤ | ١,٠١ | ٥ |
| | | | ٪ | ٢٠,٩٣ | ٣٧,٦٠ | ٢٩,٠٧ | ٩,٣٠ | ٣,١٠ | ٨٦,٥٨ | ٧٢,٨٠ | | |
| | | المجموع | ك | ٦٦ | ١١٥ | ٨٥ | ٢٤ | ٨ | ٢٩٨ | ٣,٧٠ | ٠,٩٩ | ٣ |
| | | | ٪ | ٢٢,١٥ | ٣٨,٥٩ | ٢٨,٥٢ | ٨,٠٥ | ٢,٦٨ | ١٠٠ | ٧٤,٠٠ | | |

# تابع - جدول رقم (١٠)

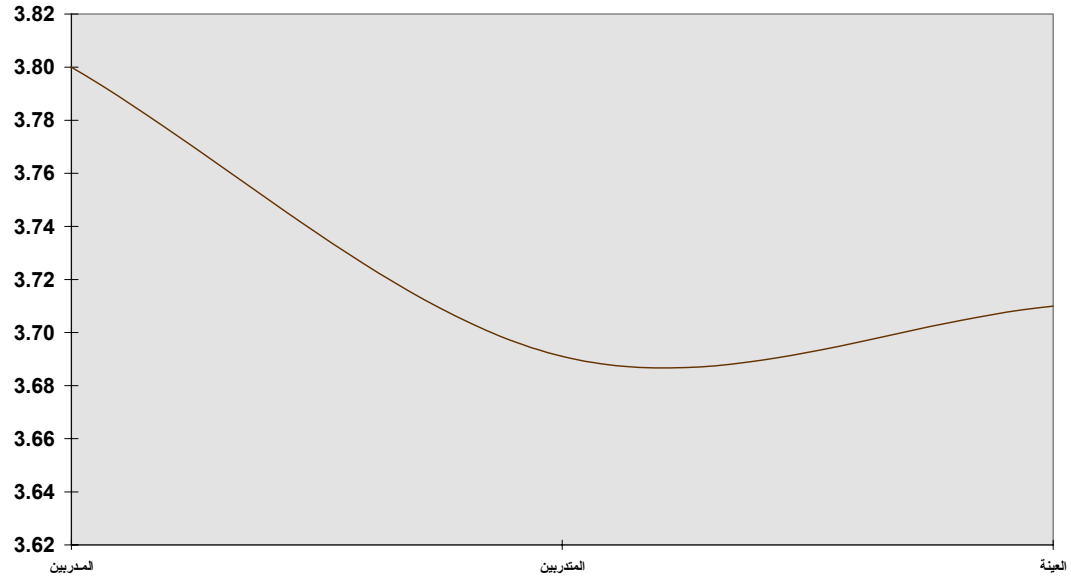
## توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهم حول أهداف البرامج التدريبية

| م | العبـــــارة | النوع | | موافق بشدة | موافق | موافق إلىحدٍ ما | غيرموافق | غيرموافق بشدة | المجموع | المتوسط الموزون | الانحراف المعياري | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ٦ | موضوعات البرنامج التدريبي مناسبة لتحقيق أهدافه المحددة | المدربون | ك | ٧ | ١٦ | ١٥ | ٢ | ٠ | ٤٠ | ٣,٧٠ | ٠,٨٢ | ٥ |
| | | | ٪ | ١٧,٥٠ | ٤٠,٠٠ | ٣٧,٥٠ | ٥,٠٠ | ٠ | ١٣,٤٢ | ٧٤,٠٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٥٦ | ٩٤ | ٧٥ | ٢٥ | ٨ | ٢٥٨ | ٣,٦٤ | ١,٠٢ | ٦ |
| | | | ٪ | ٢١,٧١ | ٣٦,٤٣ | ٢٩,٠٧ | ٩,٦٩ | ٣,١٠ | ٨٦,٥٨ | ٧٢,٨٠ | | |
| | | المجموع | ك | ٦٣ | ١١٠ | ٩٠ | ٢٧ | ٨ | ٢٩٨ | ٣,٦٥ | ١,٠٠ | ٦ |
| | | | ٪ | ٢١,١٤ | ٣٦,٩١ | ٣٠,٢٠ | ٩,٠٦ | ٢,٦٨ | ١٠٠ | ٧٣,٠٠ | | |
| | **متوسط عبارات أهداف البرامج التدريبية** | المدربون | ك | ٩ | ١٨ | ١٠ | ٢ | ١ | ٤٠ | ٣,٨٠ | ٠,٦٩ | |
| | | | ٪ | ٢٢,٥٠ | ٤٥,٠٠ | ٢٥,٠٠ | ٥,٠٠ | ٢,٥٠ | ١٣,٤٢ | ٧٦,٠٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٥٨ | ٩٩ | ٧٠ | ٢٥ | ٦ | ٢٥٨ | ٣,٦٩ | ٠,٦٦ | |
| | | | ٪ | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | ٪ | ٢٢,٤٨ | ٣٨,٣٧ | ٢٧,١٣ | ٩,٦٩ | ٢,٣٣ | ٨٦,٥٨ | ٧٣,٨٢ | |
| | المجموع | ك | ٦٧ | ١١٧ | ٨٠ | ٢٧ | ٧ | ٢٩٨ | ٣,٧١ | ٠,٦٦ |
| | | ٪ | ٢٢,٤٨ | ٣٩,٢٦ | ٢٦,٨٥ | ٩,٠٦ | ٢,٣٥ | ١٠٠ | ٧٤,٢٠ | |

شكل رقم (١١)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهم حول أهداف البرامج التدريبية حسب المتوسط الموزون




يكشف تقديم بيانات الجدول رقم (١٠) الذي يبين توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهم حول أهداف البرامج التدريبية، عن الآتي:

١ ـ يرى المبحوثون بدرجة كبيرة أن أهداف البرنامج التدريبي كانت واضحة ومحددة. واحتل ذلك المركز الأول بمتوسط موزون (٣,٨١) بنسبة قدرها (٧٦,٢٠٪) وبانحراف معياري (٠,٩٧)، حيث مثّلت نسبة الموافقة (٨٩,٥٩٪). وهذا يعد أحد أهم أهداف البرامج التدريبية، ويتمشى مع ما جاء في الإطار النظري للدراسة

عن موسى في أحد المبادئ التي تقوم عليها عملية التدريب ذاتها ومنها أن يكون للتدريب أهداف واضحة ومحددة سلفاً (موسى، ١٩٨٠م: ٢٣).

٢ ـ يعتقد أفراد عينة الدراسة بدرجة عالية أن المعلومات المقدمة تتناسب مع أهداف البرنامج التدريبي. واحتل ذلك المركز الرابع بمتوسط موزون (٣,٦٩) بنسبة قدرها (٧٣,٨٠٪) وبانحراف معياري (١,٠١)، حيث بلغت نسبة الموافقة (٨٨,٥٨٪). وذلك يمثل أحد أهداف البرامج التدريبية، ويتوافق مع ما جاء في الإطار النظري للدراسة عن موسى في أحد المبادئ التي تقوم عليها عملية التدريب ذاتها ومنها أن تكون محتويات البرنامج التدريبي متضمنة لموضوعات ومشكلات واقعية وثيقة الصلة باحتياجات المنظمة التدريبية (موسى، ١٩٨٠م: ٢٣)، وكذلك يتوافق مع ما جاء عن الشملاني في أن المادة التدريبية في البرنامج التدريبي يجب أن تكون مناسبة لتحقيق الأهداف (الشملاني، ١٤١٧هـ: ٥٣).

٣ ـ يعي أفراد العينة بدرجة مرتفعة أن المهارات المكتسبة تتناسب مع أهداف البرنامج التدريبي. واحتل ذلك المركز الخامس بمتوسط موزون (٣,٦٧) بنسبة قدرها (٧٣,٤٠٪) وبانحراف معياري (٠,٩٧)، حيث مثّلت نسبة الموافقة (٨٧,٥٩٪). وهذا يعتبر أحد أهداف البرامج التدريبية.

٤ ـ يشعر عينة الدراسة بدرجة كبيرة بأن أساليب التدريب بالبرنامج التدريبي مناسبة لتحقيق أهدافه. واحتل ذلك المركز الثاني بمتوسط موزون (٣,٧٣) بنسبة قدرها (٧٤,٦٠٪) وبانحراف معياري (١,٠١)، حيث بلغت نسبة الموافقة (٨٨,٢٦٪). وذلك يعد أحد أهداف البرامج التدريبية، ويتواكب مع ما جاء في الإطار النظري للدراسة عن عبد الرحمن في أن التدريب يشمل تزويد الأفراد بالمبادئ والأساليب

الإدارية المناسبة لكافة الوظائف في مختلف المنشآت العامة والخاصة وتوضيح دورهم في تحقيق أهداف المنشآت التي يعملون بها (عبد الرحمن، ١٩٧٤م: ١٦)، ويتواكب أيضاً مع ما جاء عن موسى في أحد المبادئ التي تقوم عليها عملية التدريب ذاتها ومنها أنه يلزم أن تكون موضوعات وأساليب ووسائل التدريب مناسبة ومتطورة لتواكب التطورات التقنية المستمرة وتحقيق أهداف التدريب (موسى، ١٩٨٠م: ٢٣)، وكذا يتواكب مع ما جاء عن الشملاني في أن أساليب التدريب في البرنامج التدريبي يجب أن تكون مناسبة لمستوى فهم المتدرب لاستيعابها وفهمها وبالتالي رفع مستواه (الشملاني، ١٤١٧هـ: ٥٣).

٥ ـ يدرك المبحوثون بدرجة عالية أن وسائل الإيضاح تخدم أهداف البرنامج التدريبي. واحتل ذلك المركز الثالث بمتوسط موزون (٣,٧٠) بنسبة قدرها (٧٤,٠٠٪) وبانحراف معياري (٠,٩٩)، حيث مثّلت نسبة الموافقة (٨٩,٢٦٪). وهذا يعتبر أحد أهداف البرامج التدريبية.

٦ ـ يتفهم أفراد عينة الدراسة بدرجة مرتفعة لمناسبة موضوعات البرنامج التدريبي لتحقيق أهدافه المحددة. واحتل ذلك المركز السادس والأخير بمتوسط موزون (٣,٦٥) بنسبة قدرها (٧٣,٠٠٪) وبانحراف معياري (١,٠٠)، حيث بلغت نسبة الموافقة (٨٨,٢٥٪). وذلك يمثل أحد أهداف البرامج التدريبية، ويتفق مع نتيجة العبارة السابقة رقم (٢) في نفس الجدول الحالي، ويتفق كذلك ما جاء في الإطار النظري للدراسة عن موسى في أحد المبادئ التي تقوم عليها عملية التدريب ذاتها ومنها أن تكون محتويات البرنامج التدريبي متضمنة لموضوعات مناسبة ومشكلات واقعية وثيقة الصلة باحتياجات المنظمة التدريبية لتحقيق أهدافها (موسى، ١٩٨٠م: ٢٣)، وأيضاً

يتفق مع ما جاء عن الشملاني في أن المادة التدريبية في البرنامج التدريبي يجب أن تكون مناسبة لتحقيق الأهداف (الشملاني، ١٤١٧هـ: ٥٣).

ويلاحظ اتفاق أفراد عينة الدراسة من المدربين العاملين في مدينة تدريب الأمن العام بالرياض والمتدربين الملتحقين بالدورات التدريبية فيها على ترتيب العبارة رقم (٢) فقط، واختلافهم على ترتيب بقية العبارات في البعد الأول "أهداف البرامج التدريبية" من المحور الثاني (تقويم البرامج التدريبية).

ويستخلص من متوسط آراء أفراد عينة الدراسة حول أهداف البرامج التدريبية، أن المتوسط الموزون العام قد مثّل (٣,٧١) بنسبة قدرها (٧٤,٢٠٪) وبانحراف معياري (٠,٦٦) يعبر عن تركز الإجابات وعدم تشتتها وبنسبة موافقة (٨٨,٥٩٪) [مثّل المتوسط الموزون العام للمدربين (٣,٨٠) بنسبة قدرها (٧٦,٠٠٪) وبانحراف معياري (٠,٦٩) وبنسبة موافقة (٩٢,٥٠٪)، ومثّل المتوسط الموزون العام للمتدربين (٣,٦٩) بنسبة قدرها (٧٣,٨٢٪) وبانحراف معياري (٠,٦٦) وبنسبة موافقة (٨٧,٩٨٪)]. وتلك النتيجة تشير إلى وجود أهداف جيدة للبرامج التدريبية، وكان من أبرزها "أهداف البرنامج كانت واضحة ومحددة، وأساليب التدريب بالبرنامج مناسبة لتحقيق أهدافه، ووسائل الإيضاح تخدم أهداف البرنامج التدريبي"، وتحقق الهدف الثاني من أهداف الدراسة الحالية وتجيب عن التساؤل الثاني من تساؤلات هذه الدراسة فيما يختص بتقويم المـدربين والمتدربين للبرامج التدريبية في مدينة تدريب الأمن العام من حيث أهداف البرامج التدريبية، وتتمشى مع ما جاء في الإطار النظري للدراسة عن موسى في أحد المبادئ التي تقوم عليها عملية التدريب ذاتها ومنها أن يكون للتدريب أهداف واضحة ومحددة سلفاً وأن تكون محتويات البرنامج التدريبي متضمنة لموضوعات ومشكلات واقعية وثيقة الصلة باحتياجات المنظمة

التدريبية وأنه يلزم أن تكون موضوعات وأساليب ووسائل التدريب مناسبة ومتطورة لتواكب التطورات التقنية المستمرة وتحقيق أهداف التدريب (موسى، ١٩٨٠م: ٢٣)، وتتمشى أيضاً مع ما جاء عن الشملاني في أن المادة التدريبية في البرنامج التدريبي يجب أن تكون مناسبة لتحقيق الأهداف وأن أساليب التدريب في البرنامج التدريبي يجب أن تكون مناسبة لمستوى فهم المتدرب لاستيعابها وفهمها وبالتالي رفع مستواه (الشملاني، ١٤١٧هـ: ٥٣)، وكذا تتمشى مع ما جاء عن عبد الرحمن في أن التدريب يشمل تزويد الأفراد بالمبادئ والأساليب الإدارية المناسبة لكافة الوظائف في مختلف المنشآت العامة والخاصة وتوضيح دورهم في تحقيق أهداف المنشآت التي يعملون بها (عبد الرحمن، ١٩٧٤م: ١٦).

## ٢-٢-ب محتوى البرامج التدريبية

يتم تناول وتحليل إجابات عينة الدراسة لتقويم البرامج التدريبية في مدينة تدريب الأمن العام بالرياض من حيث محتوى البرامج التدريبية. وهذا يوضحه الجدول والشكل الآتي:

جدول رقم (١١)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهم حيال محتوى البرامج التدريبية

| م | العبـــــارة | النوع | | موافق بشدة | موافق | موافق إلىحدٍ ما | غيرموافق | غيرموافق بشدة | المجموع | المتوسط الموزون | الانحراف المعياري | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ١ | محتويات البرنامج التدريبي تتلاءم مع احتياجات المتدربين الشخصية | المدربون | ك | ٨ | ١٢ | ١٣ | ٤ | ٣ | ٤٠ | ٣,٤٥ | ١,١٥ | ٩ |
| | | | ٪ | ٢٠,٠٠ | ٣٠,٠٠ | ٣٢,٥٠ | ١٠,٠٠ | ٧,٥٠ | ١٣,٤٢ | ٦٩,٠٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٤٩ | ٩٩ | ٦٧ | ٣٣ | ١٠ | ٢٥٨ | ٣,٥٦ | ١,٠٦ | ٩ |

| | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | ٪ | ١٨,٩ | ٣٨,٣ | ٢٥,٩ | ١٢,٧ | ٣,٨٨ | ٨٦,٥ | ٧١,١ | | |
| | | | | ٩ | ٧ | ٧ | ٩ | | ٨ | ٦ | | |
| | | المجموع | ك | ٥٧ | ١١١ | ٨٠ | ٣٧ | ١٣ | ٢٩٨ | ٣,٥٤ | ١,٠٧ | ٩ |
| | | | ٪ | ١٩,١ | ٣٧,٢ | ٢٦,٨ | ١٢,٤ | ٤,٣٦ | ١٠٠ | ٧٠,٨ | | |
| | | | | ٣ | ٥ | ٥ | ٢ | | | ٠ | | |
| ٢ | محتويات البرنامج التدريبي تتلاءم مع احتياجات المتدربين الوظيفية | المدربون | ك | ٨ | ١٤ | ١٤ | ١ | ٣ | ٤٠ | ٣,٥٨ | ١,٠٨ | ٧ |
| | | | ٪ | ٢٠,٠ | ٣٥,٠ | ٣٥,٠ | ٢,٥٠ | ٧,٥٠ | ١٣,٤ | ٧١,٥ | | |
| | | | | ٠ | ٠ | ٠ | | | ٢ | ٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٥٠ | ٩٢ | ٩٠ | ١٩ | ٧ | ٢٥٨ | ٣,٦٢ | ٠,٩٧ | ٨ |
| | | | ٪ | ١٩,٣ | ٣٥,٦ | ٣٤,٨ | ٧,٣٦ | ٢,٧١ | ٨٦,٥ | ٧٢,٣ | | |
| | | | | ٨ | ٦ | ٨ | | | ٨ | ٢ | | |
| | | المجموع | ك | ٥٨ | ١٠٦ | ١٠٤ | ٢٠ | ١٠ | ٢٩٨ | ٣,٦١ | ٠,٩٨ | ٨ |
| | | | ٪ | ١٩,٤ | ٣٥,٥ | ٣٤,٩ | ٦,٧١ | ٣,٣٦ | ١٠٠ | ٧٢,٢ | | |
| | | | | ٦ | ٧ | ٠ | | | | ٠ | | |
| ٣ | محتويات البرنامج التدريبي تمد المتدرب بمهارات تطبيقية جديدة | المدربون | ك | ٨ | ١٥ | ١٧ | ٠ | ٠ | ٤٠ | ٣,٧٨ | ٠,٧٧ | ٤ |
| | | | ٪ | ٢٠,٠ | ٣٧,٥ | ٤٢,٥ | ٠ | ٠ | ١٣,٤ | ٧٥,٥ | | |
| | | | | ٠ | ٠ | ٠ | | | ٢ | ٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٧٤ | ٩٤ | ٦١ | ٢٤ | ٥ | ٢٥٨ | ٣,٨١ | ١,٠٢ | ٢ |
| | | | ٪ | ٢٨,٦ | ٣٦,٤ | ٢٣,٦ | ٩,٣٠ | ١,٩٤ | ٨٦,٥ | ٧٦,١ | | |
| | | | | ٨ | ٣ | ٤ | | | ٨ | ٢ | | |
| | | المجموع | ك | ٨٢ | ١٠٩ | ٧٨ | ٢٤ | ٥ | ٢٩٨ | ٣,٨٠ | ٠,٩٩ | ٣ |
| | | | ٪ | ٢٧,٥ | ٣٦,٥ | ٢٦,١ | ٨,٠٥ | ١,٦٨ | ١٠٠ | ٧٦,٠ | | |
| | | | | ٢ | ٨ | ٧ | | | | ٠ | | |
| ٤ | محتويات البرنامج التدريبي ترفع من مستوى السلوك الشخصي للمتدربين | المدربون | ك | ٨ | ١٨ | ٦ | ٧ | ١ | ٤٠ | ٣,٦٣ | ١,٠٨ | ٦ |
| | | | ٪ | ٢٠,٠ | ٤٥,٠ | ١٥,٠ | ١٧,٥ | ٢,٥٠ | ١٣,٤ | ٧٢,٥ | | |
| | | | | ٠ | ٠ | ٠ | ٠ | | ٢ | ٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٧٦ | ٩٢ | ٤٨ | ٣٣ | ٩ | ٢٥٨ | ٣,٧٥ | ١,١٢ | ٤ |
| | | | ٪ | ٢٩,٤ | ٣٥,٦ | ١٨,٦ | ١٢,٧ | ٣,٤٩ | ٨٦,٥ | ٧٤,٩ | | |
| | | | | ٦ | ٦ | ٠ | ٩ | | ٨ | ٦ | | |
| | | المجموع | ك | ٨٤ | ١١٠ | ٥٤ | ٤٠ | ١٠ | ٢٩٨ | ٣,٧٣ | ١,١١ | ٤ |
| | | | ٪ | ٢٨,١ | ٣٦,٩ | ١٨,١ | ١٣,٤ | ٣,٣٦ | ١٠٠ | ٧٤,٦ | | |
| | | | | ٩ | ١ | ٢ | ٢ | | | ٠ | | |
| ٥ | موضوعات البرنامج التدريبي تزود المتدرب بالخلفية النظرية المناسبة | المدربون | ك | ٥ | ١٨ | ١١ | ٤ | ٢ | ٤٠ | ٣,٥٠ | ١,٠١ | ٨ |
| | | | ٪ | ١٢,٥ | ٤٥,٠ | ٢٧,٥ | ١٠,٠ | ٥,٠٠ | ١٣,٤ | ٧٠,٠ | | |
| | | | | ٠ | ٠ | ٠ | ٠ | | ٢ | ٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٦٤ | ٨٩ | ٦٩ | ٢٨ | ٨ | ٢٥٨ | ٣,٦٧ | ١,٠٦ | ٦ |
| | | | ٪ | ٢٤,٨ | ٣٤,٥ | ٢٦,٧ | ١٠,٨ | ٣,١٠ | ٨٦,٥ | ٧٣,٤ | | |
| | | | | ١ | ٠ | ٤ | ٥ | | ٨ | ٢ | | |
| | | المجموع | ك | ٦٩ | ١٠٧ | ٨٠ | ٣٢ | ١٠ | ٢٩٨ | ٣,٦٥ | ١,٠٥ | ٦ |
| | | | ٪ | ٢٣,١ | ٣٥,٩ | ٢٦,٨ | ١٠,٧ | ٣,٣٦ | ١٠٠ | ٧٣,٠ | | |

| | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | ٥ | ١ | ٥ | ٤ | | | ٠ | | |

# تابع - جدول رقم (١١)

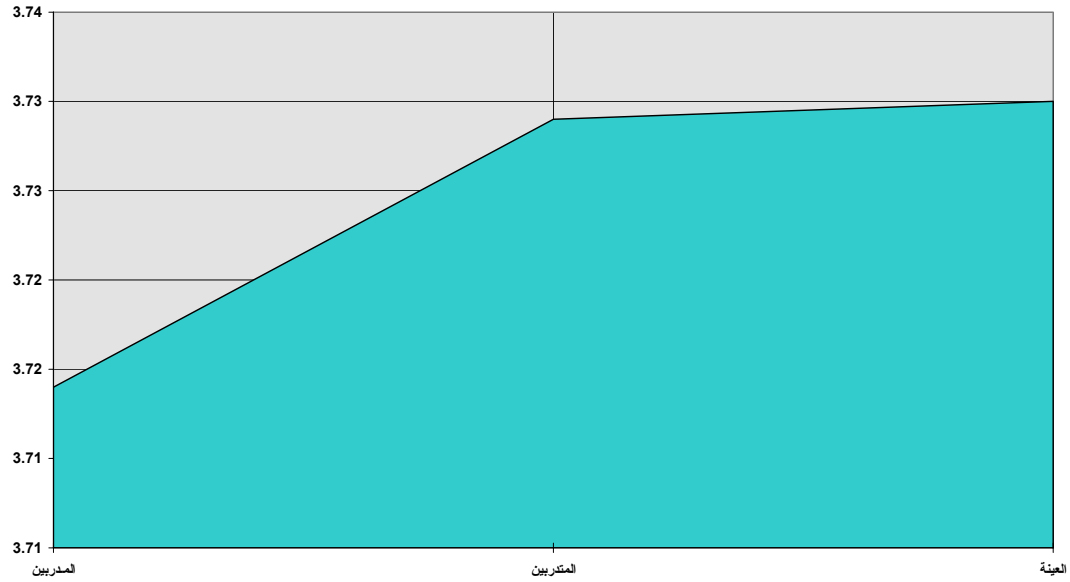
## توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهم حيال محتوى البرامج التدريبية

| م | العبـــــارة | النوع | | موافق بشدة | موافق | موافق إلىحدٍ ما | غيرموافق | غيرموافق بشدة | المجموع | المتوسط الموزون | الانحراف المعياري | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ٦ | تسلسل عرض محتويات البرنامج التدريبي يساعد على الاستفادة | المدربون | ك | ٨ | ٢٤ | ٦ | ٠ | ٢ | ٤٠ | ٣,٩٠ | ٠,٩٠ | ٢ |
| | | | ٪ | ٢٠,٠٠ | ٦٠,٠٠ | ١٥,٠٠ | ٠ | ٥,٠٠ | ١٣,٤٢ | ٧٨,٠٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٦٠ | ١٠١ | ٥٨ | ٣١ | ٨ | ٢٥٨ | ٣,٦٧ | ١,٠٦ | ٥ |
| | | | ٪ | ٢٣,٢٦ | ٣٩,١٥ | ٢٢,٤٨ | ١٢,٠٢ | ٣,١٠ | ٨٦,٥٨ | ٧٣,٤٨ | | |
| | | المجموع | ك | ٦٨ | ١٢٥ | ٦٤ | ٣١ | ١٠ | ٢٩٨ | ٣,٧١ | ١,٠٤ | ٥ |
| | | | ٪ | ٢٢,٨٢ | ٤١,٩٥ | ٢١,٤٨ | ١٠,٤٠ | ٣,٣٦ | ١٠٠ | ٧٤,٢٠ | | |
| ٧ | المادة التعليمية في البرنامج التدريبي تعد مرجعاً مفيداً للمتدرب | المدربون | ك | ١٢ | ١٧ | ٨ | ٠ | ٣ | ٤٠ | ٣,٨٨ | ١,٠٩ | ٣ |
| | | | ٪ | ٣٠,٠٠ | ٤٢,٥٠ | ٢٠,٠٠ | ٠ | ٧,٥٠ | ١٣,٤٢ | ٧٧,٥٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٩١ | ٧٤ | ٥٤ | ٣٢ | ٧ | ٢٥٨ | ٣,٨١ | ١,١٣ | ٣ |
| | | | ٪ | ٣٥,٢٧ | ٢٨,٦٨ | ٢٠,٩٣ | ١٢,٤٠ | ٢,٧١ | ٨٦,٥٨ | ٧٦,٢٨ | | |
| | | المجموع | ك | ١٠٣ | ٩١ | ٦٢ | ٣٢ | ١٠ | ٢٩٨ | ٣,٨٢ | ١,١٢ | ٢ |
| | | | ٪ | ٣٤,٥٦ | ٣٠,٥٤ | ٢٠,٨١ | ١٠,٧٤ | ٣,٣٦ | ١٠٠ | ٧٦,٤٠ | | |
| ٨ | الجانب التطبيقي في البرنامج التدريبي يعد خبرة تعليمية مفيدة للمتدرب | المدربون | ك | ١٨ | ١٤ | ٤ | ٢ | ٢ | ٤٠ | ٤,١٠ | ١,١١ | ١ |
| | | | ٪ | ٤٥,٠٠ | ٣٥,٠٠ | ١٠,٠٠ | ٥,٠٠ | ٥,٠٠ | ١٣,٤٢ | ٨٢,٠٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ١٠٣ | ٩٦ | ٣٤ | ١٧ | ٨ | ٢٥٨ | ٤,٠٤ | ١,٠٤ | ١ |
| | | | ٪ | ٣٩,٩٢ | ٣٧,٢١ | ١٣,١٨ | ٦,٥٩ | ٣,١٠ | ٨٦,٥٨ | ٨٠,٨٦ | | |
| | | المجموع | ك | ١٢١ | ١١٠ | ٣٨ | ١٩ | ١٠ | ٢٩٨ | ٤,٠٥ | ١,٠٥ | ١ |
| | | | ٪ | ٤٠,٦ | ٣٦,٩ | ١٢,٧ | ٦,٣٨ | ٣,٣٦ | ١٠٠ | ٨١,٠ | | |

| | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | ٠ | ١ | ٥ | | | | ٠ | |
| ٩ | محتويات البرنامج التدريبي واضحة وسهلة الاستيعاب | المدربون | ك | ٨ | ١٥ | ١٢ | ٤ | ١ | ٤٠ | ٣,٦٣ | ١,٠١ | ٥ |
| | | | ٪ | ٢٠,٠٠ | ٣٧,٥٠ | ٣٠,٠٠ | ١٠,٠٠ | ٢,٥٠ | ١٣,٤٢ | ٧٢,٥٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٤٥ | ١٠٣ | ٨٥ | ٢٠ | ٥ | ٢٥٨ | ٣,٦٣ | ٠,٩٣ | ٧ |
| | | | ٪ | ١٧,٤٤ | ٣٩,٩٢ | ٣٢,٩٥ | ٧,٧٥ | ١,٩٤ | ٨٦,٥٨ | ٧٢,٦٤ | | |
| | | المجموع | ك | ٥٣ | ١١٨ | ٩٧ | ٢٤ | ٦ | ٢٩٨ | ٣,٦٣ | ٠,٩٤ | ٧ |
| | | | ٪ | ١٧,٧٩ | ٣٩,٦٠ | ٣٢,٥٥ | ٨,٠٥ | ٢,٠١ | ١٠٠ | ٧٢,٦٠ | | |
| **متوسط عبارات محتوى البرامج التدريبية** | | المدربون | ك | ٩ | ١٦ | ١٠ | ٣ | ٢ | ٤٠ | ٣,٧١ | ٠,٥٨ | |
| | | | ٪ | ٢٢,٥٠ | ٤٠,٠٠ | ٢٥,٠٠ | ٧,٥٠ | ٥,٠٠ | ١٣,٤٢ | ٧٤,٢٨ | | |
| | | المتدربون | ك | ٦٨ | ٩٤ | ٦٣ | ٢٦ | ٧ | ٢٥٨ | ٣,٧٣ | ٠,٦٦ | |
| | | | ٪ | ٢٦,٣٦ | ٣٦,٤٣ | ٢٤,٤٢ | ١٠,٠٨ | ٢,٧١ | ٨٦,٥٨ | ٧٤,٥٨ | | |
| | | المجموع | ك | ٧٧ | ١١٠ | ٧٣ | ٢٩ | ٩ | ٢٩٨ | ٣,٧٣ | ٠,٦٥ | |
| | | | ٪ | ٢٥,٨٤ | ٣٦,٩١ | ٢٤,٥٠ | ٩,٧٣ | ٣,٠٢ | ١٠٠ | ٧٤,٦٠ | | |

# شكل رقم (١٢)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهم حيال محتوى البرامج التدريبية حسب المتوسط الموزون




من محتويات الجدول رقم (١١) الذي يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهم حيال محتوى البرامج التدريبية، يتبين التالي:

١ ـ اعتقاد أفراد عينة الدراسة أن محتويات البرنامج التدريبي تتلاءم بدرجة مرتفعة مع احتياجات المتدربين الشخصية. وحاز ذلك على المرتبة التاسعة والأخيرة بمتوسط موزون (٣,٥٤) بنسبة قدرها (٧٠,٨٠٪) وبانحراف معياري (١,٠٧)، وقد بلغت نسبة الموافقة (٨٣,٢٣٪) مما يتوافق مع ما جاء في الإطار النظري للدراسة عن ياغي في أن التدريب يجب أن يشبع رغبات وحاجات المتدرب (ياغي، ١٤٠٣هـ: ٣٢١-٣٢٢)، وكذا يتوافق مع ما جاء عن تريس في أن البرامج التدريبية يجب أن تلبي احتياجات المنظمة والموظف (تريس، ١٤١١هـ: ١٤-١٥).

٢ ـ تفهم أفراد العينة لتلاءم محتويات البرنامج التدريبي مع احتياجات المتدربين الوظيفية. وحاز ذلك على المرتبة الثامنة بمتوسط موزون (٣,٦١) بنسبة قدرها (٧٢,٢٠٪) وبانحراف معياري (٠,٩٨)، وقد مثّلت نسبة الموافقة (٨٩,٩٣٪) مما

يتواكب مع ما جاء في الإطار النظري للدراسة عن ياغي في أن التدريب يجب أن يشبع رغبات وحاجات المتدرب (ياغي، ١٤٠٣هـ: ٣٢١-٣٢٢)، ويتواكب أيضاً مع ما جاء عن تريس في أن البرامج التدريبية يجب أن تلبي احتياجات المنظمة والموظف (تريس، ١٤١١هـ: ١٤-١٥).

٣ ـ اقتناع عينة الدراسة بإمداد محتويات البرنامج التدريبي للمتدرب بمهارات تطبيقية جديدة. وحاز ذلك على المرتبة الثالثة بمتوسط موزون (٣,٨٠) بنسبة قدرها (٧٦,٠٠٪) وبانحراف معياري (٠,٩٩)، وقد بلغت نسبة الموافقة (٩٠,٢٧٪) مما يتفق مع ما جاء في الإطار النظري للدراسة عن برعي في أن التدريب هو نشاط مستمر لتزويد الفرد بالخبرات والمهارات والاتجاهات التي تجعله ماهراً لمزاولة عمل ما (برعي، د.ت: ١١١)، ويتفق كذلك مع ما جاء عن المطوع في أن التدريب يعد عملية شاملة ومتجددة تهدف إلى تغيير اتجاهات الفرد وسلوكه بإكسابه مهارات وقدرات تمكنه من أداء العمل وإنجازه على الوجه الأكمل (المطوع، ١٤١٣هـ: ٢٠)، وكذا يتفق مع ما جاء عن ياغي في أن التدريب يهدف إلى تنمية قدرات ومهارات العامل من أجل رفع كفاءته ومستوى أداءه الوظيفي بما يعود بالمصلحة على المنظمة أو الجهة التي يعمل بها (ياغي، ١٤٠٦هـ: ١١٢)، ويتفق أيضاً مع ما توصلت إليه دراسة الشقاوي في أن البرامج التدريبية قادرة على تزويد المتدربين بالمعرفة والكفايات والمهارات اللازمة لتحقيق أهداف البرنامج (الشقاوي، ١٤٠٥هـ).

٤ ـ إدراك المبحوثين لرفع محتويات البرنامج التدريبي من مستوى السلوك الشخصي للمتدربين. وحاز ذلك على المرتبة الرابعة بمتوسط موزون (٣,٧٣) بنسبة قدرها (٧٤,٦٠٪) وبانحراف معياري (١,١١)، وقد مثّلت نسبة الموافقة (٨٣,٢٢٪) مما

يتمشى مع ما جاء في الإطار النظري للدراسة عن درويش وتكلا في أن التدريب هو نشاط مخطط يهدف إلى إحداث تغيرات في الفرد والجماعة من ناحية المعلومات والخبرات والمهارات ومعدلات الأداء وطرق العمل والسلوك والاتجاهات مما يجعل هذا الفرد أو تلك الجماعة لائقين بأعمالهم بكفاءة وإنتاجية عالية (درويش، وتكلا، ١٩٨٠م: ٥٩٥)، وأيضاً يتمشى مع ما جاء عن المطوع في أن التدريب يعد عملية شاملة ومتجددة تهدف إلى تغيير اتجاهات الفرد وسلوكه بإكسابه مهارات وقدرات تمكنه من أداء العمل وإنجازه على الوجه الأكمل (المطوع، ١٤١٣هـ: ٢٠)، ويتمشى كذلك مع ما جاء عن العلي في أن التدريب ينمي الاتجاهات السلوكية الصالحة وبالتالي يجعل الفرد قابلاً للعمل ضمن مجموعات ويحسن من سلوكه في مجال علاقات العمل في المنظمة (العلي، ١٤٠٧هـ: ١٩٥-١٩٦).

٥ ـ رؤية أفراد عينة الدراسة لتزويد موضوعات البرنامج المتدرب بالخلفية النظرية المناسبة. وحاز ذلك على المرتبة السادسة بمتوسط موزون (٣,٦٥) بنسبة قدرها (٧٣,٠٠٪) وبانحراف معياري (١,٠٥)، وقد بلغت نسبة الموافقة (٨٥,٩١٪).

٦ ـ إحساس أفراد العينة بأن تسلسل عرض محتويات البرنامج التدريبي يساعد بدرجة عالية على استفادة المتدرب. وحاز ذلك على المرتبة الخامسة بمتوسط موزون (٣,٧١) بنسبة قدرها (٧٤,٢٠٪) وبانحراف معياري (١,٠٤)، وقد مثّلت نسبة الموافقة (٨٦,٢٥٪) مما يتوافق مع ما جاء في الإطار النظري للدراسة عن الشملاني في أنه يلزم عرض المادة العلمية في البرنامج التدريبي بأسلوب سهل ومتسلسل تسلسلاً منطقياً (الشملاني، ١٤١٧هـ: ٥٣)، وكذلك يتوافق مع ما جاء عن باشات في التسلسل المنطقي للموضوعات التي تتضمنها كل مادة في البرنامج التدريبي (باشات، ١٩٧٨م: ٢٩٤).

٧ ـ اتفاق عينة الدراسة على أن المادة التعليمية في البرنامج التدريبي تعد بدرجة كبيرة مرجعاً مفيداً للمتدرب. وحاز ذلك على المرتبة الثانية بمتوسط موزون (٣,٨٢) بنسبة قدرها (٧٦,٤٠٪) وبانحراف معياري (١,١٢)، وقد بلغت نسبة الموافقة (٨٥,٩١٪).

٨ ـ تأكيد المبحوثين على أن الجانب التطبيقي في البرنامج التدريبي يعد بدرجة قوية خبرة تعليمية مفيدة للمتدرب. وحاز ذلك على المرتبة الأولى بمتوسط موزون (٤,٠٥) بنسبة قدرها (٨١,٠٠٪) وبانحراف معياري (١,٠٥)، وقد مثّلت نسبة الموافقة (٩٠,٢٦٪).

٩ ـ إفادة أفراد عينة الدراسة بوضوح وسهولة استيعاب المتدرب بدرجة مرتفعة لمحتويات البرنامج التدريبي. وحاز ذلك على المرتبة السابعة بمتوسط موزون (٣,٦٣) بنسبة قدرها (٧٢,٦٠٪) وبانحراف معياري (٠,٩٤)، وقد بلغت نسبة الموافقة (٨٩,٩٤٪) مما يتواكب مع ما جاء في الإطار النظري للدراسة عن تريس في أحد مبادئ التدريب وهو أن تكون موضوعات التدريب المقدمة واضحة ومتوازنة ومنظمة ومسلسلة بشكل جيد وتراعى الاختلافات في الاحتياجات والقدرات وتوفر مرونة كافية للمدربين والمتدربين (تريس، ١٤١١هـ: ١٤-١٥).

ويلاحظ اتفاق أفراد عينة الدراسة من المدربين والمتدربين في مدينة تدريب الأمن العام بالرياض على ترتيب العبارات رقم (١، ٧، ٨) فقط، واختلافهم على ترتيب باقي العبارات في البعد الثاني "محتوى البرامج التدريبية" من المحور الثاني (تقويم البرامج التدريبية).

ويستنبط من متوسط آراء أفراد عينة الدراسة حيال محتوى البرامج التدريبية، أن المتوسط الموزون العام قد بلغ (٣,٧٣) بنسبة قدرها (٧٤,٦٠٪) وبانحراف معياري (٠,٦٥) ينم عن تركز الإجابات وعدم تشتتها وبنسبة موافقة (٨٧,٢٥٪) [بلغ المتوسط

الموزون العام للمدربين (٣,٧١) بنسبة قدرها (٧٤,٢٨٪) وبانحراف معياري (٠,٥٨) وبنسبة موافقة (٨٧,٥٠٪)، وبلغ المتوسط الموزون العام للمتدربين (٣,٧٣) بنسبة قدرها (٧٤,٥٨٪) وبانحراف معياري (٠,٦٦) وبنسبة موافقة (٨٧,٢١٪)]. وهذه النتيجة تدل على وجود محتوى جيد للبرامج التدريبية، وكان في مقدمته "الجانب التطبيقي في البرنامج التدريبي يعد خبرة تعليمية مفيدة للمتدرب، والمادة التعليمية في البرنامج التدريبي تعد مرجعاً مفيداً للمتدرب، ومحتويات البرنامج التدريبي تمد المتدرب بمهارات تطبيقية جديدة"، وتحقق الهدف الثاني من أهداف الدراسة الحالية وتجيب عن التساؤل الثاني من تساؤلات تلك الدراسة بالنسبة لتقويم المـدربين والمتدربين للبرامج التدريبية في مدينة تدريب الأمن العام من حيث محتوى البرامج التدريبية، وتتوافق مع ما جاء في الإطار النظري للدراسة عن ياغي في أن التدريب يجب أن يشبع رغبات وحاجات المتدرب (ياغي، ١٤٠٣هـ: ٣٢١-٣٢٢)، وكذا تتوافق مع ما جاء عن تريس في أن البرامج التدريبية يجب أن تلبي احتياجات المنظمة والموظف وأن تكون موضوعات التدريب المقدمة واضحة ومتوازنة ومنظمة ومسلسلة بشكل جيد وتراعى الاختلافات في الاحتياجات والقدرات وتوفر مرونة كافية للمدربين والمتدربين (تريس، ١٤١١هـ: ١٤-١٥)، وتتوافق أيضاً مع ما جاء عن برعي في أن التدريب هو نشاط مستمر لتزويد الفرد بالخبرات والمهارات والاتجاهات التي تجعله ماهراً لمزاولة عمل ما (برعي، د.ت: ١١١)، وكذلك تتوافق مع ما جاء عن المطوع في أن التدريب يعد عملية شاملة ومتجددة تهدف إلى تغيير اتجاهات الفرد وسلوكه بإكسابه مهارات وقدرات تمكنه من أداء العمل وإنجازه على الوجه الأكمل (المطوع، ١٤١٣هـ: ٢٠)، وكذا تتوافق مع ما جاء عن ياغي في أن التدريب يهدف إلى تنمية قدرات ومهارات العامل من أجل رفع كفاءته ومستوى أداءه الوظيفي بما يعود بالمصلحة على المنظمة أو الجهة التي يعمل بها (ياغي، ١٤٠٦هـ: ١١٢)، وتتوافق أيضاً مع ما جاء عن درويش وتكلا في أن التدريب هو نشاط مخطط يهدف إلى إحداث تغيرات

في الفرد والجماعة من ناحية المعلومات والخبرات والمهارات ومعدلات الأداء وطرق العمل والسلوك والاتجاهات مما يجعل هذا الفرد أو تلك الجماعة لائقين بأعمالهم بكفاءة وإنتاجية عالية (درويش، وتكلا، ١٩٨٠م: ٥٩٥)، وكذلك تتوافق مع ما جاء عن العلي في أن التدريب ينمي الاتجاهات السلوكية الصالحة وبالتالي يجعل الفرد قابلاً للعمل ضمن مجموعات ويحسن من سلوكه في مجال علاقات العمل في المنظمة (العلي، ١٤٠٧هـ: ١٩٥-١٩٦)، وكذا تتوافق مع ما جاء عن الشملاني في أنه يلزم عرض المادة العلمية في البرنامج التدريبي بأسلوب سهل ومتسلسل تسلسلاً منطقياً (الشملاني، ١٤١٧هـ: ٥٣)، وتتوافق أيضاً مع ما جاء عن باشات في التسلسل المنطقي للموضوعات التي تتضمنها كل مادة في البرنامج التدريبي (باشات، ١٩٧٨م: ٢٩٤)، وكذلك تتوافق مع ما توصلت إليه دراسة الشقاوي في أن البرامج التدريبية قادرة على تزويد المتدربين بالمعرفة والكفايات والمهارات اللازمة لتحقيق أهداف البرنامج (الشقاوي، ١٤٠٥هـ).

## ٢-٢-جـ مدة ومكان البرامج التدريبية

قام الباحث بعرض وتحليل استجابات أفراد عينة الدراسة لتقويم البرامج التدريبية في مدينة تدريب الأمن العام بالرياض من حيث مدة ومكان البرامج التدريبية. ويكشف ذلك الجدول والشكل التالي:

جدول رقم (١٢)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهم نحو مدة ومكان البرامج التدريبية

| م | العبـــــارة | النوع | | موافق بشدة | موافق | موافق إلىحدٍ ما | غيرموافق | غيرموافق بشدة | المجموع | المتوسط الموزون | الانحراف المعياري | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ١ | مدة البرنامج التدريبي مناسبة | المدربون | ك | ٨ | ١٣ | ١٣ | ٤ | ٢ | ٤٠ | ٣,٥٣ | ١,٠٩ | ٤ |

| | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | لتغطية موضوعاته | | ٪ | ٢٠,٠٠ | ٣٢,٥٠ | ٣٢,٥٠ | ١٠,٠٠ | ٥,٠٠ | ١٣,٤٢ | ٧٠,٥٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٥٧ | ١٠١ | ٦٢ | ٢٨ | ١٠ | ٢٥٨ | ٣,٦٥ | ١,٠٦ | ١ |
| | | | ٪ | ٢٢,٠٩ | ٣٩,١٥ | ٢٤,٠٣ | ١٠,٨٥ | ٣,٨٨ | ٨٦,٥٨ | ٧٢,٩٤ | | |
| | | المجموع | ك | ٦٥ | ١١٤ | ٧٥ | ٣٢ | ١٢ | ٢٩٨ | ٣,٦٣ | ١,٠٦ | ١ |
| | | | ٪ | ٢١,٨١ | ٣٨,٢٦ | ٢٥,١٧ | ١٠,٧٤ | ٤,٠٣ | ١٠٠ | ٧٢,٦٠ | | |
| ٢ | مكان انعقاد البرنامج التدريبي مناسباً | المدربون | ك | ٧ | ١٣ | ١٥ | ٣ | ٢ | ٤٠ | ٣,٥٠ | ١,٠٤ | ٥ |
| | | | ٪ | ١٧,٥٠ | ٣٢,٥٠ | ٣٧,٥٠ | ٧,٥٠ | ٥,٠٠ | ١٣,٤٢ | ٧٠,٠٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٥٣ | ٩٢ | ٧٦ | ٢٥ | ١٢ | ٢٥٨ | ٣,٥٨ | ١,٠٦ | ٢ |
| | | | ٪ | ٢٠,٥٤ | ٣٥,٦٦ | ٢٩,٤٦ | ٩,٦٩ | ٤,٦٥ | ٨٦,٥٨ | ٧١,٥٦ | | |
| | | المجموع | ك | ٦٠ | ١٠٥ | ٩١ | ٢٨ | ١٤ | ٢٩٨ | ٣,٥٧ | ١,٠٦ | ٣ |
| | | | ٪ | ٢٠,١٣ | ٣٥,٢٣ | ٣٠,٥٤ | ٩,٤٠ | ٤,٧٠ | ١٠٠ | ٧١,٤٠ | | |
| ٣ | فترات الاستراحة خلال البرنامج التدريبي مناسبة | المدربون | ك | ١٢ | ١٣ | ١٢ | ٢ | ١ | ٤٠ | ٣,٨٣ | ١,٠١ | ١ |
| | | | ٪ | ٣٠,٠٠ | ٣٢,٥٠ | ٣٠,٠٠ | ٥,٠٠ | ٢,٥٠ | ١٣,٤٢ | ٧٦,٥٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٥١ | ٨٨ | ٦٣ | ٣٧ | ١٩ | ٢٥٨ | ٣,٤٥ | ١,١٧ | ٥ |
| | | | ٪ | ١٩,٧٧ | ٣٤,١١ | ٢٤,٤٢ | ١٤,٣٤ | ٧,٣٦ | ٨٦,٥٨ | ٦٨,٩٢ | | |
| | | المجموع | ك | ٦٣ | ١٠١ | ٧٥ | ٣٩ | ٢٠ | ٢٩٨ | ٣,٥٠ | ١,١٦ | ٤ |
| | | | ٪ | ٢١,١٤ | ٣٣,٨٩ | ٢٥,١٧ | ١٣,٠٩ | ٦,٧١ | ١٠٠ | ٧٠,٠٠ | | |
| ٤ | المقاعد المعدة لجلوس المتدربين في البرنامج التدريبي مريحة | المدربون | ك | ٥ | ١١ | ١١ | ٢ | ١١ | ٤٠ | ٢,٩٣ | ١,٤٠ | ٨ |
| | | | ٪ | ١٢,٥٠ | ٢٧,٥٠ | ٢٧,٥٠ | ٥,٠٠ | ٢٧,٥٠ | ١٣,٤٢ | ٥٨,٥٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٢٦ | ٧٠ | ٧٠ | ٣٩ | ٥٣ | ٢٥٨ | ٢,٩١ | ١,٢٨ | ٨ |
| | | | ٪ | ١٠,٠٨ | ٢٧,١٣ | ٢٧,١٣ | ١٥,١٢ | ٢٠,٥٤ | ٨٦,٥٨ | ٥٨,٢٢ | | |
| | | المجموع | ك | ٣١ | ٨١ | ٨١ | ٤١ | ٦٤ | ٢٩٨ | ٢,٩١ | ١,٣٠ | ٨ |
| | | | ٪ | ١٠,٤٠ | ٢٧,١٨ | ٢٧,١٨ | ١٣,٧٦ | ٢١,٤٨ | ١٠٠ | ٥٨,٢٠ | | |
| ٥ | الإضاءة في قاعات التدريب مناسبة | المدربون | ك | ٨ | ١١ | ١٤ | ٣ | ٤ | ٤٠ | ٣,٤٠ | ١,١٩ | ٦ |
| | | | ٪ | ٢٠,٠٠ | ٢٧,٥٠ | ٣٥,٠٠ | ٧,٥٠ | ١٠,٠٠ | ١٣,٤٢ | ٦٨,٠٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٤٩ | ١٠٠ | ٦٢ | ٢٤ | ٢٣ | ٢٥٨ | ٣,٥٠ | ١,١٦ | ٤ |

| | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | ٪ | ١٨,٩٩ | ٣٨,٧٦ | ٢٤,٠٣ | ٩,٣٠ | ٨,٩١ | ٨٦,٥٨ | ٦٩,٩٢ | | |
| | | المجموع | ك | ٥٧ | ١١١ | ٧٦ | ٢٧ | ٢٧ | ٢٩٨ | ٣,٤٨ | ١,١٧ | ٥ |
| | | | ٪ | ١٩,١٣ | ٣٧,٢٥ | ٢٥,٥٠ | ٩,٠٦ | ٩,٠٦ | ١٠٠ | ٦٩,٦٠ | | |

# تابع - جدول رقم (١٢)

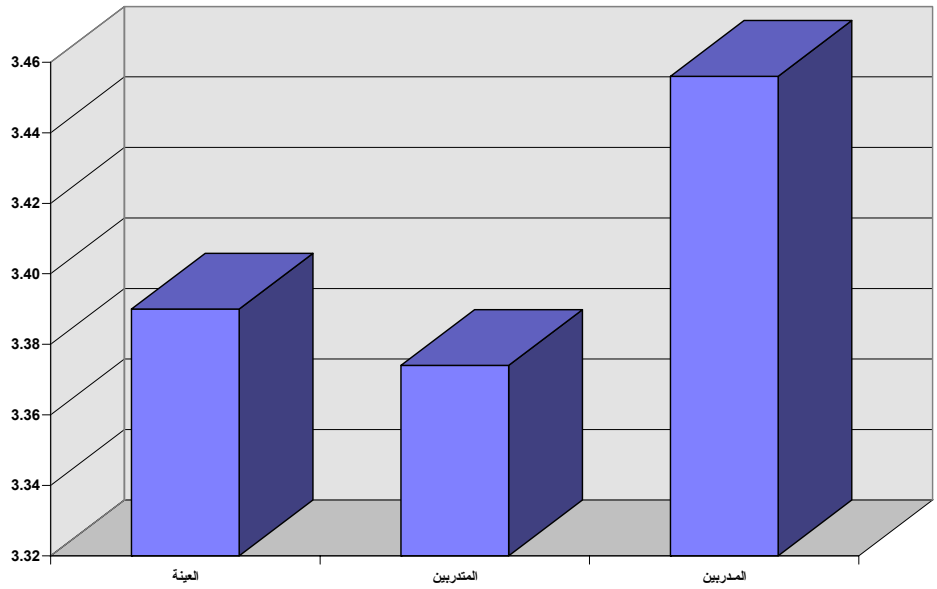
## توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهم نحو مدة ومكان البرامج التدريبية

| م | العبـــــارة | النوع | | موافق بشدة | موافق | موافق إلىحدٍ ما | غيرموافق | غيرموافق بشدة | المجموع | المتوسط الموزون | الانحراف المعياري | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ٦ | التبريد / التكييف في قاعات التدريب مناسباً | المدربون | ك | ٦ | ٩ | ١١ | ٩ | ٥ | ٤٠ | ٣,٠٥ | ١,٢٦ | ٧ |
| | | | ٪ | ١٥,٠٠ | ٢٢,٥٠ | ٢٧,٥٠ | ٢٢,٥٠ | ١٢,٥٠ | ١٣,٤٢ | ٦١,٠٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٤٦ | ٦٣ | ٧٠ | ٤٠ | ٣٩ | ٢٥٨ | ٣,١٤ | ١,٣١ | ٧ |
| | | | ٪ | ١٧,٨٣ | ٢٤,٤٢ | ٢٧,١٣ | ١٥,٥٠ | ١٥,١٢ | ٨٦,٥٨ | ٦٢,٨٦ | | |
| | | المجموع | ك | ٥٢ | ٧٢ | ٨١ | ٤٩ | ٤٤ | ٢٩٨ | ٣,١٣ | ١,٣٠ | ٧ |
| | | | ٪ | ١٧,٤٥ | ٢٤,١٦ | ٢٧,١٨ | ١٦,٤٤ | ١٤,٧٧ | ١٠٠ | ٦٢,٦٠ | | |
| ٧ | قاعات التدريب ملائمة | المدربون | ك | ١٠ | ١٨ | ٩ | ١ | ٢ | ٤٠ | ٣,٨٣ | ١,٠١ | ٢ |
| | | | ٪ | ٢٥,٠٠ | ٤٥,٠٠ | ٢٢,٥٠ | ٢,٥٠ | ٥,٠٠ | ١٣,٤٢ | ٧٦,٥٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٦٩ | ٧٤ | ٦٧ | ٣٢ | ١٦ | ٢٥٨ | ٣,٥٧ | ١,١٩ | ٣ |
| | | | ٪ | ٢٦,٧٤ | ٢٨,٦٨ | ٢٥,٩٧ | ١٢,٤٠ | ٦,٢٠ | ٨٦,٥٨ | ٧١,٤٨ | | |
| | | المجموع | ك | ٧٩ | ٩٢ | ٧٦ | ٣٣ | ١٨ | ٢٩٨ | ٣,٦١ | ١,١٧ | ٢ |
| | | | ٪ | ٢٦,٥١ | ٣٠,٨٧ | ٢٥,٥٠ | ١١,٠٧ | ٦,٠٤ | ١٠٠ | ٧٢,٢٠ | | |
| ٨ | توجد غرف خاصة بعمل المجموعات خلال فترات التدريب | المدربون | ك | ٨ | ١٥ | ١٢ | ٣ | ٢ | ٤٠ | ٣,٦٠ | ١,٠٦ | ٣ |
| | | | ٪ | ٢٠,٠٠ | ٣٧,٥٠ | ٣٠,٠٠ | ٧,٥٠ | ٥,٠٠ | ١٣,٤٢ | ٧٢,٠٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٣٨ | ٧٠ | ٧٩ | ٤٦ | ٢٥ | ٢٥٨ | ٣,١٩ | ١,١٨ | ٦ |

| | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | ٪ | ١٤,٧٣ | ٢٧,١٣ | ٣٠,٦٢ | ١٧,٨٣ | ٩,٦٩ | ٨٦,٥٨ | ٦٣,٨٨ | |
| | | المجموع | ك | ٤٦ | ٨٥ | ٩١ | ٤٩ | ٢٧ | ٢٩٨ | ٣,٢٥ | ١,١٧ | ٦ |
| | | | ٪ | ١٥,٤٤ | ٢٨,٥٢ | ٣٠,٥٤ | ١٦,٤٤ | ٩,٠٦ | ١٠٠ | ٦٥,٠٠ | |
| **متوسط عبارات مدة ومكان البرامج التدريبية** | | المدربون | ك | ٨ | ١٣ | ١٢ | ٣ | ٤ | ٤٠ | ٣,٤٦ | ٠,٧٧ | |
| | | | ٪ | ٢٠,٠٠ | ٣٢,٥٠ | ٣٠,٠٠ | ٧,٥٠ | ١٠,٠٠ | ١٣,٤٢ | ٦٩,١٢ | | |
| | | المتدربون | ك | ٤٩ | ٨٢ | ٦٩ | ٣٤ | ٢٤ | ٢٥٨ | ٣,٣٧ | ٠,٧٥ | |
| | | | ٪ | ١٨,٩٩ | ٣١,٧٨ | ٢٦,٧٤ | ١٣,١٨ | ٩,٣٠ | ٨٦,٥٨ | ٦٧,٤٨ | | |
| | | المجموع | ك | ٥٧ | ٩٥ | ٨١ | ٣٧ | ٢٨ | ٢٩٨ | ٣,٣٩ | ٠,٧٥ | |
| | | | ٪ | ١٩,١٣ | ٣١,٨٨ | ٢٧,١٨ | ١٢,٤٢ | ٩,٤٠ | ١٠٠ | ٦٧,٨٠ | | |

## شكل رقم (١٣)

## توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهم نحو مدة ومكان البرامج التدريبية حسب المتوسط الموزون




يستدل من استعراض بيانات الجدول رقم (١٢) الذي يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهم نحو مدة ومكان البرامج التدريبية، على الآتي:

١ ـ أبرزت استجابات أفراد العينة أن مدة البرنامج التدريبي مناسبة بدرجة كبيرة لتغطية موضوعاته. ونال ذلك التصنيف الأول بمتوسط موزون (٣,٦٣) بنسبة قدرها (٧٢,٦٠٪) وبانحراف معياري (١,٠٦)، حيث مثّلت نسبة الموافقة (٨٥,٢٤٪). وذلك يتواكب مع ما جاء في الإطار النظري للدراسة عن ياغي في أهمية تحديد فترة تنفيذ ومكان البرنامج التدريبي ومناسبتهما (ياغي، ١٤٠٨هـ: ١٢٠)، وأيضاً يتواكب مع ما جاء عن باشات في التأكد من مناسبة زمان ومكان البرنامج التدريبي (باشات، ١٩٧٨م: ٢٩٥).

٢ ـ دلت إجابات عينة الدراسة على أن مكان انعقاد البرنامج التدريبي مناسباً بدرجة عالية. ونال ذلك التصنيف الثالث بمتوسط موزون (٣,٥٧) بنسبة قدرها (٧١,٤٠٪) وبانحراف معياري (١,٠٦)، حيث بلغت نسبة الموافقة (٨٥,٩٠٪).

وهذا يتفق مع ما جاء في الإطار النظري للدراسة عن ياغي في أهمية تحديد فترة تنفيذ ومكان البرنامج التدريبي ومناسبتهما (ياغي، ١٤٠٨هـ: ١٢٠)، وكذلك يتفق مع ما جاء عن باشات في التأكد من مناسبة زمان ومكان البرنامج التدريبي (باشات، ١٩٧٨م: ٢٩٥).

٣ ـ كشفت استجابات المبحوثين عن أن فترات الاستراحة خلال البرنامج التدريبي مناسبة بدرجة مرتفعة. ونال ذلك التصنيف الرابع بمتوسط موزون (٣,٥٠) بنسبة قدرها (٧٠,٠٠٪) وبانحراف معياري (١,١٦)، حيث مثّلت نسبة الموافقة (٨٠,٢٠٪).

٤ ـ أشارت إجابات أفراد عينة الدراسة إلى أن المقاعد المعدة لجلوس المتدربين في البرنامج التدريبي مريحة بدرجة متوسطة. ونال ذلك التصنيف الثامن والأخير بمتوسط موزون (٢,٩١) بنسبة قدرها (٥٨,٢٠٪) وبانحراف معياري (١,٣٠)، حيث بلغت نسبة الموافقة (٦٤,٧٦٪).

٥ ـ أفادت استجابات أفراد العينة بأن الإضاءة في قاعات التدريب مناسبة بدرجة متوسطة لتغطية موضوعاته. ونال ذلك التصنيف الخامس بمتوسط موزون (٣,٤٨) بنسبة قدرها (٦٩,٦٠٪) وبانحراف معياري (١,١٧)، حيث مثّلت نسبة الموافقة (٨١,٨٨٪).

٦ ـ أظهرت إجابات عينة الدراسة أن التبريد والتكييف في قاعات التدريب مناسباً بدرجة متوسطة. ونال ذلك التصنيف السابع بمتوسط موزون (٣,١٣) بنسبة

قدرها (٦٢,٦٠٪) وبانحراف معياري (١,٣٠)، حيث بلغت نسبة الموافقة (٦٨,٧٩٪).

٧ ـ أوضحت استجابات المبحوثين أن قاعات التدريب ملائمة بدرجة كبيرة. ونال ذلك التصنيف الثاني بمتوسط موزون (٣,٦١) بنسبة قدرها (٧٢,٢٠٪) وبانحراف معياري (١,١٧)، حيث مثّلت نسبة الموافقة (٨٢,٨٨٪).

٨ ـ بينت إجابات أفراد عينة الدراسة بدرجة متوسطة أنه توجد غرف خاصة بعمل المجموعات خلال فترات التدريب. ونال ذلك التصنيف السادس بمتوسط موزون (٣,٢٥) بنسبة قدرها (٦٥,٠٠٪) وبانحراف معياري (١,١٧)، حيث بلغت نسبة الموافقة (٧٤,٥٠٪).

ويلاحظ اتفاق أفراد عينة الدراسة من المدربين العاملين في مدينة تدريب الأمن العام بالرياض والمتدربين الملتحقين بالدورات التدريبية فيها على ترتيب العبارتين رقمي (٤، ٦) فقط، واختلافهم على ترتيب بقية العبارات في البعد الثالث "مدة ومكان البرامج التدريبية" من المحور الثاني (تقويم البرامج التدريبية).

ويستنتج من متوسط آراء أفراد عينة الدراسة نحو مدة ومكان البرامج التدريبية، أن المتوسط الموزون العام قد مثّل (٣,٣٩) بنسبة قدرها (٦٧,٨٠٪) وبانحراف معياري (٠,٧٥) يشير إلى تركز الإجابات وعدم تشتتها وبنسبة موافقة (٧٨,١٩٪) [مثّل المتوسط الموزون العام للمدربين (٣,٤٦) بنسبة قدرها (٦٩,١٢٪) وبانحراف معياري (٠,٧٧) وبنسبة موافقة (٨٢,٥٠٪)، ومثّل المتوسط الموزون العام للمتدربين (٣,٣٧) بنسبة قدرها (٦٧,٤٨٪) وبانحراف معياري (٠,٧٥) وبنسبة موافقة (٧٧,٥١٪)].

وتلك النتيجة تعبر عن مناسبة مدة ومكان البرامج التدريبية بدرجة متوسطة، وكان على رأسها "مدة البرنامج التدريبي مناسبة لتغطية موضوعاته، وقاعات التدريب ملائمة، ومكان انعقاد البرنامج التدريبي مناسباً"، وتحقق الهدف الثاني من أهداف الدراسة الحالية وتجيب عن التساؤل الثاني من تساؤلات هذه الدراسة فيما يخص تقويم المـدربين والمتدربين للبرامج التدريبية في مدينة تدريب الأمن العام من حيث مدة ومكان البرامج التدريبية، وتتواكب مع ما جاء في الإطار النظري للدراسة عن ياغي في أهمية تحديد فترة تنفيذ ومكان البرنامج التدريبي ومناسبتهما (ياغي، ١٤٠٨هـ: ١٢٠)، وكذلك تتواكب مع ما جاء عن باشات في التأكد من مناسبة زمان ومكان البرنامج التدريبي (باشات، ١٩٧٨م: ٢٩٥).

### ٢-٢-د فرص تقييم البرامج التدريبية

يتم تحليل إجابات أفراد العينـة لتقويم البرامج التدريبيـة في مدينة تدريب الأمن العام بالرياض من حيث فرص تقييـم البرامج التدريبيـة. وهذا يبينه الجدول والشـكل الآتي:

جدول رقم (١٣)

# توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهم إزاء فرص تقييم البرامج التدريبية

| م | العبـــــارة | النوع | | موافق بشدة | موافق | موافق إلىحدٍ ما | غيرموافق | غيرموافق بشدة | المجموع | المتوسط الموزون | الانحراف المعياري | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ١ | تتاح الفرصة للمتدربين بتقييم البرنامج التدريبي عند نهايته | المدربون | ك | ٩ | ١٥ | ١٠ | ٢ | ٤ | ٤٠ | ٣,٥٨ | ١,٢٠ | ٢ |
| | | | ٪ | ٢٢,٥٠ | ٣٧,٥٠ | ٢٥,٠٠ | ٥,٠٠ | ١٠,٠٠ | ١٣,٤٢ | ٧١,٥٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٤٨ | ٨١ | ٨٣ | ٢٩ | ١٧ | ٢٥٨ | ٣,٤٤ | ١,١٢ | ٦ |
| | | | ٪ | ١٨,٦٠ | ٣١,٤٠ | ٣٢,١٧ | ١١,٢٤ | ٦,٥٩ | ٨٦,٥٨ | ٦٨,٨٠ | | |
| | | المجموع | ك | ٥٧ | ٩٦ | ٩٣ | ٣١ | ٢١ | ٢٩٨ | ٣,٤٦ | ١,١٣ | ٦ |
| | | | ٪ | ١٩,١٣ | ٣٢,٢١ | ٣١,٢١ | ١٠,٤٠ | ٧,٠٥ | ١٠٠ | ٦٩,٢٠ | | |
| ٢ | تتاح الفرصة لمسئولي التدريب بتقييم البرنامج التدريبي عند نهايته | المدربون | ك | ٧ | ١١ | ١٤ | ٤ | ٤ | ٤٠ | ٣,٣٣ | ١,١٩ | ٦ |
| | | | ٪ | ١٧,٥٠ | ٢٧,٥٠ | ٣٥,٠٠ | ١٠,٠٠ | ١٠,٠٠ | ١٣,٤٢ | ٦٦,٥٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٤٣ | ٩١ | ٨٢ | ٣١ | ١١ | ٢٥٨ | ٣,٤٨ | ١,٠٤ | ٤ |
| | | | ٪ | ١٦,٦٧ | ٣٥,٢٧ | ٣١,٧٨ | ١٢,٠٢ | ٤,٢٦ | ٨٦,٥٨ | ٦٩,٦٠ | | |
| | | المجموع | ك | ٥٠ | ١٠٢ | ٩٦ | ٣٥ | ١٥ | ٢٩٨ | ٣,٤٦ | ١,٠٦ | ٤ |
| | | | ٪ | ١٦,٧٨ | ٣٤,٢٣ | ٣٢,٢١ | ١١,٧٤ | ٥,٠٣ | ١٠٠ | ٦٩,٢٠ | | |
| ٣ | يتم تبني أساليب التقييم الحديثة لتقييم البرنامج التدريبي | المدربون | ك | ٧ | ١٥ | ١٢ | ١ | ٥ | ٤٠ | ٣,٤٥ | ١,٢٠ | ٤ |
| | | | ٪ | ١٧,٥٠ | ٣٧,٥٠ | ٣٠,٠٠ | ٢,٥٠ | ١٢,٥٠ | ١٣,٤٢ | ٦٩,٠٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٤٨ | ٩٥ | ٧٠ | ٣٦ | ٩ | ٢٥٨ | ٣,٥٣ | ١,٠٦ | ٢ |
| | | | ٪ | ١٨,٦٠ | ٣٦,٨٢ | ٢٧,١٣ | ١٣,٩٥ | ٣,٤٩ | ٨٦,٥٨ | ٧٠,٦٠ | | |
| | | المجموع | ك | ٥٥ | ١١٠ | ٨٢ | ٣٧ | ١٤ | ٢٩٨ | ٣,٥٢ | ١,٠٧ | ٢ |
| | | | ٪ | ١٨,٤٦ | ٣٦,٩١ | ٢٧,٥٢ | ١٢,٤٢ | ٤,٧٠ | ١٠٠ | ٧٠,٤٠ | | |
| ٤ | يتم تقييم الأساليب المستخدمة في العملية التدريبية | المدربون | ك | ٦ | ١٣ | ١٤ | ٤ | ٣ | ٤٠ | ٣,٣٨ | ١,١٠ | ٥ |
| | | | ٪ | ١٥,٠٠ | ٣٢,٥٠ | ٣٥,٠٠ | ١٠,٠٠ | ٧,٥٠ | ١٣,٤٢ | ٦٧,٥٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٤٤ | ٩٠ | ٨٤ | ٢٥ | ١٥ | ٢٥٨ | ٣,٤٨ | ١,٠٧ | ٥ |
| | | | ٪ | ١٧,٠ | ٣٤,٨ | ٣٢,٥ | ٩,٦٩ | ٥,٨١ | ٨٦,٥ | ٦٩,٦ | | |

| | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | ٥ | ٨ | ٦ | | | ٨ | ٠ | | |
| | | المجموع | ك | ٥٠ | ١٠٣ | ٩٨ | ٢٩ | ١٨ | ٢٩٨ | ٣,٤٦ | ١,٠٧ | ٥ |
| | | | ٪ | ١٦,٧٨ | ٣٤,٥٦ | ٣٢,٨٩ | ٩,٧٣ | ٦,٠٤ | ١٠٠ | ٦٩,٢٠ | | |
| ٥ | يتم تقييم وسائل الإيضاح المستخدمة في العملية التدريبية | المدربون | ك | ٦ | ١٩ | ٨ | ٢ | ٥ | ٤٠ | ٣,٤٨ | ١,٢٠ | ٣ |
| | | | ٪ | ١٥,٠٠ | ٤٧,٥٠ | ٢٠,٠٠ | ٥,٠٠ | ١٢,٥٠ | ١٣,٤٢ | ٦٩,٥٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٤٨ | ١٠٢ | ٥٦ | ٣٧ | ١٥ | ٢٥٨ | ٣,٥١ | ١,١٢ | ٣ |
| | | | ٪ | ١٨,٦٠ | ٣٩,٥٣ | ٢١,٧١ | ١٤,٣٤ | ٥,٨١ | ٨٦,٥٨ | ٧٠,٢٠ | | |
| | | المجموع | ك | ٥٤ | ١٢١ | ٦٤ | ٣٩ | ٢٠ | ٢٩٨ | ٣,٥٠ | ١,١٣ | ٣ |
| | | | ٪ | ١٨,١٢ | ٤٠,٦٠ | ٢١,٤٨ | ١٣,٠٩ | ٦,٧١ | ١٠٠ | ٧٠,٠٠ | | |

# تابع - جدول رقم (١٣)

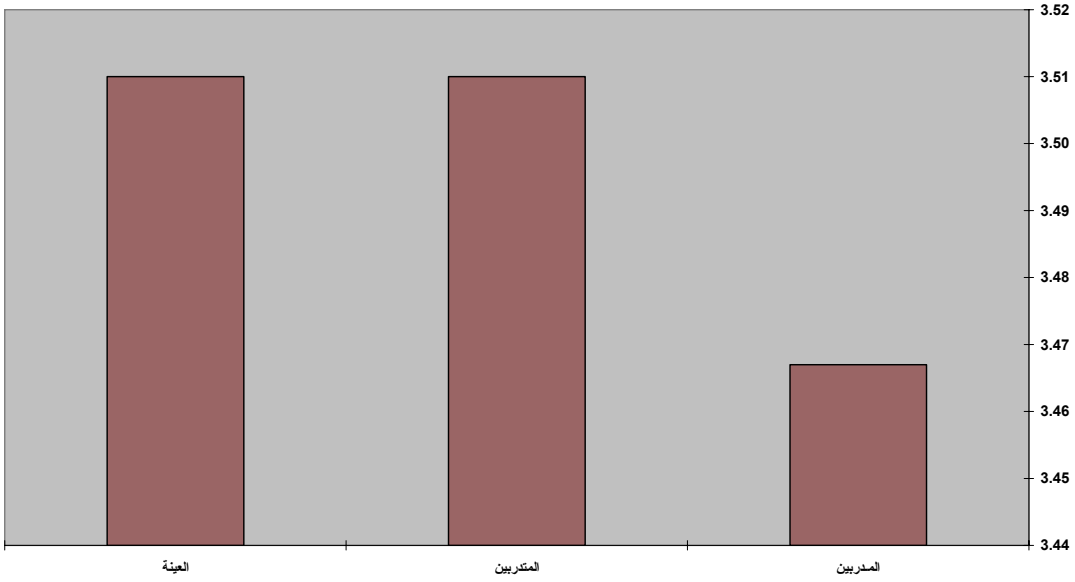
## توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهم إزاء فرص تقييم البرامج التدريبية

| م | العبـــــارة | النوع | | موافق بشدة | موافق | موافق إلى حدٍ ما | غيرموافق | غيرموافق بشدة | المجموع | المتوسط الموزون | الانحراف المعياري | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ٦ | يتم تقييم مستوى المتدرب في نهاية البرنامج التدريبي | المدربون | ك | ٧ | ١٩ | ٧ | ٥ | ٢ | ٤٠ | ٣,٦٠ | ١,٠٨ | ١ |
| | | | ٪ | ١٧,٥٠ | ٤٧,٥٠ | ١٧,٥٠ | ١٢,٥٠ | ٥,٠٠ | ١٣,٤٢ | ٧٢,٠٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٦٨ | ٨٥ | ٥٩ | ٣٣ | ١٣ | ٢٥٨ | ٣,٦٣ | ١,١٥ | ١ |
| | | | ٪ | ٢٦,٣٦ | ٣٢,٩٥ | ٢٢,٨٧ | ١٢,٧٩ | ٥,٠٤ | ٨٦,٥٨ | ٧٢,٦٠ | | |
| | | المجموع | ك | ٧٥ | ١٠٤ | ٦٦ | ٣٨ | ١٥ | ٢٩٨ | ٣,٦٢ | ١,١٤ | ١ |
| | | | ٪ | ٢٥,١٧ | ٣٤,٩٠ | ٢٢,١٥ | ١٢,٧٥ | ٥,٠٣ | ١٠٠ | ٧٢,٤٠ | | |
| | **متوسط عبارات فرص تقييم البرامج التدريبية** | المدربون | ك | ٧ | ١٥ | ١١ | ٣ | ٤ | ٤٠ | ٣,٤٧ | ٠,٩٥ | |
| | | | ٪ | ١٧,٥٠ | ٣٧,٥٠ | ٢٧,٥٠ | ٧,٥٠ | ١٠,٠٠ | ١٣,٤٢ | ٦٩,٣٤ | | |
| | | المتدربون | ك | ٥٠ | ٩١ | ٧٢ | ٣٢ | ١٣ | ٢٥٨ | ٣,٥١ | ٠,٨٢ | |
| | | | ٪ | ١٩,٣٨ | ٣٥,٢٧ | ٢٧,٩١ | ١٢,٤٠ | ٥,٠٤ | ٨٦,٥٨ | ٧٠,٢٠ | | |
| | | المجموع | ك | ٥٧ | ١٠٦ | ٨٣ | ٣٥ | ١٧ | ٢٩٨ | ٣,٥١ | ٠,٨٤ | |
| | | | ٪ | ١٩,١ | ٣٥,٥ | ٢٧,٨ | ١١,٧ | ٥,٧٠ | ١٠٠ | ٧٠,٢ | | |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | ٠ | | | ٤ | ٥ | ٧ | ٣ | |

شكل رقم (١٤)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهم إزاء فرص تقييم البرامج التدريبية حسب المتوسط الموزون




بدراسة وتحليل محتويات الجدول رقم (١٣) الذي يبين توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهم إزاء فرص تقييم البرامج التدريبية، يتضح التالي:

١ ـ ترى عينة الدراسة بدرجة متوسطة أن الفرصة تتاح للمتدربين لتقييم البرنامج التدريبي عند نهايته. وجاء ذلك في الترتيب السادس بمتوسط موزون (٣,٤٦) بنسبة قدرها (٦٩,٢٠٪) وبانحراف معياري (١,١٣)، وقد بلغت نسبة الموافقة (٨٢,٥٥٪) مما يتفق مع ما جاء في الإطار النظري للدراسة عن تريس في أحد

مبادئ التدريب وهو إشراك المتدربين في تقويم البرامج التدريبية (تريس، ١٤١١هـ: ١٤-١٥).

٢ ـ يعتقد المبحوثون بدرجة متوسطة بأن الفرصة تتاح لمسئولي التدريب لتقييم البرنامج التدريبي عند نهايته. وجاء ذلك في الترتيب الرابع بمتوسط موزون (٣,٤٦) بنسبة قدرها (٦٩,٢٠٪) وبانحراف معياري (١,٠٦)، وقد مثّلت نسبة الموافقة (٨٣,٢٢٪).

٣ ـ يعي أفراد عينة الدراسة بدرجة عالية أنه يتم تبني أساليب التقييم الحديثة لتقييم البرنامج التدريبي. وجاء ذلك في الترتيب الثاني بمتوسط موزون (٣,٥٢) بنسبة قدرها (٧٠,٤٠٪) وبانحراف معياري (١,٠٧)، وقد بلغت نسبة الموافقة (٨٢,٨٩٪).

٤ ـ يتفهم أفراد العينة بدرجة متوسطة أنه يتم تقييم الأساليب المستخدمة في العملية التدريبية. وجاء ذلك في الترتيب الخامس بمتوسط موزون (٣,٤٦) بنسبة قدرها (٦٩,٢٠٪) وبانحراف معياري (١,٠٧)، وقد مثّلت نسبة الموافقة (٨٤,٢٣٪).

٥ ـ تدرك عينة الدراسة بدرجة مرتفعة أنه يتم تقييم وسائل الإيضاح المستخدمة في العملية التدريبية. وجاء ذلك في الترتيب الثالث بمتوسط موزون (٣,٥٠) بنسبة قدرها (٧٠,٠٠٪) وبانحراف معياري (١,١٣)، وقد بلغت نسبة الموافقة (٨٠,٢٠٪).

٦ ـ يقتنع المبحوثون بدرجة كبيرة بأنه يتم تقييم مستوى المتدرب في نهاية البرنامج التدريبي. وجاء ذلك في الترتيب الأول بمتوسط موزون (٣,٦٢) بنسبة قدرها (٧٢,٤٠٪) وبانحراف معياري (١,١٤)، وقد مثّلت نسبة الموافقة (٨٢,٢٢٪).

ويلاحظ اتفاق أفراد عينة الدراسة من المدربين والمتدربين في مدينة تدريب الأمن العام بالرياض على ترتيب العبارات رقم (٤، ٥، ٦) فقط، واختلافهم على ترتيب باقي العبارات في البعد الرابع "فرص تقييم البرامج التدريبية" من المحور الثاني (تقويم البرامج التدريبية).

ويستخلص من متوسط آراء أفراد عينة الدراسة إزاء فرص تقييم البرامج التدريبية، أن المتوسط الموزون العام قد بلغ (٣,٥١) بنسبة قدرها (٧٠,٢٠٪) وبانحراف معياري (٠,٨٤) يدل على تركز الإجابات وعدم تشتتها وبنسبة موافقة (٨٢,٥٥٪) [بلغ المتوسط الموزون العام للمدربين (٣,٤٧) بنسبة قدرها (٦٩,٣٤٪) وبانحراف معياري (٠,٩٥) وبنسبة موافقة (٨٢,٥٠٪)، وبلغ المتوسط الموزون العام للمتدربين (٣,٥١) بنسبة قدرها (٧٠,٢٠٪) وبانحراف معياري (٠,٨٢) وبنسبة موافقة (٨٢,٥٦٪)]. وهذه النتيجة تنم عن وجود فرص عالية نسبياً لتقييم البرامج التدريبية، وكان من أهمها "يتم تقييم مستوى المتدرب في نهاية البرنامج التدريبي، ويتم تبني أساليب التقييم الحديثة لتقييم البرنامج التدريبي، ويتم تقييم وسائل الإيضاح المستخدمة في العملية التدريبية"، وتحقق الهدف الثاني من أهداف الدراسة الحالية وتجيب عن التساؤل الثاني من تساؤلات تلك الدراسة فيما يتعلق بتقويم المـدربين والمتدربين للبرامج التدريبية في مدينة تدريب

الأمن العام من حيث فرص تقييم البرامج التدريبية، وتتفق مع ما جاء في الإطار النظري للدراسة عن تريس في أحد مبادئ التدريب وهو إشراك المتدربين في تقويم البرامج التدريبية (تريس، ١٤١١هـ: ١٤-١٥).

## ٢-٢-هـ استخدام الأساليب التدريبية

قام الباحث بتحليل استجابات عينة الدراسة لتقويم البرامج التدريبية في مدينة تدريب الأمن العام بالرياض من حيث استخدام الأساليب التدريبية. وذلك يوضحه الجدول والشكل التالي:

جدول رقم (١٤)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهم تجاه استخدام الأساليب التدريبية

| م | العبارة | النوع | | مستخدمة بدرجة كبيرة جداً | مستخدمة بدرجة كبيرة | مستخدمة بدرجة متوسطة | مستخدمة بدرجة قليلة | غير مستخدمة | المجموع | المتوسط الموزون | الانحراف المعياري | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ١ | المحاضرات | المدربون | ك | ١٣ | ١٠ | ١٢ | ٥ | ٠ | ٤٠ | ٣,٧٨ | ١,٠٥ | ١ |
| | | | ٪ | ٣٢,٥٠ | ٢٥,٠٠ | ٣٠,٠٠ | ١٢,٥٠ | ٠ | ١٣,٤٢ | ٧٥,٥٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٨٤ | ٦٩ | ٦٤ | ٣٢ | ٩ | ٢٥٨ | ٣,٧٣ | ١,١٥ | ١ |

| | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | ٪ | ٣٢,٥٦ | ٢٦,٧٤ | ٢٤,٨١ | ١٢,٤٠ | ٣,٤٩ | ٨٦,٥٨ | ٧٤,٦٠ | |
| | | المجموع | ك | ٩٧ | ٧٩ | ٧٦ | ٣٧ | ٩ | ٢٩٨ | ٣,٧٣ | ١ | ١,١٣ |
| | | | ٪ | ٣٢,٥٥ | ٢٦,٥١ | ٢٥,٥٠ | ١٢,٤٢ | ٣,٠٢ | ١٠٠ | ٧٤,٦٠ | | |
| ٢ | الندوات | المدربون | ك | ٦ | ٦ | ١٤ | ٩ | ٥ | ٤٠ | ٢,٩٨ | ٧ | ١,٢٣ |
| | | | ٪ | ١٥,٠٠ | ١٥,٠٠ | ٣٥,٠٠ | ٢٢,٥٠ | ١٢,٥٠ | ١٣,٤٢ | ٥٩,٥٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٣٩ | ٥٢ | ١٠٥ | ٤٧ | ١٥ | ٢٥٨ | ٣,٢١ | ٢ | ١,٠٩ |
| | | | ٪ | ١٥,١٢ | ٢٠,١٦ | ٤٠,٧٠ | ١٨,٢٢ | ٥,٨١ | ٨٦,٥٨ | ٦٤,٢٠ | | |
| | | المجموع | ك | ٤٥ | ٥٨ | ١١٩ | ٥٦ | ٢٠ | ٢٩٨ | ٣,١٧ | ٤ | ١,١١ |
| | | | ٪ | ١٥,١٠ | ١٩,٤٦ | ٣٩,٩٣ | ١٨,٧٩ | ٦,٧١ | ١٠٠ | ٦٣,٤٠ | | |
| ٣ | الورش التدريبية | المدربون | ك | ٦ | ١٣ | ٥ | ٩ | ٧ | ٤٠ | ٣,٠٥ | ٥ | ١,٣٨ |
| | | | ٪ | ١٥,٠٠ | ٣٢,٥٠ | ١٢,٥٠ | ٢٢,٥٠ | ١٧,٥٠ | ١٣,٤٢ | ٦١,٠٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٣١ | ٤٤ | ٦٧ | ٥٠ | ٦٦ | ٢٥٨ | ٢,٧١ | ٩ | ١,٣٤ |
| | | | ٪ | ١٢,٠٢ | ١٧,٠٥ | ٢٥,٩٧ | ١٩,٣٨ | ٢٥,٥٨ | ٨٦,٥٨ | ٥٤,٢٠ | | |
| | | المجموع | ك | ٣٧ | ٥٧ | ٧٢ | ٥٩ | ٧٣ | ٢٩٨ | ٢,٧٥ | ٧ | ١,٣٥ |
| | | | ٪ | ١٢,٤٢ | ١٩,١٣ | ٢٤,١٦ | ١٩,٨٠ | ٢٤,٥٠ | ١٠٠ | ٥٥,٠٠ | | |
| ٤ | تقسيم المشاركين إلى مجموعات | المدربون | ك | ٤ | ١٦ | ٧ | ٩ | ٤ | ٤٠ | ٣,١٨ | ٣ | ١,٢٠ |
| | | | ٪ | ١٠,٠٠ | ٤٠,٠٠ | ١٧,٥٠ | ٢٢,٥٠ | ١٠,٠٠ | ١٣,٤٢ | ٦٣,٥٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٣١ | ٦٠ | ٦٤ | ٥٥ | ٤٨ | ٢٥٨ | ٢,٨٩ | ٦ | ١,٢٩ |
| | | | ٪ | ١٢,٠٢ | ٢٣,٢٦ | ٢٤,٨١ | ٢١,٣٢ | ١٨,٦٠ | ٨٦,٥٨ | ٥٧,٨٠ | | |
| | | المجموع | ك | ٣٥ | ٧٦ | ٧١ | ٦٤ | ٥٢ | ٢٩٨ | ٢,٩٣ | ٥ | ١,٢٨ |
| | | | ٪ | ١١,٧٤ | ٢٥,٥٠ | ٢٣,٨٣ | ٢١,٤٨ | ١٧,٤٥ | ١٠٠ | ٥٨,٦٠ | | |
| ٥ | دراسة الحالات | المدربون | ك | ١ | ٩ | ١١ | ٨ | ١١ | ٤٠ | ٢,٥٣ | ٩ | ١,٢٠ |
| | | | ٪ | ٢,٥٠ | ٢٢,٥٠ | ٢٧,٥٠ | ٢٠,٠٠ | ٢٧,٥٠ | ١٣,٤٢ | ٥٠,٥٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٣٠ | ٥٤ | ٥٨ | ٤٨ | ٦٨ | ٢٥٨ | ٢,٧٣ | ٨ | ١,٢٦ |
| | | | ٪ | ١١,٦٣ | ٢٠,٩٣ | ٢٢,٤٨ | ١٨,٦٠ | ٢٦,٣٦ | ٨٦,٥٨ | ٥٤,٦٠ | | |
| | | المجموع | ك | ٣١ | ٦٣ | ٦٩ | ٥٦ | ٧٩ | ٢٩٨ | ٢,٧٠ | ٩ | ١,٣٤ |
| | | | ٪ | ١٠,٤ | ٢١,١ | ٢٣,١ | ١٨,٧ | ٢٦,٥ | ١٠٠ | ٥٤,٠ | | |

| | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | ٠ | ٤ | ٥ | ٩ | ١ | | ٠ | |

# تابع - جدول رقم (١٤)

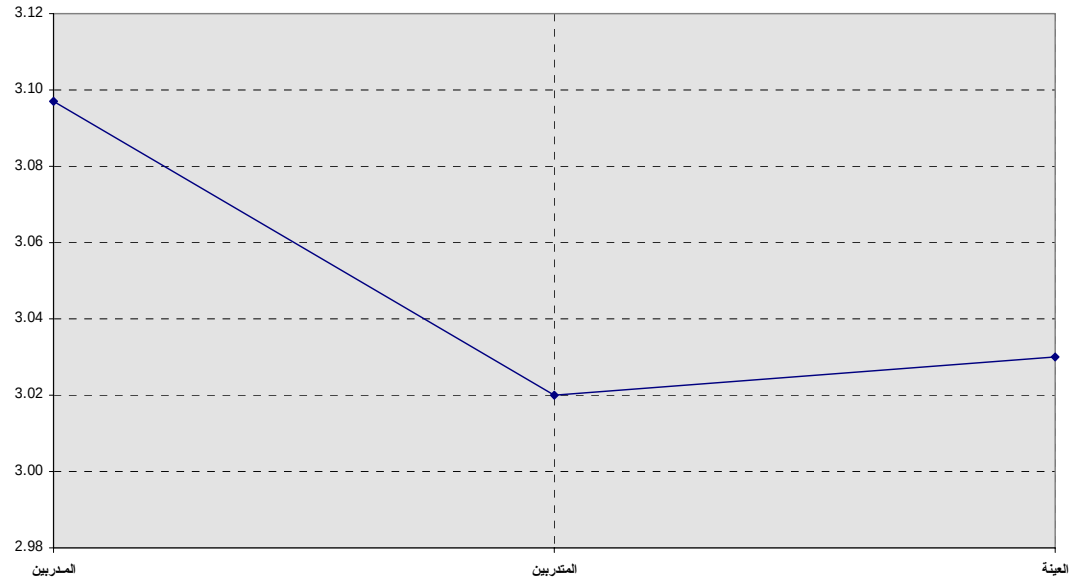
## توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهم تجاه استخدام الأساليب التدريبية

| م | العبـــــارة | النوع | | مستخدمة بدرجة كبيرة جداً | مستخدمة بدرجة كبيرة | مستخدمة بدرجة متوسطة | مستخدمة بدرجة قليلة | غير مستخدمة | المجموع | المتوسط الموزون | الانحراف المعياري | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ٦ | لعب الأدوار | المدربون | ك | ٣ | ١٢ | ٥ | ٧ | ١٣ | ٤٠ | ٢,٦٣ | ١,٤١ | ٨ |
| | | | ٪ | ٧,٥٠ | ٣٠,٠٠ | ١٢,٥٠ | ١٧,٥٠ | ٣٢,٥٠ | ١٣,٤٢ | ٥٢,٥٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٣٥ | ٥٠ | ٥٣ | ٥٦ | ٦٤ | ٢٥٨ | ٢,٧٥ | ١,٣٨ | ٧ |
| | | | ٪ | ١٣,٥٧ | ١٩,٣٨ | ٢٠,٥٤ | ٢١,٧١ | ٢٤,٨١ | ٨٦,٥٨ | ٥٥,٠٠ | | |
| | | المجموع | ك | ٣٨ | ٦٢ | ٥٨ | ٦٣ | ٧٧ | ٢٩٨ | ٢,٧٤ | ١,٣٨ | ٨ |
| | | | ٪ | ١٢,٧٥ | ٢٠,٨١ | ١٩,٤٦ | ٢١,١٤ | ٢٥,٨٤ | ١٠٠ | ٥٤,٨٠ | | |
| ٧ | التمارين | المدربون | ك | ٦ | ١١ | ١٢ | ٥ | ٦ | ٤٠ | ٣,١٥ | ١,٢٧ | ٤ |
| | | | ٪ | ١٥,٠٠ | ٢٧,٥٠ | ٣٠,٠٠ | ١٢,٥٠ | ١٥,٠٠ | ١٣,٤٢ | ٦٣,٠٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٤٨ | ٦٥ | ٦٨ | ٤١ | ٣٦ | ٢٥٨ | ٣,١٩ | ١,٣٠ | ٣ |
| | | | ٪ | ١٨,٦٠ | ٢٥,١٩ | ٢٦,٣٦ | ١٥,٨٩ | ١٣,٩٥ | ٨٦,٥٨ | ٦٣,٨٠ | | |
| | | المجموع | ك | ٥٤ | ٧٦ | ٨٠ | ٤٦ | ٤٢ | ٢٩٨ | ٣,١٨ | ١,٢٩ | ٣ |
| | | | ٪ | ١٨,١٢ | ٢٥,٥٠ | ٢٦,٨٥ | ١٥,٤٤ | ١٤,٠٩ | ١٠٠ | ٦٣,٦٠ | | |
| ٨ | التطبيق العملي | المدربون | ك | ١٠ | ١٢ | ١٢ | ٣ | ٣ | ٤٠ | ٣,٥٨ | ١,١٧ | ٢ |
| | | | ٪ | ٢٥,٠٠ | ٣٠,٠٠ | ٣٠,٠٠ | ٧,٥٠ | ٧,٥٠ | ١٣,٤٢ | ٧١,٥٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٤٤ | ٥٦ | ٧٥ | ٥٢ | ٣١ | ٢٥٨ | ٣,١٢ | ١,٢٦ | ٤ |
| | | | ٪ | ١٧,٠٥ | ٢١,٧١ | ٢٩,٠٧ | ٢٠,١٦ | ١٢,٠٢ | ٨٦,٥٨ | ٦٢,٤٠ | | |
| | | المجموع | ك | ٥٤ | ٦٨ | ٨٧ | ٥٥ | ٣٤ | ٢٩٨ | ٣,١٨ | ١,٢٥ | ٢ |
| | | | ٪ | ١٨,١ | ٢٢,٨ | ٢٩,١ | ١٨,٤ | ١١,٤ | ١٠٠ | ٦٣,٦ | | |

| | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | ٢ | ٢ | ٩ | ٦ | ١ | | ٠ | |
| ٩ | الزيارات الميدانية | المدربون | ك | ٤ | ٨ | ١٨ | ٥ | ٥ | ٤٠ | ٣,٠٣ | ١,١٢ | ٦ |
| | | | ٪ | ١٠,٠٠ | ٢٠,٠٠ | ٤٥,٠٠ | ١٢,٥٠ | ١٢,٥٠ | ١٣,٤٢ | ٦٠,٥٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٣٥ | ٥١ | ٦٧ | ٦٢ | ٤٣ | ٢٥٨ | ٢,٩٠ | ١,٢٨ | ٥ |
| | | | ٪ | ١٣,٥٧ | ١٩,٧٧ | ٢٥,٩٧ | ٢٤,٠٣ | ١٦,٦٧ | ٨٦,٥٨ | ٥٨,٠٠ | | |
| | | المجموع | ك | ٣٩ | ٥٩ | ٨٥ | ٦٧ | ٤٨ | ٢٩٨ | ٢,٩١ | ١,٢٦ | ٦ |
| | | | ٪ | ١٣,٠٩ | ١٩,٨٠ | ٢٨,٥٢ | ٢٢,٤٨ | ١٦,١١ | ١٠٠ | ٥٨,٢٠ | | |
| **منوسط عبارات استخدام الأساليب التدريبية** | | المدربون | ك | ٦ | ١٠ | ١١ | ٧ | ٦ | ٤٠ | ٣,١٠ | ٠,٩٢ | |
| | | | ٪ | ١٥,٠٠ | ٢٥,٠٠ | ٢٧,٥٠ | ١٧,٥٠ | ١٥,٠٠ | ١٣,٤٢ | ٦١,٩٤ | | |
| | | المتدربون | ك | ٤٢ | ٥٦ | ٦٩ | ٤٩ | ٤٢ | ٢٥٨ | ٣,٠٢ | ٠,٨٨ | |
| | | | ٪ | ١٦,٢٨ | ٢١,٧١ | ٢٦,٧٤ | ١٨,٩٩ | ١٦,٢٨ | ٨٦,٥٨ | ٦٠,٤٠ | | |
| | | المجموع | ك | ٤٨ | ٦٦ | ٨٠ | ٥٦ | ٤٨ | ٢٩٨ | ٣,٠٣ | ٠,٨٨ | |
| | | | ٪ | ١٦,١١ | ٢٢,١٥ | ٢٦,٨٥ | ١٨,٧٩ | ١٦,١١ | ١٠٠ | ٦٠,٦٠ | | |

شكل رقم (١٥)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهم تجاه استخدام الأساليب التدريبية حسب المتوسط الموزون




يبين تقديم بيانات الجدول رقم (١٤) الذي يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهم تجاه استخدام الأساليب التدريبية، الآتي:

١ ـ تفهم المبحوثين لاستخدام المحاضرات كأحد أبرز الأساليب التدريبية بدرجة كبيرة. ونال ذلك المركز الأول بمتوسط موزون (٣,٧٣) بنسبة قدرها (٧٤,٦٠٪) وبانحراف معياري (١,١٣)، حيث مثّلت نسبة الموافقة (٨٤,٥٦). وهذا يتمشى مع ما جاء في الإطار النظري للدراسة عن ياغي في أساليب التدريب ومنها المحاضرة (ياغي، ١٤٠٦هـ: ١٥٧).

٢ ـ إدراك أفراد عينة الدراسة لاستخدام الندوات كأحد الأساليب التدريبية بدرجة متوسطة. ونال ذلك المركز الرابع بمتوسط موزون (٣,١٧) بنسبة قدرها (٦٣,٤٠٪) وبانحراف معياري (١,١١)، حيث بلغت نسبة الموافقة (٧٤,٤٩٪). وذلك يتوافق مع ما جاء في الإطار النظري للدراسة عن ياغي في أحد أساليب التدريب وهو أسلوب النقاش المخطط كالندوات (ياغي، ١٤٠٧هـ: ٣٢٨)،

وأيضاً يتوافق مع ما جاء عن سلطان وشريف في أساليب التدريب ومنها أسلوب الندوة (سلطان، وشريف، ١٤٠٣هـ: ٣٦).

٣ ـ اعتقاد أفراد العينة في استخدام الورش التدريبية كأحد الأساليب التدريبية بدرجة متوسطة. ونال ذلك المركز السابع بمتوسط موزون (٢,٧٥) بنسبة قدرها (٥٥,٠٠٪) وبانحراف معياري (١,٣٥)، حيث مثّلت نسبة الموافقة (٥٥,٧١٪). وهذا يتواكب مع ما جاء في الإطار النظري للدراسة عن الخطيب في أساليب التدريب ومنها الورشة التدريبية (الخطيب أ، والخطيب ر، ١٤٠٦هـ: ١٥٤).

٤ ـ رؤية عينة الدراسة لتقسيم المشاركين إلى مجموعات كأحد استخدامات الأساليب التدريبية بدرجة متوسطة. ونال ذلك المركز الخامس بمتوسط موزون (٢,٩٣) بنسبة قدرها (٥٨,٦٠٪) وبانحراف معياري (١,٢٨)، حيث بلغت نسبة الموافقة (٦١,٠٧٪). وذلك يتفق مع ما جاء في الإطار النظري للدراسة عن ياغي في أحد أساليب التدريب وهو أسلوب فرق العمل حيث تقسم مجموعة المتدربين إلى فرق عمل لمناقشة جانب من الموضوع المراد مناقشته ثم تعود هذه الفرق مرة أخرى لعرض ما توصلت إليه من حلول على المجموعة ككل (ياغي، ١٤٠٧هـ: ٣٢٨).

٥ ـ إحساس المبحوثين باستخدام دراسة الحالات كأحد الأساليب التدريبية بدرجة متوسطة. ونال ذلك المركز التاسع والأخير بمتوسط موزون (٢,٧٠) بنسبة قدرها (٥٤,٠٠٪) وبانحراف معياري (١,٣٤)، حيث مثّلت نسبة الموافقة (٥٤,٦٩٪). وهذا يتمشى مع ما جاء في الإطار النظري للدراسة عن إسماعيل في أساليب التدريب ومنها أسلوب دراسة الحالة (إسماعيل، ١٤١٠هـ: ٨).

٦ ـ شعور أفراد عينة الدراسة باستخدام لعب الأدوار كأحد الأساليب التدريبية بدرجة متوسطة. ونال ذلك المركز الثامن بمتوسط موزون (٢,٧٤) بنسبة قدرها (٥٤,٨٠٪) وبانحراف معياري (١,٣٨)، حيث بلغت نسبة الموافقة (٥٣,٠٢٪). وذلك يتوافق مع ما جاء في الإطار النظري للدراسة عن ياغي في أحد أساليب التدريب وهو أسلوب تمثيل الأدوار للمواقف والمشاكل المختلفة وتحليلها (ياغي، ١٤٠٧هـ: ٣٣٠).

٧ ـ وعي أفراد العينة لاستخدام التمارين كأحد الأساليب التدريبية بدرجة متوسطة. ونال ذلك المركز الثالث بمتوسط موزون (٣,١٨) بنسبة قدرها (٦٣,٦٠٪) وبانحراف معياري (١,٢٩)، حيث مثّلت نسبة الموافقة (٧٠,٤٧٪).

٨ ـ إدراك عينة الدراسة لاستخدام التطبيق العملي كأحد الأساليب التدريبية بدرجة متوسطة. ونال ذلك المركز الثاني بمتوسط موزون (٣,١٨) بنسبة قدرها (٦٣,٦٠٪) وبانحراف معياري (١,٢٥)، حيث بلغت نسبة الموافقة (٧٠,١٣٪).

٩ ـ تفهم المبحوثين للزيارات الميدانية كأحد الأساليب التدريبية المستخدمة بدرجة متوسطة. ونال ذلك المركز السادس بمتوسط موزون (٢,٩١) بنسبة قدرها (٥٨,٢٠٪) وبانحراف معياري (١,٢٦)، حيث مثّلت نسبة الموافقة (٦١,٤١٪). وهذا يتواكب مع ما جاء في الإطار النظري للدراسة عن أبو ريا في أساليب التدريب ومنها الزيارات الميدانية (أبو ريا، ١٤٠٨هـ: ٢٨).

ويلاحظ اتفاق أفراد عينة الدراسة من المدربين العاملين في مدينة تدريب الأمن العام بالرياض والمتدربين الملتحقين بالدورات التدريبية فيها على ترتيب العبارة رقم (١)

فقط، واختلافهم على ترتيب بقية العبارات في البعد الخامس "استخدام الأساليب التدريبية" من المحور الثاني (تقويم البرامج التدريبية).

ويستنبط من متوسط آراء أفراد عينة الدراسة تجاه استخدام الأساليب التدريبية، أن المتوسط الموزون العام قد مثّل (٣,٠٣) بنسبة قدرها (٦٠,٦٠٪) وبانحراف معياري (٠,٨٨) يعبر عن تركز الإجابات وعدم تشتتها وبنسبة موافقة (٦٥,١١٪) [مثّل المتوسط الموزون العام للمدربين (٣,١٠) بنسبة قدرها (٦١,٩٤٪) وبانحراف معياري (٠,٩٢) وبنسبة موافقة (٦٧,٥٠٪)، ومثّل المتوسط الموزون العام للمتدربين (٣,٠٢) بنسبة قدرها (٦٤,٧٣٪) وبانحراف معياري (٠,٨٨) وبنسبة موافقة (٧٧,٥١٪)]. وتلك النتيجة تشير إلى استخدام الأساليب التدريبية في البرامج التدريبية بدرجة متوسطة، وكان على رأسها "المحاضرات، والتطبيق العملي، والتمارين"، وتحقق الهدف الثاني من أهداف الدراسة الحالية وتجيب عن التساؤل الثاني من تساؤلات هذه الدراسة فيما يختص بتقويم المـدربين والمتدربين للبرامج التدريبية في مدينة تدريب الأمن العام من حيث استخدام الأساليب التدريبية، وتتمشى مع ما جاء في الإطار النظري للدراسة عن ياغي في أساليب التدريب ومنها المحاضرة (ياغي، ١٤٠٦هـ: ١٥٧)، وكذلك تتمشى مع ما جاء عن سلطان وشريف في أحد أساليب التدريب وهو أسلوب الندوة (سلطان، وشريف، ١٤٠٣هـ: ٣٦)، وتتمشى أيضاً مع ما جاء عن الخطيب في أساليب التدريب ومنها الورشة التدريبية (الخطيب أ، والخطيب ر، ١٤٠٦هـ: ١٥٤)، وكذا تتمشى مع ما جاء عن ياغي في أساليب التدريب ومنها أسلوب النقاش المخطط كالندوات وأسلوب فرق العمل حيث تقسم مجموعة المتدربين إلى فرق عمل لمناقشة جانب من الموضوع المراد مناقشته ثم تعود

هذه الفرق مرة أخرى لعرض ما توصلت إليه من حلول على المجموعة ككل وأسلوب تمثيل الأدوار للمواقف والمشاكل المختلفة وتحليلها (ياغي، ١٤٠٧هـ: ٣٣٠، ٣٢٨)، وتتمشى كذلك مع ما جاء عن إسماعيل في أحد أساليب التدريب وهو أسلوب دراسة الحالة (إسماعيل، ١٤١٠هـ: ٨)، وأيضاً تتمشى مع ما جاء عن أبو ريا في أساليب التدريب ومنها الزيارات الميدانية (أبو ريا، ١٤٠٨هـ: ٢٨).

## ٢-٢-و مناسبة الأساليب التدريبية

يتم تناول وتحليل استجابات عينة الدراسة لتقويم البرامج التدريبية في مدينة تدريب الأمن العام بالرياض من حيث مناسبة الأساليب التدريبية. وهذا يبينه الجدول والشكل الآتي:

جدول رقم (١٥)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهم حول مناسبة الأساليب التدريبية

| م | العبـــــارة | النوع | مناسبة بدرجة | مناسبة بدرجة | مناسبة بدرجة | مناسبة بدرجة | غير مناسبة | المجموع | المتوسط الموزون | الانحراف | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|

| | | | كبيرة جداً | كبيرة | متوسطة | قليلة | | | | المعياري | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ١ | المحاضرات | المدربون | ك | ١٢ | ١٤ | ١٢ | ١ | ١ | ٤٠ | ٣,٨٨ | ٠,٩٧ | ٣ |
| | | | ٪ | ٣٠,٠٠ | ٣٥,٠٠ | ٣٠,٠٠ | ٢,٥٠ | ٢,٥٠ | ١٣,٤٢ | ٧٧,٥٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٧٧ | ٧٤ | ٧٥ | ٢٥ | ٧ | ٢٥٨ | ٣,٧٣ | ١,٠٧ | ١ |
| | | | ٪ | ٢٩,٨٤ | ٢٨,٦٨ | ٢٩,٠٧ | ٩,٦٩ | ٢,٧١ | ٨٦,٥٨ | ٧٤,٦٠ | | |
| | | المجموع | ك | ٨٩ | ٨٨ | ٨٧ | ٢٦ | ٨ | ٢٩٨ | ٣,٧٥ | ١,٠٦ | ١ |
| | | | ٪ | ٢٩,٨٧ | ٢٩,٥٣ | ٢٩,١٩ | ٨,٧٢ | ٢,٦٨ | ١٠٠ | ٧٥,٠٠ | | |
| ٢ | الندوات | المدربون | ك | ١١ | ١٢ | ١٣ | ٣ | ١ | ٤٠ | ٣,٧٣ | ١,٠٤ | ٧ |
| | | | ٪ | ٢٧,٥٠ | ٣٠,٠٠ | ٣٢,٥٠ | ٧,٥٠ | ٢,٥٠ | ١٣,٤٢ | ٧٤,٥٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٤٧ | ٧١ | ٩٣ | ٣٩ | ٨ | ٢٥٨ | ٣,٤٣ | ١,٠٥ | ٢ |
| | | | ٪ | ١٨,٢٢ | ٢٧,٥٢ | ٣٦,٠٥ | ١٥,١٢ | ٣,١٠ | ٨٦,٥٨ | ٦٨,٦٠ | | |
| | | المجموع | ك | ٥٨ | ٨٣ | ١٠٦ | ٤٢ | ٩ | ٢٩٨ | ٣,٤٧ | ١,٠٥ | ٣ |
| | | | ٪ | ١٩,٤٦ | ٢٧,٨٥ | ٣٥,٥٧ | ١٤,٠٩ | ٣,٠٢ | ١٠٠ | ٦٩,٤٠ | | |
| ٣ | الورش التدريبية | المدربون | ك | ١٧ | ١٠ | ٩ | ٣ | ١ | ٤٠ | ٣,٩٨ | ١,١٠ | ٢ |
| | | | ٪ | ٤٢,٥٠ | ٢٥,٠٠ | ٢٢,٥٠ | ٧,٥٠ | ٢,٥٠ | ١٣,٤٢ | ٧٩,٥٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٤٩ | ٤٧ | ٧٨ | ٤٤ | ٤٠ | ٢٥٨ | ٣,٠٨ | ١,٣٢ | ٧ |
| | | | ٪ | ١٨,٩٩ | ١٨,٢٢ | ٣٠,٢٣ | ١٧,٠٥ | ١٥,٥٠ | ٨٦,٥٨ | ٦١,٦٠ | | |
| | | المجموع | ك | ٦٦ | ٥٧ | ٨٧ | ٤٧ | ٤١ | ٢٩٨ | ٣,٢٠ | ١,٣٢ | ٦ |
| | | | ٪ | ٢٢,١٥ | ١٩,١٣ | ٢٩,١٩ | ١٥,٧٧ | ١٣,٧٦ | ١٠٠ | ٦٤,٠٠ | | |
| ٤ | تقسيم المشاركين إلى مجموعات | المدربون | ك | ١٣ | ١٢ | ٨ | ٤ | ٣ | ٤٠ | ٣,٧٠ | ١,٢٤ | ٨ |
| | | | ٪ | ٣٢,٥٠ | ٣٠,٠٠ | ٢٠,٠٠ | ١٠,٠٠ | ٧,٥٠ | ١٣,٤٢ | ٧٤,٠٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٣٨ | ٦٦ | ٧٢ | ٥٠ | ٣٢ | ٢٥٨ | ٣,١١ | ١,٢٤ | ٦ |
| | | | ٪ | ١٤,٧٣ | ٢٥,٥٨ | ٢٧,٩١ | ١٩,٣٨ | ١٢,٤٠ | ٨٦,٥٨ | ٦٢,٢٠ | | |
| | | المجموع | ك | ٥١ | ٧٨ | ٨٠ | ٥٤ | ٣٥ | ٢٩٨ | ٣,١٩ | ١,٢٥ | ٧ |
| | | | ٪ | ١٧,١١ | ٢٦,١٧ | ٢٦,٨٥ | ١٨,١٢ | ١١,٧٤ | ١٠٠ | ٦٣,٨٠ | | |
| ٥ | دراسة الحالات | المدربون | ك | ١١ | ١٩ | ٥ | ٢ | ٣ | ٤٠ | ٣,٨٣ | ١,١٣ | ٦ |
| | | | ٪ | ٢٧,٥٠ | ٤٧,٥٠ | ١٢,٥٠ | ٥,٠٠ | ٧,٥٠ | ١٣,٤٢ | ٧٦,٥٠ | | |

| | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | المتدربون | ك | ٣٩ | ٤٦ | ٨٠ | ٥٠ | ٤٣ | ٢٥٨ | ٢,٩٥ | ١,٢٨ | ٩ |
| | | | ٪ | ١٥,١٢ | ١٧,٨٣ | ٣١,٠١ | ١٩,٣٨ | ١٦,٦٧ | ٨٦,٥٨ | ٥٩,٠٠ | | |
| | | المجموع | ك | ٥٠ | ٦٥ | ٨٥ | ٥٢ | ٤٦ | ٢٩٨ | ٣,٠٧ | ١,٣٠ | ٩ |
| | | | ٪ | ١٦,٧٨ | ٢١,٨١ | ٢٨,٥٢ | ١٧,٤٥ | ١٥,٤٤ | ١٠٠ | ٦١,٤٠ | | |

# تابع - جدول رقم (١٥)

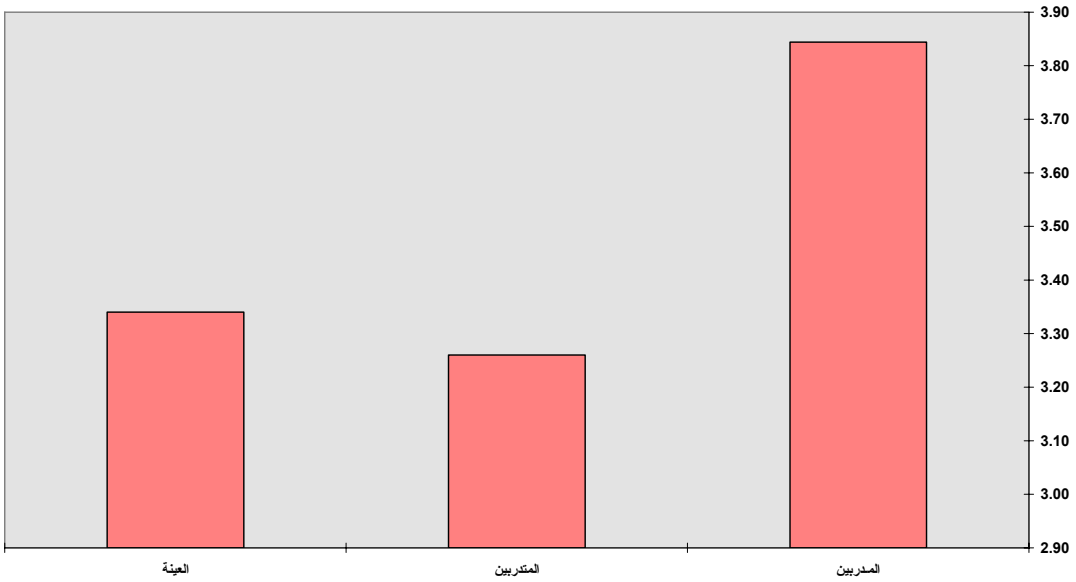
## توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهم حول مناسبة الأساليب التدريبية

| م | العبـــــارة | النوع | | مناسبة بدرجة كبيرة جداً | مناسبة بدرجة كبيرة | مناسبة بدرجة متوسطة | مناسبة بدرجة قليلة | غير مناسبة | المجموع | المتوسط الموزون | الانحراف المعياري | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ٦ | لعب الأدوار | المدربون | ك | ٨ | ١٨ | ٧ | ٣ | ٤ | ٤٠ | ٣,٥٨ | ١,٢٠ | ٩ |
| | | | ٪ | ٢٠,٠٠ | ٤٥,٠٠ | ١٧,٥٠ | ٧,٥٠ | ١٠,٠٠ | ١٣,٤٢ | ٧١,٥٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٣٨ | ٥٣ | ٨٤ | ٤٦ | ٣٧ | ٢٥٨ | ٣,٠٤ | ١,٢٥ | ٨ |
| | | | ٪ | ١٤,٧٣ | ٢٠,٥٤ | ٣٢,٥٦ | ١٧,٨٣ | ١٤,٣٤ | ٨٦,٥٨ | ٦٠,٨٠ | | |
| | | المجموع | ك | ٤٦ | ٧١ | ٩١ | ٤٩ | ٤١ | ٢٩٨ | ٣,١١ | ١,٢٥ | ٨ |
| | | | ٪ | ١٥,٤٤ | ٢٣,٨٣ | ٣٠,٥٤ | ١٦,٤٤ | ١٣,٧٦ | ١٠٠ | ٦٢,٢٠ | | |
| ٧ | التمارين | المدربون | ك | ١٤ | ١٣ | ٨ | ٣ | ٢ | ٤٠ | ٣,٨٥ | ١,١٥ | ٥ |
| | | | ٪ | ٣٥,٠٠ | ٣٢,٥٠ | ٢٠,٠٠ | ٧,٥٠ | ٥,٠٠ | ١٣,٤٢ | ٧٧,٠٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٥٩ | ٥٦ | ٦٧ | ٤٧ | ٢٩ | ٢٥٨ | ٣,٢٧ | ١,٣٠ | ٥ |
| | | | ٪ | ٢٢,٨٧ | ٢١,٧١ | ٢٥,٩٧ | ١٨,٢٢ | ١١,٢٤ | ٨٦,٥٨ | ٦٥,٤٠ | | |
| | | المجموع | ك | ٧٣ | ٦٩ | ٧٥ | ٥٠ | ٣١ | ٢٩٨ | ٣,٣٥ | ١,٣٠ | ٥ |
| | | | ٪ | ٢٤,٥٠ | ٢٣,١٥ | ٢٥,١٧ | ١٦,٧٨ | ١٠,٤٠ | ١٠٠ | ٦٧,٠٠ | | |
| ٨ | التطبيق العملي | المدربون | ك | ٢٢ | ٨ | ٧ | ٢ | ١ | ٤٠ | ٤,٢٠ | ١,٠٧ | ١ |
| | | | ٪ | ٥٥,٠٠ | ٢٠,٠٠ | ١٧,٥٠ | ٥,٠٠ | ٢,٥٠ | ١٣,٤٢ | ٨٤,٠٠ | | |

| | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | المتدربون | ك | ٦٨ | ٦٦ | ٥٩ | ٣٩ | ٢٦ | ٢٥٨ | ٣,٤٣ | ١,٣٠ | ٣ |
| | | | ٪ | ٢٦,٣٦ | ٢٥,٥٨ | ٢٢,٨٧ | ١٥,١٢ | ١٠,٠٨ | ٨٦,٥٨ | ٦٨,٦٠ | | |
| | | المجموع | ك | ٩٠ | ٧٤ | ٦٦ | ٤١ | ٢٧ | ٢٩٨ | ٣,٥٣ | ١,٣٠ | ٢ |
| | | | ٪ | ٣٠,٢٠ | ٢٤,٨٣ | ٢٢,١٥ | ١٣,٧٦ | ٩,٠٦ | ١٠٠ | ٧٠,٦٠ | | |
| ٩ | الزيارات الميدانية | المدربون | ك | ١٧ | ١٢ | ٤ | ٣ | ٤ | ٤٠ | ٣,٨٨ | ١,٣٢ | ٤ |
| | | | ٪ | ٤٢,٥٠ | ٣٠,٠٠ | ١٠,٠٠ | ٧,٥٠ | ١٠,٠٠ | ١٣,٤٢ | ٧٧,٥٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٧٣ | ٤٠ | ٦٣ | ٥٠ | ٣٢ | ٢٥٨ | ٣,٢٨ | ١,٣٨ | ٤ |
| | | | ٪ | ٢٨,٢٩ | ١٥,٥٠ | ٢٤,٤٢ | ١٩,٣٨ | ١٢,٤٠ | ٨٦,٥٨ | ٦٥,٦٠ | | |
| | | المجموع | ك | ٩٠ | ٥٢ | ٦٧ | ٥٣ | ٣٦ | ٢٩٨ | ٣,٣٦ | ١,٣٩ | ٤ |
| | | | ٪ | ٣٠,٢٠ | ١٧,٤٥ | ٢٢,٤٨ | ١٧,٧٩ | ١٢,٠٨ | ١٠٠ | ٦٧,٢٠ | | |
| **متوسط عبارات مناسبة الأساليب التدريبية** | | المدربون | ك | ١٤ | ١٣ | ٨ | ٣ | ٢ | ٤٠ | ٣,٨٤ | ٠,٨٧ | |
| | | | ٪ | ٣٥,٠٠ | ٣٢,٥٠ | ٢٠,٠٠ | ٧,٥٠ | ٥,٠٠ | ١٣,٤٢ | ٧٦,٨٨ | | |
| | | المتدربون | ك | ٥٤ | ٥٨ | ٧٥ | ٤٣ | ٢٨ | ٢٥٨ | ٣,٢٦ | ٠,٨٨ | |
| | | | ٪ | ٢٠,٩٣ | ٢٢,٤٨ | ٢٩,٠٧ | ١٦,٦٧ | ١٠,٨٥ | ٨٦,٥٨ | ٦٥,٢٠ | | |
| | | المجموع | ك | ٦٨ | ٧١ | ٨٣ | ٤٦ | ٣٠ | ٢٩٨ | ٣,٣٤ | ٠,٩٠ | |
| | | | ٪ | ٢٢,٨٢ | ٢٣,٨٣ | ٢٧,٨٥ | ١٥,٤٤ | ١٠,٠٧ | ١٠٠ | ٦٦,٨٠ | | |

شكل رقم (١٦)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهم حول مناسبة الأساليب التدريبية حسب المتوسط الموزون




بالنظر إلى محتويات الجدول رقم (١٥) الذي يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهم حول مناسبة الأساليب التدريبية، يتبين التالي:

١ ـ أبرزت إجابات أفراد عينة الدراسة مناسبة المحاضرات كأحد أهم الأساليب التدريبية بدرجة كبيرة. واحتل ذلك المرتبة الأولى بمتوسط موزون (٣,٧٥) بنسبة قدرها (٧٥,٠٠٪) وبانحراف معياري (١,٠٦)، وقد بلغت نسبة الموافقة (٨٨,٥٩٪) مما يتمشى مع ما توصلت إليه دراسـة البقمي عن ملائمة موضوعات التدريب لطبيعة العمل (البقمي، ١٤٢٠هـ).

٢ ـ أظهرت استجابات أفراد العينة مناسبة الندوات كأحد الأساليب التدريبية بدرجة متوسطة. واحتل ذلك المرتبة الثالثة بمتوسط موزون (٣,٤٧) بنسبة قدرها (٦٩,٤٠٪) وبانحراف معياري (١,٠٥)، وقد مثّلت نسبة الموافقة (٨٢,٨٨٪).

٣ ـ أوضحت إجابات عينة الدراسة مناسبة الورش التدريبية كأحد الأساليب التدريبية بدرجة متوسطة. واحتل ذلك المرتبة السادسة بمتوسط موزون (٣,٢٠) بنسبة قدرها (٦٤,٠٠٪) وبانحراف معياري (١,٣٢)، وقد بلغت نسبة الموافقة (٧٠,٤٧٪).

٤ ـ بينت استجابات المبحوثين مناسبة تقسيم المشاركين إلى مجموعات كأحد الأساليب التدريبية بدرجة متوسطة. واحتل ذلك المرتبة السابعة بمتوسط موزون (٣,١٩) بنسبة قدرها (٦٣,٨٠٪) وبانحراف معياري (١,٢٥)، وقد مثّلت نسبة الموافقة (٧٠,١٣٪).

٥ ـ دلت إجابات أفراد عينة الدراسة على مناسبة دراسة الحالات كأحد الأساليب التدريبية بدرجة متوسطة. واحتل ذلك المرتبة التاسعة والأخيرة بمتوسط موزون (٣,٠٧) بنسبة قدرها (٦١,٤٠٪) وبانحراف معياري (١,٣٠)، وقد بلغت نسبة الموافقة (٦٧,١١٪).

٦ ـ كشفت استجابات أفراد العينة عن مناسبة لعب الأدوار كأحد الأساليب التدريبية بدرجة متوسطة. واحتل ذلك المرتبة الثامنة بمتوسط موزون (٣,٥٨) بنسبة قدرها (٧١,٥٠٪) وبانحراف معياري (١,٢٠)، وقد مثّلت نسبة الموافقة (٦٩,٨١٪).

٧ ـ أشارت إجابات عينة الدراسة إلى مناسبة التمارين كأحد الأساليب التدريبية بدرجة متوسطة. واحتل ذلك المرتبة الخامسة بمتوسط موزون (٣,٣٥) بنسبة

قدرها (٦٧,٠٠٪) وبانحراف معياري (١,٣٠)، وقد بلغت نسبة الموافقة (٧٢,٨٢٪).

٨ ـ أفادت استجابات المبحوثين بمناسبة التطبيق العملي كأحد الأساليب التدريبية بدرجة عالية. واحتل ذلك المرتبة الثانية بمتوسط موزون (٣,٥٣) بنسبة قدرها (٧٠,٦٠٪) وبانحراف معياري (١,٣٠)، وقد مثّلت نسبة الموافقة (٧٧,١٨٪).

٩ ـ نوهت إجابات أفراد عينة الدراسة عن مناسبة الزيارات الميدانية كأحد الأساليب التدريبية بدرجة متوسطة. واحتل ذلك المرتبة الرابعة بمتوسط موزون (٣,٣٦) بنسبة قدرها (٦٧,٢٠٪) وبانحراف معياري (١,٣٩)، وقد بلغت نسبة الموافقة (٧٠,١٣٪).

ويلاحظ اتفاق أفراد عينة الدراسة من المدربين والمتدربين في مدينة تدريب الأمن العام بالرياض على ترتيب العبارتين رقمي (٧، ٩) فقط، واختلافهم على ترتيب باقي العبارات في البعد السادس "مناسبة الأساليب التدريبية" من المحور الثاني (تقويم البرامج التدريبية).

ويستنتج من متوسط آراء أفراد عينة الدراسة حول مناسبة الأساليب التدريبية، أن المتوسط الموزون العام قد بلغ (٣,٣٤) بنسبة قدرها (٦٦,٨٠٪) وبانحراف معياري (٠,٩٠) ينم عن تركز الإجابات وعدم تشتتها وبنسبة موافقة (٧٤,٥٠٪) [بلغ المتوسط الموزون العام للمدربين (٣,٨٤) بنسبة قدرها (٧٦,٨٨٪) وبانحراف معياري (٠,٨٧) وبنسبة موافقة (٨٧,٥٠٪)، وبلغ المتوسط الموزون العام للمتدربين (٣,٢٦) بنسبة قدرها

(٦٥,٢٠٪) وبانحراف معياري (٠,٨٨) وبنسبة موافقة (٧٢,٤٨٪)]. وهذه النتيجة تدل على مناسبة الأساليب التدريبية في البرامج التدريبية بدرجة متوسطة، وكان من أبرزها "المحاضرات، والتطبيق العملي، والندوات"، وتحقق الهدف الثاني من أهداف الدراسة الحالية وتجيب عن التساؤل الثاني من تساؤلات تلك الدراسة فيما يخص تقويم المـدربين والمتدربين للبرامج التدريبية في مدينة تدريب الأمن العام من حيث مناسبة الأساليب التدريبية، وتتوافق مع ما جاء عن باشات في التأكد من أن المدربين يستخدمون الطرق والأساليب والوسائل الملائمة (باشات، ١٩٧٨م: ٢٩٥).

## ٢-٢-ز استخدام وسائل الإيضاح

قام الباحث بعرض وتحليل استجابات عينة الدراسة لتقويم البرامج التدريبية في مدينة تدريب الأمن العام بالرياض من حيث استخدام وسائل الإيضاح. ويكشف ذلك الجدول والشكل التالي:

جدول رقم (١٦)

# توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهم حيال استخدام وسائل الإيضاح

| م | العبـــــارة | النوع | | مستخدمة بدرجة كبيرة جداً | مستخدمة بدرجة كبيرة | مستخدمة بدرجة متوسطة | مستخدمة بدرجة قليلة | غير مستخدمة | المجموع | المتوسط الموزون | الانحراف المعياري | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ١ | اللوح والطباشير | المدربون | ك | ١٦ | ١١ | ٦ | ٣ | ٤ | ٤٠ | ٣,٨٠ | ١,٣٢ | ٢ |
| | | | ٪ | ٤٠,٠٠ | ٢٧,٥٠ | ١٥,٠٠ | ٧,٥٠ | ١٠,٠٠ | ١٣,٤٢ | ٧٦,٠٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٨٤ | ٦٠ | ٤١ | ٣٦ | ٣٧ | ٢٥٨ | ٣,٤٦ | ١,٤٣ | ٢ |
| | | | ٪ | ٣٢,٥٦ | ٢٣,٢٦ | ١٥,٨٩ | ١٣,٩٥ | ١٤,٣٤ | ٨٦,٥٨ | ٦٩,٢٠ | | |
| | | المجموع | ك | ١٠٠ | ٧١ | ٤٧ | ٣٩ | ٤١ | ٢٩٨ | ٣,٥٠ | ١,٤٢ | ٢ |
| | | | ٪ | ٣٣,٥٦ | ٢٣,٨٣ | ١٥,٧٧ | ١٣,٠٩ | ١٣,٧٦ | ١٠٠ | ٧٠,٠٠ | | |
| ٢ | الدفتر القلاب (Flip chart) | المدربون | ك | ١٠ | ٧ | ١٢ | ٦ | ٥ | ٤٠ | ٣,٢٨ | ١,٣٤ | ٦ |
| | | | ٪ | ٢٥,٠٠ | ١٧,٥٠ | ٣٠,٠٠ | ١٥,٠٠ | ١٢,٥٠ | ١٣,٤٢ | ٦٥,٥٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٢٨ | ٧٢ | ٧٨ | ٢٦ | ٥٤ | ٢٥٨ | ٢,٩٨ | ١,٢٩ | ٣ |
| | | | ٪ | ١٠,٨٥ | ٢٧,٩١ | ٣٠,٢٣ | ١٠,٠٨ | ٢٠,٩٣ | ٨٦,٥٨ | ٥٩,٦٠ | | |
| | | المجموع | ك | ٣٨ | ٧٩ | ٩٠ | ٣٢ | ٥٩ | ٢٩٨ | ٣,٠٢ | ١,٣٠ | ٣ |
| | | | ٪ | ١٢,٧٥ | ٢٦,٥١ | ٣٠,٢٠ | ١٠,٧٤ | ١٩,٨٠ | ١٠٠ | ٦٠,٤٠ | | |
| ٣ | الأفلام | المدربون | ك | ١٣ | ١٦ | ٩ | ٢ | ٠ | ٤٠ | ٤,٠٠ | ٠,٨٨ | ١ |
| | | | ٪ | ٣٢,٥٠ | ٤٠,٠٠ | ٢٢,٥٠ | ٥,٠٠ | ٠ | ١٣,٤٢ | ٨٠,٠٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٥٥ | ٩٥ | ٥٣ | ٣٧ | ١٨ | ٢٥٨ | ٣,٥١ | ١,١٨ | ١ |
| | | | ٪ | ٢١,٣٢ | ٣٦,٨٢ | ٢٠,٥٤ | ١٤,٣٤ | ٦,٩٨ | ٨٦,٥٨ | ٧٠,٢٠ | | |
| | | المجموع | ك | ٦٨ | ١١١ | ٦٢ | ٣٩ | ١٨ | ٢٩٨ | ٣,٥٨ | ١,١٥ | ١ |
| | | | ٪ | ٢٢,٨٢ | ٣٧,٢٥ | ٢٠,٨١ | ١٣,٠٩ | ٦,٠٤ | ١٠٠ | ٧١,٦٠ | | |
| ٤ | الشرائح | المدربون | ك | ٥ | ١٢ | ١٥ | ٦ | ٢ | ٤٠ | ٣,٣٠ | ١,٠٤ | ٤ |
| | | | ٪ | ١٢,٥٠ | ٣٠,٠٠ | ٣٧,٥٠ | ١٥,٠٠ | ٥,٠٠ | ١٣,٤٢ | ٦٦,٠٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٣٢ | ٤٩ | ٧٤ | ٤٥ | ٥٨ | ٢٥٨ | ٢,٨١ | ١,٣٢ | ٥ |
| | | | ٪ | ١٢,٤٠ | ١٨,٩٩ | ٢٨,٦٨ | ١٧,٤٤ | ٢٢,٤٨ | ٨٦,٥٨ | ٥٦,٢٠ | | |

| | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | المجموع | ك | ٣٧ | ٦١ | ٨٩ | ٥١ | ٦٠ | ٢٩٨ | ٢,٨٨ | ١,٢٩ | ٥ |
| | | | ٪ | ١٢,٤٢ | ٢٠,٤٧ | ٢٩,٨٧ | ١٧,١١ | ٢٠,١٣ | ١٠٠ | ٥٧,٦٠ | | |
| ٥ | الشفافيات (البروجكتر) | المدربون | ك | ٦ | ١١ | ١٤ | ٦ | ٣ | ٤٠ | ٣,٢٨ | ١,١٣ | ٥ |
| | | | ٪ | ١٥,٠٠ | ٢٧,٥٠ | ٣٥,٠٠ | ١٥,٠٠ | ٧,٥٠ | ١٣,٤٢ | ٦٥,٥٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٣٥ | ٥٢ | ٦٤ | ٥٤ | ٥٣ | ٢٥٨ | ٢,٨٥ | ١,٣٣ | ٤ |
| | | | ٪ | ١٣,٥٧ | ٢٠,١٦ | ٢٤,٨١ | ٢٠,٩٣ | ٢٠,٥٤ | ٨٦,٥٨ | ٥٧,٠٠ | | |
| | | المجموع | ك | ٤١ | ٦٣ | ٧٨ | ٦٠ | ٥٦ | ٢٩٨ | ٢,٩١ | ١,٣١ | ٤ |
| | | | ٪ | ١٣,٧٦ | ٢١,١٤ | ٢٦,١٧ | ٢٠,١٣ | ١٨,٧٩ | ١٠٠ | ٥٨,٢٠ | | |

# تابع - جدول رقم (١٦)

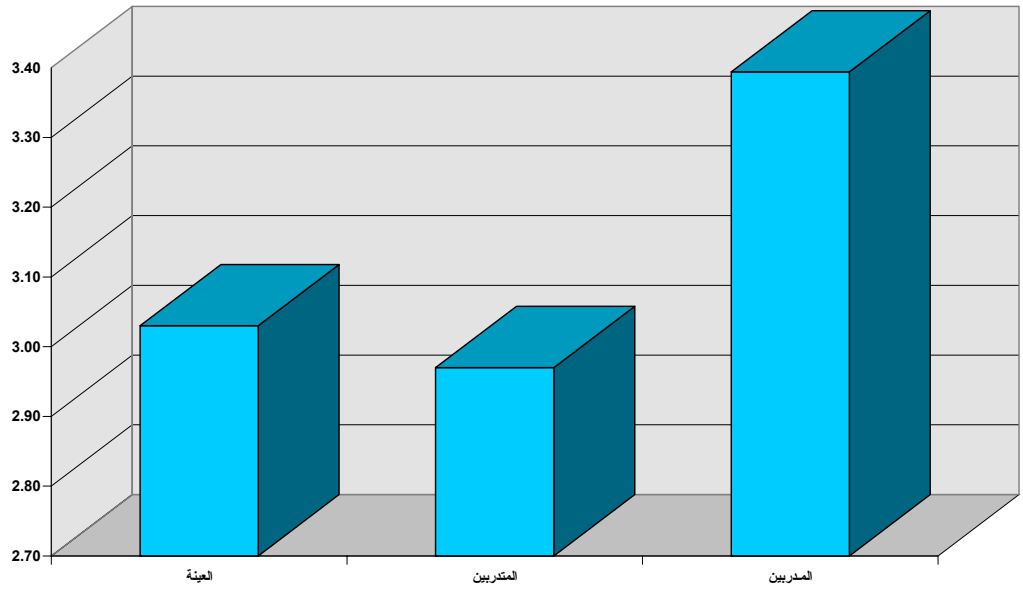
## توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهم حيال استخدام وسائل الإيضاح

| م | العبـــــارة | النوع | | مستخدمة بدرجة كبيرة جداً | مستخدمة بدرجة كبيرة | مستخدمة بدرجة متوسطة | مستخدمة بدرجة قليلة | غير مستخدمة | المجموع | المتوسط الموزون | الانحراف المعياري | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ٦ | دائرة التلفزيون المغلق | المدربون | ك | ٥ | ١٠ | ١٤ | ٢ | ٩ | ٤٠ | ٣,٠٠ | ١,٣٢ | ٨ |
| | | | ٪ | ١٢,٥٠ | ٢٥,٠٠ | ٣٥,٠٠ | ٥,٠٠ | ٢٢,٥٠ | ١٣,٤٢ | ٦٠,٠٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٣٩ | ٣٣ | ٧٩ | ٤٧ | ٦٠ | ٢٥٨ | ٢,٧٨ | ١,٣٤ | ٦ |
| | | | ٪ | ١٥,١٢ | ١٢,٧٩ | ٣٠,٦٢ | ١٨,٢٢ | ٢٣,٢٦ | ٨٦,٥٨ | ٥٥,٦٠ | | |
| | | المجموع | ك | ٤٤ | ٤٣ | ٩٣ | ٤٩ | ٦٩ | ٢٩٨ | ٢,٨١ | ١,٣٤ | ٦ |
| | | | ٪ | ١٤,٧٧ | ١٤,٤٣ | ٣١,٢١ | ١٦,٤٤ | ٢٣,١٥ | ١٠٠ | ٥٦,٢٠ | | |
| ٧ | التسجيلات | المدربون | ك | ٦ | ١٠ | ١٥ | ٣ | ٦ | ٤٠ | ٣,١٨ | ١,٢٤ | ٧ |
| | | | ٪ | ١٥,٠٠ | ٢٥,٠٠ | ٣٧,٥٠ | ٧,٥٠ | ١٥,٠٠ | ١٣,٤٢ | ٦٣,٥٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٣٢ | ٤٨ | ٦٣ | ٤٩ | ٦٦ | ٢٥٨ | ٢,٧٣ | ١,٣٥ | ٧ |
| | | | ٪ | ١٢,٤٠ | ١٨,٦٠ | ٢٤,٤٢ | ١٨,٩٩ | ٢٥,٥٨ | ٨٦,٥٨ | ٥٤,٦٠ | | |

| | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | المجموع | ك | ٣٨ | ٥٨ | ٧٨ | ٥٢ | ٧٢ | ٢٩٨ | ٢,٧٩ | ١,٣٥ | ٧ |
| | | | ٪ | ١٢,٧٥ | ١٩,٤٦ | ٢٦,١٧ | ١٧,٤٥ | ٢٤,١٦ | ١٠٠ | ٥٥,٨٠ | | |
| ٨ | الحاسب الآلي | المدربون | ك | ٩ | ٧ | ١٥ | ٦ | ٣ | ٤٠ | ٣,٣٣ | ١,٢١ | ٣ |
| | | | ٪ | ٢٢,٥٠ | ١٧,٥٠ | ٣٧,٥٠ | ١٥,٠٠ | ٧,٥٠ | ١٣,٤٢ | ٦٦,٥٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٤٠ | ٣٠ | ٦١ | ٤٧ | ٨٠ | ٢٥٨ | ٢,٦٢ | ١,٤٢ | ٨ |
| | | | ٪ | ١٥,٥٠ | ١١,٦٣ | ٢٣,٦٤ | ١٨,٢٢ | ٣١,٠١ | ٨٦,٥٨ | ٥٢,٤٠ | | |
| | | المجموع | ك | ٤٩ | ٣٧ | ٧٦ | ٥٣ | ٨٣ | ٢٩٨ | ٢,٧٢ | ١,٤٢ | ٨ |
| | | | ٪ | ١٦,٤٤ | ١٢,٤٢ | ٢٥,٥٠ | ١٧,٧٩ | ٢٧,٨٥ | ١٠٠ | ٥٤,٤٠ | | |
| | **منوسط عبارات استخدام وسائل الإيضاح** | المدربون | ك | ٩ | ١٠ | ١٣ | ٤ | ٤ | ٤٠ | ٣,٣٩ | ٠,٨٤ | |
| | | | ٪ | ٢٢,٥٠ | ٢٥,٠٠ | ٣٢,٥٠ | ١٠,٠٠ | ١٠,٠٠ | ١٣,٤٢ | ٦٧,٨٨ | | |
| | | المتدربون | ك | ٤٣ | ٥٥ | ٦٤ | ٤٣ | ٥٣ | ٢٥٨ | ٢,٩٧ | ٠,٩٧ | |
| | | | ٪ | ١٦,٦٧ | ٢١,٣٢ | ٢٤,٨١ | ١٦,٦٧ | ٢٠,٥٤ | ٨٦,٥٨ | ٥٩,٤٠ | | |
| | | المجموع | ك | ٥٢ | ٦٥ | ٧٧ | ٤٧ | ٥٧ | ٢٩٨ | ٣,٠٣ | ٠,٩٧ | |
| | | | ٪ | ١٧,٤٥ | ٢١,٨١ | ٢٥,٨٤ | ١٥,٧٧ | ١٩,١٣ | ١٠٠ | ٦٠,٦٠ | | |

## شكل رقم (١٧)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهم حيال استخدام وسائل الإيضاح حسب المتوسط الموزون




يشير استعراض بيانات الجدول رقم (١٦) الذي يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهم حيال استخدام وسائل الإيضاح، إلى الآتي:

١ ـ يعتقد أفراد العينة في استخدام اللوح والطباشير كإحدى وسائل الإيضاح بدرجة كبيرة. وحاز ذلك على التصنيف الثاني بمتوسط موزون (٣,٥٠) بنسبة قدرها (٧٠,٠٠٪) وبانحراف معياري (١,٤٢)، حيث مثّلت نسبة الموافقة (٧٣,١٦٪). وذلك يتواكب مع ما جاء في الإطار النظري للدراسة عن الشملاني في إحدى وسائل التدريب وهي السبورة (الشملاني، ١٤١٧هـ : ٥٣).

٢ ـ ترى عينة الدراسة استخدام الدفتر القلاب (Flip chart) كإحدى وسائل الإيضاح بدرجة متوسطة. وحاز ذلك على التصنيف الثالث بمتوسط موزون (٣,٠٢) بنسبة قدرها (٦٠,٤٠٪) وبانحراف معياري (١,٣٠)، حيث بلغت نسبة الموافقة (٦٩,٤٦٪).

٣ ـ يعي المبحوثون لاستخدام الأفلام كإحدى أبرز وسائل الإيضاح بدرجة عالية. وحاز ذلك على التصنيف الأول بمتوسط موزون (٣,٥٨) بنسبة قدرها (٧١,٦٠٪) وبانحراف معياري (١,١٥)، حيث مثّلت نسبة الموافقة (٨٠,٨٨٪).

٤ ـ يتفهم أفراد عينة الدراسة لاستخدام الشرائح كإحدى وسائل الإيضاح بدرجة متوسطة. وحاز ذلك على التصنيف الخامس بمتوسط موزون (٢,٨٨) بنسبة قدرها (٥٧,٦٠٪) وبانحراف معياري (١,٢٩)، حيث بلغت نسبة الموافقة (٦٢,٧٦٪). وهذا يتفق مع ما جاء في الإطار النظري للدراسة عن الشملاني في وسائل التدريب ومنها جهاز عرض الشرائح الفوتوغرافية (الشملاني، ١٤١٧هـ: ٥٣).

٥ ـ يدرك أفراد العينة استخدام الشفافيات (البروجكتر) كإحدى وسائل الإيضاح بدرجة متوسطة. وحاز ذلك على التصنيف الرابع بمتوسط موزون (٢,٩١) بنسبة قدرها (٥٨,٢٠٪) وبانحراف معياري (١,٣١)، حيث مثّلت نسبة الموافقة (٦١,٠٧٪). وذلك يتمشى مع ما جاء في الإطار النظري للدراسة عن الشملاني في إحدى وسائل التدريب وهي جهاز عرض الشفافيات (الشملاني، ١٤١٧هـ: ٥٣).

٦ ـ تشعر عينة الدراسة باستخدام دائرة التلفزيون المغلق كإحدى وسائل الإيضاح بدرجة متوسطة. وحاز ذلك على التصنيف السادس بمتوسط موزون (٢,٨١) بنسبة قدرها (٥٦,٢٠٪) وبانحراف معياري (١,٣٤)، حيث بلغت نسبة الموافقة

(٦٠,٤١٪). وهذا يتوافق مع ما جاء في الإطار النظري للدراسة عن الشملاني في وسائل التدريب ومنها الدوائر التلفزيونية المغلقة (الشملاني، ١٤١٧هـ: ٥٣).

٧ ـ يرى المبحوثون استخدام التسجيلات كإحدى وسائل الإيضاح بدرجة متوسطة. وحاز ذلك على التصنيف السابع بمتوسط موزون (٢,٧٩) بنسبة قدرها (٥٥,٨٠٪) وبانحراف معياري (١,٣٥)، حيث مثّلت نسبة الموافقة (٥٨,٣٨٪). وذلك يتواكب مع ما جاء في الإطار النظري للدراسة عن الشملاني في إحدى وسائل التدريب وهي أشرطة التسجيل (الشملاني، ١٤١٧هـ: ٥٣).

٨ ـ يدرك أفراد عينة الدراسة استخدام الحاسب الآلي كإحدى وسائل الإيضاح بدرجة متوسطة. وحاز ذلك على التصنيف الثامن والأخير بمتوسط موزون (٢,٧٢) بنسبة قدرها (٥٤,٤٠٪) وبانحراف معياري (١,٤٢)، حيث بلغت نسبة الموافقة (٥٤,٣٦٪).

ويلاحظ اتفاق أفراد عينة الدراسة من المدربين العاملين في مدينة تدريب الأمن العام بالرياض والمتدربين الملتحقين بالدورات التدريبية فيها على ترتيب العبارات رقم (١، ٣، ٧) فقط، واختلافهم على ترتيب بقية العبارات في البعد السابع "استخدام وسائل الإيضاح" من المحور الثاني (تقويم البرامج التدريبية).

ويستخلص من متوسط آراء أفراد عينة الدراسة حيال استخدام وسائل الإيضاح، أن المتوسط الموزون العام قد مثّل (٣,٠٣) بنسبة قدرها (٦٠,٦٠٪) وبانحراف معياري (٠,٩٧) يشير إلى تركز الإجابات وعدم تشتتها وبنسبة موافقة (٦٥,١٠٪) [مثّل المتوسط الموزون العام للمدربين (٣,٣٩) بنسبة قدرها (٦٧,٨٨٪) وبانحراف معياري

(٠,٨٤) وبنسبة موافقة (٨٠,٠٠٪)، ومثّل المتوسط الموزون العام للمتدربين (٢,٩٧) بنسبة قدرها (٥٩,٤٠٪) وبانحراف معياري (٠,٩٧) وبنسبة موافقة (٦٢,٨٠٪)]. وتلك النتيجة تعبر عن استخدام وسائل الإيضاح بدرجة متوسطة في البرامج التدريبية، وكان من أهمها "الأقلام، واللوح والطباشير، والدفتر القلاب (Flip chart)"، وتحقق الهدف الثاني من أهداف الدراسة الحالية وتجيب عن التساؤل الثاني من تساؤلات هذه الدراسة بالنسبة لتقويم المـدربين والمتدربين للبرامج التدريبية في مدينة تدريب الأمن العام من حيث استخدام وسائل الإيضاح، ويتواكب مع ما جاء في الإطار النظري للدراسة عن الشملاني في وسائل التدريب ومنها السبورة وجهاز عرض الشرائح الفوتوغرافية وجهاز عرض الشفافيات والدوائر التلفزيونية المغلقة وأشرطة التسجيل (الشملاني، ١٤١٧هـ: ٥٣).

## ٢-٢-ح مناسبة وسائل الإيضاح

يتم تحليل استجابات عينة الدراسة لتقويم البرامج التدريبية في مدينة تدريب الأمن العام بالرياض من حيث مناسبـة وسـائل الإيضاح. وهذا يوضحـه الجدول والشـكل الآتي:

جدول رقم (١٧)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهم نحو مناسبة وسائل الإيضاح

| م | العبـــارة | النوع | مناسبة | مناسبة | مناسبة | مناسبة | غير | المجموع | المتوسط | الانحرا | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|

| | | | بدرجة كبيرة جداً | بدرجة كبيرة | بدرجة متوسطة | بدرجة قليلة | مناسبة | | الموزون | ف المعياري | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ١ | اللوح والطباشير | المدربون | ك | ١٨ | ١٢ | ٥ | ٢ | ٣ | ٤٠ | ٤,٠٠ | ١,٢٢ | ١ |
| | | | ٪ | ٤٥,٠٠ | ٣٠,٠٠ | ١٢,٥٠ | ٥,٠٠ | ٧,٥٠ | ١٣,٤٢ | ٨٠,٠٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٧٨ | ٧٢ | ٥٢ | ٢٢ | ٣٤ | ٢٥٨ | ٣,٥٤ | ١,٣٥ | ٢ |
| | | | ٪ | ٣٠,٢٣ | ٢٧,٩١ | ٢٠,١٦ | ٨,٥٣ | ١٣,١٨ | ٨٦,٥٨ | ٧٠,٨٠ | | |
| | | المجموع | ك | ٩٦ | ٨٤ | ٥٧ | ٢٤ | ٣٧ | ٢٩٨ | ٣,٦٠ | ١,٣٤ | ٢ |
| | | | ٪ | ٣٢,٢١ | ٢٨,١٩ | ١٩,١٣ | ٨,٠٥ | ١٢,٤٢ | ١٠٠ | ٧٢,٠٠ | | |
| ٢ | الدفتر القلاب (Flip chart) | المدربون | ك | ١١ | ٩ | ١٢ | ١ | ٧ | ٤٠ | ٣,٤٠ | ١,٣٩ | ٨ |
| | | | ٪ | ٢٧,٥٠ | ٢٢,٥٠ | ٣٠,٠٠ | ٢,٥٠ | ١٧,٥٠ | ١٣,٤٢ | ٦٨,٠٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٣٨ | ٦٦ | ٨٥ | ٣٤ | ٣٥ | ٢٥٨ | ٣,١٥ | ١,٢٣ | ٥ |
| | | | ٪ | ١٤,٧٣ | ٢٥,٥٨ | ٣٢,٩٥ | ١٣,١٨ | ١٣,٥٧ | ٨٦,٥٨ | ٦٣,٠٠ | | |
| | | المجموع | ك | ٤٩ | ٧٥ | ٩٧ | ٣٥ | ٤٢ | ٢٩٨ | ٣,١٨ | ١,٢٥ | ٧ |
| | | | ٪ | ١٦,٤٤ | ٢٥,١٧ | ٣٢,٥٥ | ١١,٧٤ | ١٤,٠٩ | ١٠٠ | ٦٣,٦٠ | | |
| ٣ | الأفلام | المدربون | ك | ١٤ | ١٠ | ١١ | ٤ | ١ | ٤٠ | ٣,٨٠ | ١,١١ | ٣ |
| | | | ٪ | ٣٥,٠٠ | ٢٥,٠٠ | ٢٧,٥٠ | ١٠,٠٠ | ٢,٥٠ | ١٣,٤٢ | ٧٦,٠٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٧٦ | ٧٥ | ٥٧ | ٣١ | ١٩ | ٢٥٨ | ٣,٦١ | ١,٢٣ | ١ |
| | | | ٪ | ٢٩,٤٦ | ٢٩,٠٧ | ٢٢,٠٩ | ١٢,٠٢ | ٧,٣٦ | ٨٦,٥٨ | ٧٢,٢٠ | | |
| | | المجموع | ك | ٩٠ | ٨٥ | ٦٨ | ٣٥ | ٢٠ | ٢٩٨ | ٣,٦٤ | ١,٢٢ | ١ |
| | | | ٪ | ٣٠,٢٠ | ٢٨,٥٢ | ٢٢,٨٢ | ١١,٧٤ | ٦,٧١ | ١٠٠ | ٧٢,٨٠ | | |
| ٤ | الشرائح | المدربون | ك | ١٤ | ٩ | ١١ | ٣ | ٣ | ٤٠ | ٣,٧٠ | ١,٢٤ | ٥ |
| | | | ٪ | ٣٥,٠٠ | ٢٢,٥٠ | ٢٧,٥٠ | ٧,٥٠ | ٧,٥٠ | ١٣,٤٢ | ٧٤,٠٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٥١ | ٥٠ | ٧٢ | ٥١ | ٣٤ | ٢٥٨ | ٣,١٣ | ١,٣٠ | ٧ |
| | | | ٪ | ١٩,٧٧ | ١٩,٣٨ | ٢٧,٩١ | ١٩,٧٧ | ١٣,١٨ | ٨٦,٥٨ | ٦٢,٦٠ | | |
| | | المجموع | ك | ٦٥ | ٥٩ | ٨٣ | ٥٤ | ٣٧ | ٢٩٨ | ٣,٢١ | ١,٣١ | ٦ |
| | | | ٪ | ٢١,٨١ | ١٩,٨٠ | ٢٧,٨٥ | ١٨,١٢ | ١٢,٤٢ | ١٠٠ | ٦٤,٢٠ | | |
| ٥ | الشفافيات (البروجكتر) | المدربون | ك | ١٢ | ١٣ | ١١ | ٢ | ٢ | ٤٠ | ٣,٧٨ | ١,١٠ | ٤ |
| | | | ٪ | ٣٠,٠ | ٣٢,٥ | ٢٧,٥ | ٥,٠٠ | ٥,٠٠ | ١٣,٤ | ٧٥,٥ | | |

| | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | ٠ | ٢ | | | ٠ | ٠ | ٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٥٧ | ٥٠ | ٦٧ | ٤٠ | ٤٤ | ٢٥٨ | ٣,١٤ | ١,٣٨ | ٦ |
| | | | ٪ | ٢٢,٠٩ | ١٩,٣٨ | ٢٥,٩٧ | ١٥,٥٠ | ١٧,٠٥ | ٨٦,٥٨ | ٦٢,٨٠ | | |
| | | المجموع | ك | ٦٩ | ٦٣ | ٧٨ | ٤٢ | ٤٦ | ٢٩٨ | ٣,٢٣ | ١,٣٦ | ٥ |
| | | | ٪ | ٢٣,١٥ | ٢١,١٤ | ٢٦,١٧ | ١٤,٠٩ | ١٥,٤٤ | ١٠٠ | ٦٤,٦٠ | | |

# تابع - جدول رقم (١٧)

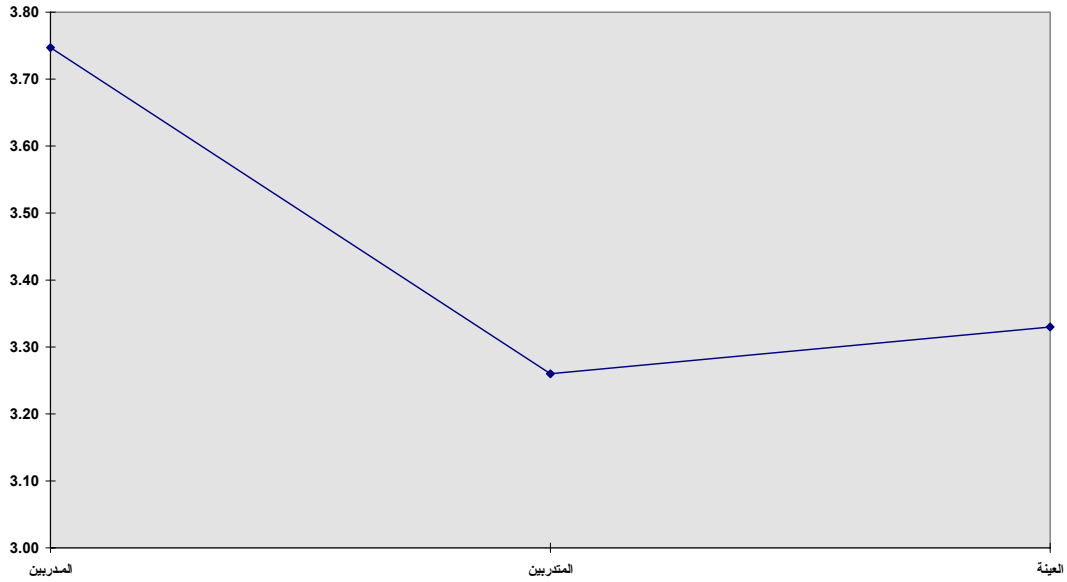
## توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهم نحو مناسبة وسائل الإيضاح

| م | العبـــــارة | النوع | | مناسبة بدرجة كبيرة جداً | مناسبة بدرجة كبيرة | مناسبة بدرجة متوسطة | مناسبة بدرجة قليلة | غير مناسبة | المجموع | المتوسط الموزون | الانحراف المعياري | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ٦ | دائرة التلفزيون المغلق | المدربون | ك | ١٢ | ١٢ | ١٠ | ٣ | ٣ | ٤٠ | ٣,٦٨ | ١,٢١ | ٦ |
| | | | ٪ | ٣٠,٠٠ | ٣٠,٠٠ | ٢٥,٠٠ | ٧,٥٠ | ٧,٥٠ | ١٣,٤٢ | ٧٣,٥٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٦٦ | ٤٢ | ٦١ | ٥٣ | ٣٦ | ٢٥٨ | ٣,١٩ | ١,٣٩ | ٤ |
| | | | ٪ | ٢٥,٥٨ | ١٦,٢٨ | ٢٣,٦٤ | ٢٠,٥٤ | ١٣,٩٥ | ٨٦,٥٨ | ٦٣,٨٠ | | |
| | | المجموع | ك | ٧٨ | ٥٤ | ٧١ | ٥٦ | ٣٩ | ٢٩٨ | ٣,٢٦ | ١,٣٧ | ٤ |
| | | | ٪ | ٢٦,١٧ | ١٨,١٢ | ٢٣,٨٣ | ١٨,٧٩ | ١٣,٠٩ | ١٠٠ | ٦٥,٢٠ | | |
| ٧ | التسجيلات | المدربون | ك | ١٢ | ١٠ | ١٣ | ٢ | ٣ | ٤٠ | ٣,٦٥ | ١,١٩ | ٧ |
| | | | ٪ | ٣٠,٠٠ | ٢٥,٠٠ | ٣٢,٥٠ | ٥,٠٠ | ٧,٥٠ | ١٣,٤٢ | ٧٣,٠٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٥٤ | ٥٤ | ٥٤ | ٥٢ | ٤٤ | ٢٥٨ | ٣,٠٩ | ١,٣٩ | ٨ |
| | | | ٪ | ٢٠,٩٣ | ٢٠,٩٣ | ٢٠,٩٣ | ٢٠,١٦ | ١٧,٠٥ | ٨٦,٥٨ | ٦١,٨٠ | | |
| | | المجموع | ك | ٦٦ | ٦٤ | ٦٧ | ٥٤ | ٤٧ | ٢٩٨ | ٣,١٦ | ١,٣٨ | ٨ |
| | | | ٪ | ٢٢,١٥ | ٢١,٤٨ | ٢٢,٤٨ | ١٨,١٢ | ١٥,٧٧ | ١٠٠ | ٦٣,٢٠ | | |
| ٨ | الحاسب الآلي | المدربون | ك | ١٨ | ٨ | ١١ | ١ | ٢ | ٤٠ | ٣,٩٨ | ١,١٤ | ٢ |
| | | | ٪ | ٤٥,٠٠ | ٢٠,٠٠ | ٢٧,٥٠ | ٢,٥٠ | ٥,٠٠ | ١٣,٤٢ | ٧٩,٥٠ | | |

| | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | المتدربون | ك | ٨٠ | ٣٩ | ٥٥ | ٣٧ | ٤٧ | ٢٥٨ | ٣,٢٦ | ١,٤٨ | ٣ |
| | | | ٪ | ٣١,٠١ | ١٥,١٢ | ٢١,٣٢ | ١٤,٣٤ | ١٨,٢٢ | ٨٦,٥٨ | ٦٥,٢٠ | | |
| | | المجموع | ك | ٩٨ | ٤٧ | ٦٦ | ٣٨ | ٤٩ | ٢٩٨ | ٣,٣٦ | ١,٤٦ | ٣ |
| | | | ٪ | ٣٢,٨٩ | ١٥,٧٧ | ٢٢,١٥ | ١٢,٧٥ | ١٦,٤٤ | ١٠٠ | ٦٧,٢٠ | | |
| **منوسط عبارات مناسبة وسائل الإيضاح** | | المدربون | ك | ١٤ | ١٠ | ١١ | ٢ | ٣ | ٤٠ | ٣,٧٥ | ٠,٨٥ | |
| | | | ٪ | ٣٥,٠٠ | ٢٥,٠٠ | ٢٧,٥٠ | ٥,٠٠ | ٧,٥٠ | ١٣,٤٢ | ٧٤,٩٤ | | |
| | | المتدربون | ك | ٦٢ | ٥٦ | ٦٣ | ٤٠ | ٣٧ | ٢٥٨ | ٣,٢٦ | ٠,٩٧ | |
| | | | ٪ | ٢٤,٠٣ | ٢١,٧١ | ٢٤,٤٢ | ١٥,٥٠ | ١٤,٣٤ | ٨٦,٥٨ | ٦٥,٢٠ | | |
| | | المجموع | ك | ٧٦ | ٦٦ | ٧٤ | ٤٢ | ٤٠ | ٢٩٨ | ٣,٣٣ | ٠,٩٧ | |
| | | | ٪ | ٢٥,٥٠ | ٢٢,١٥ | ٢٤,٨٣ | ١٤,٠٩ | ١٣,٤٢ | ١٠٠ | ٦٦,٦٠ | | |
| **منوسط عبارات تقويم البرامج التدريبية** | | المدربون | ك | ١٠ | ١٣ | ١١ | ٣ | ٣ | ٤٠ | ٣,٥٦ | ٠,٥٣ | |
| | | | ٪ | ٢٥,٠٠ | ٣٢,٥٠ | ٢٧,٥٠ | ٧,٥٠ | ٧,٥٠ | ١٣,٤٢ | ٧١,٢٠ | | |
| | | المتدربون | ك | ٥٣ | ٧٤ | ٦٨ | ٣٧ | ٢٦ | ٢٥٨ | ٣,٣٤ | ٠,٥٩ | |
| | | | ٪ | ٢٠,٥٤ | ٢٨,٦٨ | ٢٦,٣٦ | ١٤,٣٤ | ١٠,٠٨ | ٨٦,٥٨ | ٦٦,٨٠ | | |
| | | المجموع | ك | ٦٣ | ٨٧ | ٧٩ | ٤٠ | ٢٩ | ٢٩٨ | ٣,٣٧ | ٠,٥٨ | |
| | | | ٪ | ٢١,١٤ | ٢٩,١٩ | ٢٦,٥١ | ١٣,٤٢ | ٩,٧٣ | ١٠٠ | ٦٧,٤٠ | | |

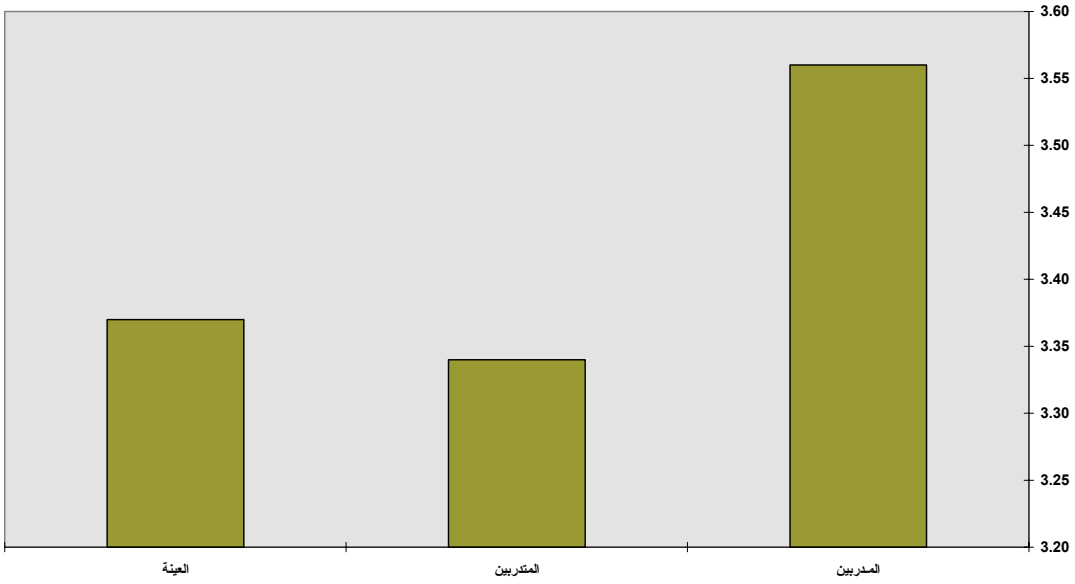
شكل رقم (١٨)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهم نحو مناسبة وسائل الإيضاح حسب المتوسط الموزون




شكل رقم (١٩)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهم تجاه تقويم البرامج التدريبية حسب المتوسط الموزون




من محتويات الجدول رقم (١٧) الذي يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهم نحو مناسبة وسائل الإيضاح، يتبين التالي:

١ ـ اقتناع عينة الدراسة بمناسبة اللوح والطباشير كإحدى وسائل الإيضاح بدرجة عالية. وجاء ذلك في الترتيب الثاني بمتوسط موزون (٣,٦٠) بنسبة قدرها (٧٢,٠٠٪) وبانحراف معياري (١,٣٤)، وقد بلغت نسبة الموافقة (٧٩,٥٣٪).

٢ ـ إدراك المبحوثين لمناسبة الدفتر القلاب (Flip chart) كإحدى وسائل الإيضاح بدرجة متوسطة. وجاء ذلك في الترتيب السابع بمتوسط موزون (٣,١٨) بنسبة قدرها (٦٣,٦٠٪) وبانحراف معياري (١,٢٥)، وقد مثّلت نسبة الموافقة (٧٤,١٦٪).

٣ ـ اتفاق أفراد عينة الدراسة على مناسبة الأقلام كإحدى أهم وسائل الإيضاح بدرجة كبيرة. وجاء ذلك في الترتيب الأول بمتوسط موزون (٣,٦٤) بنسبة قدرها (٧٢,٨٠٪) وبانحراف معياري (١,٢٢)، وقد بلغت نسبة الموافقة (٨١,٥٤٪).

٤ ـ رؤية أفراد العينة لمناسبة الشرائح كإحدى وسائل الإيضاح بدرجة متوسطة. وجاء ذلك في الترتيب السادس بمتوسط موزون (٣,٢١) بنسبة قدرها (٦٤,٢٠٪) وبانحراف معياري (١,٣١)، وقد مثّلت نسبة الموافقة (٦٩,٤٦٪).

٥ ـ تفهم عينة الدراسة لمناسبة الشفافيات (البروجكتور) كإحدى وسائل الإيضاح بدرجة متوسطة. وجاء ذلك في الترتيب الخامس بمتوسط موزون (٣,٢٣) بنسبة قدرها (٦٤,٦٠٪) وبانحراف معياري (١,٣٦)، وقد بلغت نسبة الموافقة (٧٠,٤٦٪).

٦ ـ وعي المبحوثين لمناسبة دائرة التلفزيون المغلق كإحدى وسائل الإيضاح بدرجة متوسطة. وجاء ذلك في الترتيب الرابع بمتوسط موزون (٣,٢٦) بنسبة قدرها (٦٥,٢٠٪) وبانحراف معياري (١,٣٧)، وقد مثّلت نسبة الموافقة (٦٨,١٢٪).

٧ ـ اعتقاد أفراد عينة الدراسة في مناسبة التسجيلات كإحدى وسائل الإيضاح بدرجة متوسطة. وجاء ذلك في الترتيب الثامن والأخير بمتوسط موزون (٣,١٦) بنسبة قدرها (٦٣,٢٠٪) وبانحراف معياري (١,٣٨)، وقد بلغت نسبة الموافقة (٦٦,١١٪).

٨ ـ إحساس أفراد العينة بمناسبة الحاسب الآلي كإحدى وسائل الإيضاح بدرجة متوسطة. وجاء ذلك في الترتيب الثالث بمتوسط موزون (٣,٣٦) بنسبة قدرها (٦٧,٢٠٪) وبانحراف معياري (١,٤٦)، وقد مثّلت نسبة الموافقة (٧٠,٨١٪).

ويلاحظ اختلاف أفراد عينة الدراسة من المدربين والمتدربين في مدينة تدريب الأمن العام بالرياض على ترتيب جميع العبارات في البعد الثامن "مناسبة وسائل الإيضاح" من المحور الثاني (تقويم البرامج التدريبية).

ويستنبط من متوسط آراء أفراد عينة الدراسة نحو مناسبة وسائل الإيضاح، أن المتوسط الموزون العام قد بلغ (٣,٣٣) بنسبة قدرها (٦٦,٦٠٪) وبانحراف معياري (٠,٩٧) يدل على تركز الإجابات وعدم تشتتها وبنسبة موافقة (٧٢,٤٨٪) [بلغ المتوسط الموزون العام للمدربين (٣,٧٥) بنسبة قدرها (٧٤,٩٤٪) وبانحراف معياري (٠,٨٥) وبنسبة موافقة (٨٧,٥٠٪)، وبلغ المتوسط الموزون العام للمتدربين (٣,٢٦) بنسبة قدرها (٦٥,٢٠٪) وبانحراف معياري (٠,٩٧) وبنسبة موافقة (٧٠,١٦٪)].

وهذه النتيجة تنم عن مناسبة وسائل الإيضاح بدرجة متوسطة في البرامج التدريبية، وكان في مقدمتها "الأقلام، واللوح والطباشير، والحاسب الآلي"، وتحقق الهدف الثاني من أهداف الدراسة الحالية وتجيب عن التساؤل الثاني من تساؤلات تلك الدراسة فيما يتعلق بتقويم المـدربين والمتدربين للبرامج التدريبية في مدينة تدريب الأمن العام من حيث مناسبة وسائل الإيضاح، وتتفق مع ما جاء في الإطار النظري للدراسة عن باشات في التأكد من أن المدربين يستخدمون الطرق والأسـاليب والوسـائل الملائمة (باشات، ١٩٧٨م: ٢٩٥).

ويستنتج من متوسط آراء أفراد عينة الدراسة تجاه تقويم البرامج التدريبية، أن المتوسط الموزون العام قد مثّل (٣,٣٧) بنسبة قدرها (٦٧,٤٠٪) وبانحراف معياري (٠,٥٨) يعبر عن تركز الإجابات وعدم تشتتها وبنسبة موافقة (٧٦,٨٤٪) [مثّل المتوسط الموزون العام للمدربين (٣,٥٦) بنسبة قدرها (٧١,٢٠٪) وبانحراف معياري (٠,٥٣) وبنسبة موافقة (٨٥,٠٠٪)، ومثّل المتوسط الموزون العام للمتدربين (٣,٣٤) بنسبة قدرها (٦٦,٨٠٪) وبانحراف معياري (٠,٥٩) وبنسبة موافقة (٧٥,٥٨٪)]. وتلك النتيجة تشير إلى وجود تقويم متوسط للبرامج التدريبية، وكان على رأسه "محتوى البرامج التدريبية، وأهداف البرامج التدريبية، وفرص تقييم البرامج التدريبية"، وتحقق الهدف الثاني من أهداف الدراسة الحالية وتجيب عن التساؤل الثاني من تساؤلات هذه الدراسة فيما يختص بتقويم المـدربين والمتدربين للبرامج التدريبية في مدينة تدريب الأمن العام، وتتمشى مع ما جاء في الإطار النظري للدراسة عن باشات في أهمية تقويم البرنامج التدريبي من

حيث مدى ملاءمته للاحتياجات التدريبية وأهدافه وتحقيقه لها ومناسبة زمانه ومكانه والمعارف والمهارات التي تم اكتسابها والاتجاهات التي تم تغييرها أو تنميتها للمتدربين وغيرها (باشات، ١٩٧٨م: ٢٩٥).

## ٢-٣ الصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية

للإجابة عن التساؤل الثالث من تساؤلات الدراسة وهو: ما الصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية في مدينة تدريب الأمن العام من وجهة نظر المدربين والمتدربين؟، قام الباحث بتناول وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة من المدربين العاملين في مدينة تدريب الأمن العام بالرياض والمتدربين الملتحقين بالدورات التدريبية في المدينة تجاه هذا التساؤل من خلال ترتيب عبارات الصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية بناءً على أعلى قيم للمتوسط الموزون "المرجح"، وبناءً على أقل قيم للتشتت والذي يمثله الانحراف المعياري عند تساوي قيم المتوسط الموزون "المرجح"، مع استعراض النسب المئوية لتكرارات الموافقة (موافق بشدة، موافق، موافق إلى حدٍ ما). وذلك يبينه الجدول الآتي:

# جدول رقم (١٨)

## توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهم إزاء الصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية

| م | العبارة | النوع | | موافق بشدة | موافق | موافق إلى حدٍ ما | غيرموافق | غيرموافق بشدة | المجموع | المتوسط الموزون | الانحراف المعياري | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ١ | عدم تقديم معلومات مسبقة عن أهداف البرنامج التدريبي للمتدربين | المدربين | ك | ١٩ | ١٤ | ٢ | ٠ | ٥ | ٤٠ | ٤,٠٥ | ١,٣٠ | ٢ |
| | | | ٪ | ٤٧,٥٠ | ٣٥,٠٠ | ٥,٠٠ | ٠ | ١٢,٥٠ | ١٣,٤٢ | ٨١,٠٠ | | |
| | | المتدربين | ك | ٩٠ | ٨٠ | ٥٠ | ٢٤ | ١٤ | ٢٥٨ | ٣,٨١ | ١,١٧ | ١ |
| | | | ٪ | ٣٤,٨٨ | ٣١,٠١ | ١٩,٣٨ | ٩,٣٠ | ٥,٤٣ | ٨٦,٥٨ | ٧٦,٢٠ | | |
| | | المجموع | ك | ١٠٩ | ٩٤ | ٥٢ | ٢٤ | ١٩ | ٢٩٨ | ٣,٨٤ | ١,١٩ | ١ |
| | | | ٪ | ٣٦,٥٨ | ٣١,٥٤ | ١٧,٤٥ | ٨,٠٥ | ٦,٣٨ | ١٠٠ | ٧٦,٨٠ | | |
| ٢ | النقص في تجهيزات البرنامج التدريبي الفنية | المدربين | ك | ١٧ | ١٣ | ٨ | ٠ | ٢ | ٤٠ | ٤,٠٨ | ١,٠٥ | ١ |
| | | | ٪ | ٤٢,٥٠ | ٣٢,٥٠ | ٢٠,٠٠ | ٠ | ٥,٠٠ | ١٣,٤٢ | ٨١,٥٠ | | |
| | | المتدربين | ك | ٤٢ | ٧٨ | ٧٩ | ٣٩ | ٢٠ | ٢٥٨ | ٣,٣٢ | ١,١٥ | ٩ |
| | | | ٪ | ١٦,٢٨ | ٣٠,٢٣ | ٣٠,٦٢ | ١٥,١٢ | ٧,٧٥ | ٨٦,٥٨ | ٦٦,٤٠ | | |
| | | المجموع | ك | ٥٩ | ٩١ | ٨٧ | ٣٩ | ٢٢ | ٢٩٨ | ٣,٤٢ | ١,١٦ | ٧ |
| | | | ٪ | ١٩,٨٠ | ٣٠,٥٤ | ٢٩,١٩ | ١٣,٠٩ | ٧,٣٨ | ١٠٠ | ٦٨,٤٠ | | |
| ٣ | صعوبة تطبيق ما تعلمه المتدرب في البرنامج التدريبي | المدربين | ك | ١٥ | ١٥ | ٦ | ٣ | ١ | ٤٠ | ٤,٠٠ | ١,٠٤ | ٣ |
| | | | ٪ | ٣٧,٥٠ | ٣٧,٥٠ | ١٥,٠٠ | ٧,٥٠ | ٢,٥٠ | ١٣,٤٢ | ٨٠,٠٠ | | |
| | | المتدربين | ك | ٥١ | ٧٥ | ٧٧ | ٤٠ | ١٥ | ٢٥٨ | ٣,٤٢ | ١,١٤ | ٤ |
| | | | ٪ | ١٩,٧٧ | ٢٩,٠٧ | ٢٩,٨٤ | ١٥,٥٠ | ٥,٨١ | ٨٦,٥٨ | ٦٨,٤٠ | | |
| | | المجموع | ك | ٦٦ | ٩٠ | ٨٣ | ٤٣ | ١٦ | ٢٩٨ | ٣,٤٩ | ١,١٤ | ٤ |
| | | | ٪ | ٢٢,١٥ | ٣٠,٢٠ | ٢٧,٨٥ | ١٤,٤٣ | ٥,٣٧ | ١٠٠ | ٦٩,٨٠ | | |

| م | العبـــــارة | النوع | | موافق بشدة | موافق | موافق إلى حدٍ ما | غيرموافق | غيرموافق بشدة | المجموع | المتوسط الموزون | الانحراف المعياري | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ٤ | عدم إتاحة الفرصة للمتدرب في اختيار البرنامج التدريبي الذي يتناسب مع احتياجاته | المدربين | ك | ١٥ | ١٥ | ٧ | ٠ | ٣ | ٤٠ | ٣,٩٨ | ١,١٢ | ٤ |
| | | | ٪ | ٣٧,٥٠ | ٣٧,٥٠ | ١٧,٥٠ | ٠ | ٧,٥٠ | ١٣,٤٢ | ٧٩,٥٠ | | |
| | | المتدربين | ك | ٦١ | ٧٠ | ٦٨ | ٤١ | ١٨ | ٢٥٨ | ٣,٤٥ | ١,٢١ | ٣ |
| | | | ٪ | ٢٣,٦٤ | ٢٧,١٣ | ٢٦,٣٦ | ١٥,٨٩ | ٦,٩٨ | ٨٦,٥٨ | ٦٩,٠٠ | | |
| | | المجموع | ك | ٧٦ | ٨٥ | ٧٥ | ٤١ | ٢١ | ٢٩٨ | ٣,٥٢ | ١,٢١ | ٣ |
| | | | ٪ | ٢٥,٥٠ | ٢٨,٥٢ | ٢٥,١٧ | ١٣,٧٦ | ٧,٠٥ | ١٠٠ | ٧٠,٤٠ | | |
| ٥ | عدم جدية بعض المتدربين | المدربين | ك | ١٥ | ١٥ | ٧ | ٠ | ٣ | ٤٠ | ٣,٩٨ | ١,١٢ | ٥ |
| | | | ٪ | ٣٧,٥٠ | ٣٧,٥٠ | ١٧,٥٠ | ٠ | ٧,٥٠ | ١٣,٤٢ | ٧٩,٥٠ | | |
| | | المتدربين | ك | ٥٩ | ٧٧ | ٦٩ | ٣٥ | ١٨ | ٢٥٨ | ٣,٤٨ | ١,١٨ | ٢ |
| | | | ٪ | ٢٢,٨٧ | ٢٩,٨٤ | ٢٦,٧٤ | ١٣,٥٧ | ٦,٩٨ | ٨٦,٥٨ | ٦٩,٦٠ | | |
| | | المجموع | ك | ٧٤ | ٩٢ | ٧٦ | ٣٥ | ٢١ | ٢٩٨ | ٣,٥٥ | ١,١٩ | ٢ |
| | | | ٪ | ٢٤,٨٣ | ٣٠,٨٧ | ٢٥,٥٠ | ١١,٧٤ | ٧,٠٥ | ١٠٠ | ٧١,٠٠ | | |

تابع - جدول رقم (١٨)

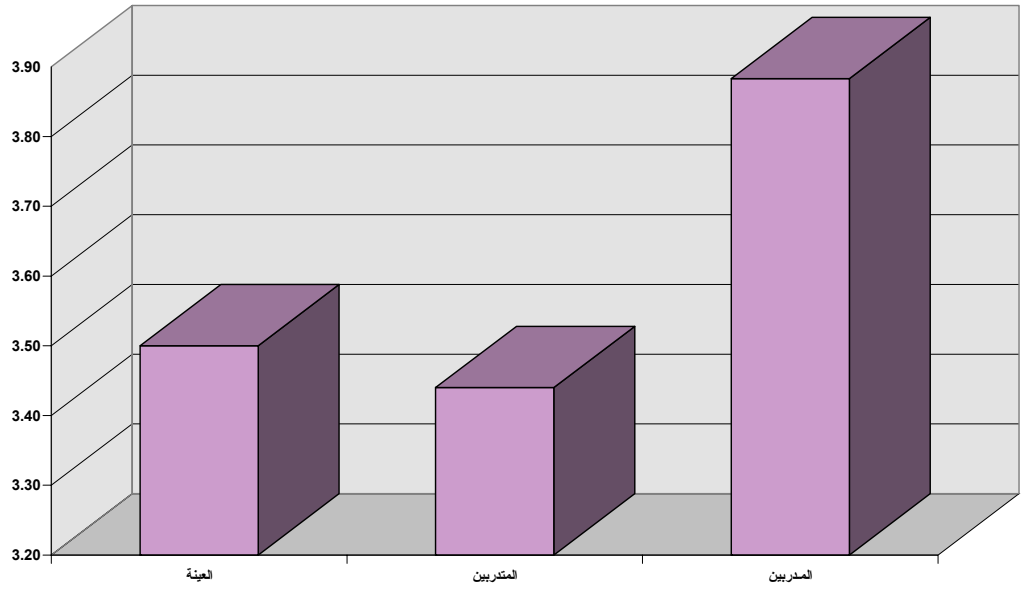
## توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهم إزاء الصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية

| م | العبـــــارة | النوع | | موافق بشدة | موافق | موافق إلى حدٍ ما | غيرموافق | غيرموافق بشدة | المجموع | المتوسط الموزون | الانحراف المعياري | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ٦ | عدم جدية بعض المدربين | المدربين | ك | ١٣ | ١٣ | ١١ | ١ | ٢ | ٤٠ | ٣,٨٥ | ١,٠٨ | ٦ |
| | | | ٪ | ٣٢,٥٠ | ٣٢,٥٠ | ٢٧,٥٠ | ٢,٥٠ | ٥,٠٠ | ١٣,٤٢ | ٧٧,٠٠ | | |
| | | المتدربين | ك | ٥٠ | ٧٧ | ٧٠ | ٤٥ | ١٦ | ٢٥٨ | ٣,٣٩ | ١,١٦ | ٦ |
| | | | ٪ | ١٩,٣٨ | ٢٩,٨٤ | ٢٧,١٣ | ١٧,٤٤ | ٦,٢٠ | ٨٦,٥٨ | ٦٧,٨٠ | | |
| | | المجموع | ك | ٦٣ | ٩٠ | ٨١ | ٤٦ | ١٨ | ٢٩٨ | ٣,٤٥ | ١,١٦ | ٥ |
| | | | ٪ | ٢١,١٤ | ٣٠,٢٠ | ٢٧,١٨ | ١٥,٤٤ | ٦,٠٤ | ١٠٠ | ٦٩,٠٠ | | |

| | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ٧ | ضعف قدرة المدربين على توصيل المعلومات | المدربين | ك | ١٠ | ١٨ | ٦ | ٢ | ٤ | ٤٠ | ٣,٧٠ | ١,٢٠ | ٨ |
| | | | ٪ | ٢٥,٠٠ | ٤٥,٠٠ | ١٥,٠٠ | ٥,٠٠ | ١٠,٠٠ | ١٣,٤٢ | ٧٤,٠٠ | | |
| | | المتدربين | ك | ٤٨ | ٨٢ | ٦٦ | ٤٢ | ٢٠ | ٢٥٨ | ٣,٣٧ | ١,١٨ | ٧ |
| | | | ٪ | ١٨,٦٠ | ٣١,٧٨ | ٢٥,٥٨ | ١٦,٢٨ | ٧,٧٥ | ٨٦,٥٨ | ٦٧,٤٠ | | |
| | | المجموع | ك | ٥٨ | ١٠٠ | ٧٢ | ٤٤ | ٢٤ | ٢٩٨ | ٣,٤٢ | ١,١٩ | ٨ |
| | | | ٪ | ١٩,٤٦ | ٣٣,٥٦ | ٢٤,١٦ | ١٤,٧٧ | ٨,٠٥ | ١٠٠ | ٦٨,٤٠ | | |
| ٨ | عدم الاستغلال الأمثل لوقت التدريب | المدربين | ك | ١٢ | ٩ | ١٧ | ١ | ١ | ٤٠ | ٣,٧٥ | ١,٠١ | ٧ |
| | | | ٪ | ٣٠,٠٠ | ٢٢,٥٠ | ٤٢,٥٠ | ٢,٥٠ | ٢,٥٠ | ١٣,٤٢ | ٧٥,٠٠ | | |
| | | المتدربين | ك | ٥٦ | ٧٥ | ٦٤ | ٤١ | ٢٢ | ٢٥٨ | ٣,٤٠ | ١,٢٣ | ٥ |
| | | | ٪ | ٢١,٧١ | ٢٩,٠٧ | ٢٤,٨١ | ١٥,٨٩ | ٨,٥٣ | ٨٦,٥٨ | ٦٨,٠٠ | | |
| | | المجموع | ك | ٦٨ | ٨٤ | ٨١ | ٤٢ | ٢٣ | ٢٩٨ | ٣,٤٤ | ١,٢١ | ٦ |
| | | | ٪ | ٢٢,٨٢ | ٢٨,١٩ | ٢٧,١٨ | ١٤,٠٩ | ٧,٧٢ | ١٠٠ | ٦٨,٨٠ | | |
| ٩ | ضعف قدرة المدربين على التأثير في المتدربين | المدربين | ك | ١١ | ١١ | ١٢ | ٢ | ٤ | ٤٠ | ٣,٥٨ | ١,٢٤ | ٩ |
| | | | ٪ | ٢٧,٥٠ | ٢٧,٥٠ | ٣٠,٠٠ | ٥,٠٠ | ١٠,٠٠ | ١٣,٤٢ | ٧١,٥٠ | | |
| | | المتدربين | ك | ٦٥ | ٥٨ | ٦٢ | ٤٧ | ٢٦ | ٢٥٨ | ٣,٣٥ | ١,٣١ | ٨ |
| | | | ٪ | ٢٥,١٩ | ٢٢,٤٨ | ٢٤,٠٣ | ١٨,٢٢ | ١٠,٠٨ | ٨٦,٥٨ | ٦٧,٠٠ | | |
| | | المجموع | ك | ٧٦ | ٦٩ | ٧٤ | ٤٩ | ٣٠ | ٢٩٨ | ٣,٣٨ | ١,٣٠ | ٩ |
| | | | ٪ | ٢٥,٥٠ | ٢٣,١٥ | ٢٤,٨٣ | ١٦,٤٤ | ١٠,٠٧ | ١٠٠ | ٦٧,٦٠ | | |
| | **متوسط عبارات الصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية** | المدربين | ك | ١٤ | ١٣ | ٩ | ١ | ٣ | ٤٠ | ٣,٨٨ | ٠,٨٥ | |
| | | | ٪ | ٣٥,٠٠ | ٣٢,٥٠ | ٢٢,٥٠ | ٢,٥٠ | ٧,٥٠ | ١٣,٤٢ | ٧٧,٦٦ | | |
| | | المتدربين | ك | ٥٨ | ٧٥ | ٦٧ | ٣٩ | ١٩ | ٢٥٨ | ٣,٤٤ | ٠,٧٨ | |
| | | | ٪ | ٢٢,٤٨ | ٢٩,٠٧ | ٢٥,٩٧ | ١٥,١٢ | ٧,٣٦ | ٨٦,٥٨ | ٦٨,٨٠ | | |
| | | المجموع | ك | ٧٢ | ٨٨ | ٧٦ | ٤٠ | ٢٢ | ٢٩٨ | ٣,٥٠ | ٠,٨١ | |
| | | | ٪ | ٢٤,١٦ | ٢٩,٥٣ | ٢٥,٥٠ | ١٣,٤٢ | ٧,٣٨ | ١٠٠ | ٧٠,٠٠ | | |

شكل رقم (٢٠)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهـم إزاء الصعوبـات التي تحد
من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية حسب المتوسط الموزون




يظهر تقديم بيانات الجدول رقم (١٨) الذي يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لآرائهم إزاء الصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية، الآتي:

١ ـ أكدت استجابات المبحوثين على وجود إحدى أبرز الصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية بدرجة كبيرة وهي عدم تقديم معلومات مسبقة عن أهداف البرنامج التدريبي للمتدربين. وجاء ذلك في المركز الأول بمتوسط موزون (٣,٨٤) بنسبة قدرها (٧٦,٨٠٪) وبانحراف معياري (١,١٩)، حيث مثّلت نسبة الموافقة (٨٥,٥٧٪).

٢ ـ أشارت إجابات أفراد عينة الدراسة إلى وجود إحدى الصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية بدرجة متوسطة وهي النقص في تجهيزات البرنامج التدريبي الفنية. وجاء ذلك في المركز السابع بمتوسط موزون (٣,٤٢)

بنسبة قدرها (٦٨,٤٠٪) وبانحراف معياري (١,١٦)، حيث بلغت نسبة الموافقة (٧٩,٥٣٪). وهذا يتوافق مع ما جاء في الإطار النظري للدراسة عن عبد الوهاب في أحد معوقات التدريب وهو نقص الإمكانات التكنولوجية اللازمة في برامج التدريب (عبد الوهاب، ١٩٨١م: ٢٣٢).

٣ ـ أفادت استجابات أفراد العينة بوجود إحدى الصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية بدرجة متوسطة وهي صعوبة تطبيق ما تعلمه المتدرب في البرنامج التدريبي. وجاء ذلك في المركز الرابع بمتوسط موزون (٣,٤٩) بنسبة قدرها (٦٩,٨٠٪) وبانحراف معياري (١,١٤)، حيث مثّلت نسبة الموافقة (٨٠,٢٠٪). وذلك يتواكب مع ما جاء في الإطار النظري للدراسة عن عبد الوهاب في أحد معوقات التدريب وهو بعد معلومات برامج التدريب عن الواقع العملي وصعوبة تطبيق المتدرب لما تعلمه (عبد الوهاب، ١٩٨١م: ٢٣٢).

٤ ـ أظهرت إجابات عينة الدراسة وجود إحدى الصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية بدرجة مرتفعة وهي عدم إتاحة الفرصة للمتدرب في اختيار البرنامج التدريبي الذي يتناسب مع احتياجاته. وجاء ذلك في المركز الثالث بمتوسط موزون (٣,٥٢) بنسبة قدرها (٧٠,٤٠٪) وبانحراف معياري (١,٢١)، حيث بلغت نسبة الموافقة (٧٩,١٩٪). وهذا يتفق مع ما جاء في الإطار النظري للدراسة عن موسى في أحد معوقات التدريب وهو تجاهل رغبات المتدربين عند مشاركتهم في البرنامج التدريبي (موسى، ١٩٨٠م: ٦٦-٦٧).

٥ ـ أبرزت استجابات المبحوثين وجود إحدى الصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية بدرجة عالية وهي عدم جدية بعض المتدربين. وجاء ذلك في

المركز الثاني بمتوسط موزون (٣,٥٥) بنسبة قدرها (٧١,٠٠٪) وبانحراف معياري (١,١٩)، حيث مثّلت نسبة الموافقة (٨١,٢٠٪).

٦ ـ أوضحت إجابات أفراد عينة الدراسة وجود إحدى الصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية بدرجة متوسطة وهي عدم جدية بعض المدربين. وجاء ذلك في المركز الخامس بمتوسط موزون (٣,٤٥) بنسبة قدرها (٦٩,٠٠٪) وبانحراف معياري (١,١٦)، حيث بلغت نسبة الموافقة (٧٨,٥٢٪). وذلك يتمشى مع ما جاء في الإطار النظري للدراسة عن الجبالي في أحد معوقات التدريب وهو عدم استخدام معايير واضحة لاختيار المدربين وتوفير الكوادر الفنية المؤهلة في عمليات تصميم وتنفيذ وتطوير البرامج (الجبالي، ١٤١٨هـ: ٤٩)، ويتمشى كذلك مع ما جاء عن موسى في أحد معوقات التدريب وهو عدم الاهتمام باختيار المدربين وخضوع تلك الاعتبارات بعيدة عن الكفاءة والشروط التي يلزم مراعاتها في المدرب (موسى، ١٩٨٠م: ٦٦-٦٧).

٧ ـ بينت استجابات أفراد العينة وجود إحدى الصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية بدرجة متوسطة وهي ضعف قدرة المدربين على توصيل المعلومات. وجاء ذلك في المركز الثامن بمتوسط موزون (٣,٤٢) بنسبة قدرها (٦٨,٤٠٪) وبانحراف معياري (١,١٩)، حيث مثّلت نسبة الموافقة (٧٧,١٨٪). وهذا يتوافق مع نتيجة العبارة السابقة رقم (٦) في الجدول الحالي، وأيضاً يتوافق مع ما جاء في الإطار النظري للدراسة عن الجبالي في أحد معوقات التدريب وهو عدم استخدام معايير واضحة لاختيار المدربين وتوفير الكوادر الفنية المؤهلة في عمليات تصميم وتنفيذ وتطوير البرامج (الجبالي، ١٤١٨هـ: ٤٩)، وكذا يتوافق مع ما جاء عن موسى في أحد معوقات التدريب وهو عدم الاهتمام باختيار المدربين

وخضوع تلك الاعتبارات بعيدة عن الكفاءة والشروط التي يلزم مراعاتها في المدرب (موسى، ١٩٨٠م: ٦٦-٦٧).

٨ ـ دلت إجابات عينة الدراسة على وجود إحدى الصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية بدرجة متوسطة وهي عدم الاستغلال الأمثل لوقت التدريب. وجاء ذلك في المركز السادس بمتوسط موزون (٣,٤٤) بنسبة قدرها (٦٨,٨٠٪) وبانحراف معياري (١,٢١)، حيث بلغت نسبة الموافقة (٧٨,١٩٪).

٩ ـ كشفت استجابات المبحوثين عن وجود إحدى الصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية بدرجة متوسطة وهي ضعف قدرة المدربين على التأثير في المتدربين. وجاء ذلك في المركز التاسع والأخير بمتوسط موزون (٣,٣٨) بنسبة قدرها (٦٧,٦٠٪) وبانحراف معياري (١,٣٠)، حيث مثّلت نسبة الموافقة (٧٣,٤٨٪). وذلك يتواكب مع نتيجة العبارتين السابقتين رقمي (٦، ٧) في نفس الجدول الحالي، وكذلك يتواكب مع ما جاء في الإطار النظري للدراسة عن الجبالي في أحد معوقات التدريب وهو عدم استخدام معايير واضحة لاختيار المدربين وتوفير الكوادر الفنية المؤهلة في عمليات تصميم وتنفيذ وتطوير البرامج (الجبالي، ١٤١٨هـ: ٤٩)، ويتواكب أيضاً مع ما جاء عن موسى في أحد معوقات التدريب وهو عدم الاهتمام باختيار المدربين وخضوع تلك الاعتبارات بعيدة عن الكفاءة والشروط التي يلزم مراعاتها في المدرب (موسى، ١٩٨٠م: ٦٦-٦٧).

ويلاحظ اختلاف أفراد عينة الدراسة من المدربين العاملين في مدينة تدريب الأمن العام بالرياض والمتدربين الملتحقين بالدورات التدريبية فيها على ترتيب جميع العبارات في المحور الثالث (الصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية).

ويستخلص من متوسط آراء أفراد عينة الدراسة إزاء الصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية، أن المتوسط الموزون العام قد بلغ (٣,٥٠) بنسبة قدرها (٧٠,٠٠٪) وبانحراف معياري (٠,٨١) ينم عن تركز الإجابات وعدم تشتتها وبنسبة موافقة (٧٩,١٩٪) [بلغ المتوسط الموزون العام للمدربين (٣,٨٨) بنسبة قدرها (٧٧,٦٦٪) وبانحراف معياري (٠,٨٥) وبنسبة موافقة (٩٠,٠٠٪)، وبلغ المتوسط الموزون العام للمتدربين (٣,٤٤) بنسبة قدرها (٦٨,٨٠٪) وبانحراف معياري (٠,٧٨) وبنسبة موافقة (٧٧,٥٢٪)]. وهذه النتيجة تدل على وجود صعوبات بدرجة مرتفعة تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية، وكان من أهمها "عدم تقديم معلومات مسبقة عن أهداف البرنامج التدريبي للمتدربين، وعدم جدية بعض المتدربين، وعدم إتاحة الفرصة للمتدرب في اختيار البرنامج التدريبي الذي يتناسب مع احتياجاته"، وتحقق الهدف الثالث من أهداف الدراسة الحالية وتجيب عن التساؤل الثالث من تساؤلات تلك الدراسة بالنسبة للصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية في مدينة تدريب الأمن العام من وجهة نظر المدربين والمتدربين، وتتوافق مع ما جاء في الإطار النظري للدراسة عن عبد الوهاب في أحد معوقات التدريب وهو نقص الإمكانات التكنولوجية اللازمة في برامج التدريب وبعد معلومات برامج التدريب عن الواقع العملي وصعوبة تطبيق المتدرب لما تعلمه (عبد الوهاب، ١٩٨١م: ٢٣٢)، وكذا تتوافق مع ما جاء عن موسى في أحد معوقات التدريب وهو تجاهل رغبات المتدربين عند مشاركتهم في البرنامج التدريبي وعدم الاهتمام باختيار المدربين وخضوع تلك الاعتبارات بعيدة عن الكفاءة والشروط التي يلزم مراعاتها في المدرب (موسى، ١٩٨٠م: ٦٦-٦٧)، وأيضاً تتوافق مع ما جاء عن الجبالي في أحد معوقات التدريب وهو عدم استخدام معايير واضحة لاختيار المدربين وتوفير الكوادر الفنية المؤهلة في عمليات تصميم وتنفيذ وتطوير البرامج (الجبالي، ١٤١٨هـ: ٤٩).

ويرى الباحث من واقع عمله وخبرته بصفته أحد العاملين في حقل التدريب ومن خلال إطلاعه ومشاركته لزملائه في تنفيذ الكثير من البرامج التدريبية للمديرية العامة للأمن العام أن هناك بعض المعوقات التي تحول دون تحقيق البرامج التدريبية في الأمن العام لأهدافها مثل عدم مناسبة وكفاية المدة الزمنية للدورات التدريبية، وعدم تلاءم محتويات الدورات في بعض الأحيان مع احتياجات المتدربين الوظيفية والعمال التي يقوم بها، وعدم تحديد الاحتياجات التدريبية لكل دورة بعناية، وعدم تطبيق شروط القبول في الدورة بكل دقة، وعدم تطوير الدورات التدريبية ومحتوياتها بشكل دوري ومستمر، وعدم فعالية الوسائل التدريبية المستخدمة بالدورة، وضعف مؤهلات المدربين في الدورة، وعدم اختيار المتدربين في الدورة بأسلوب علمي، ووجود وساطة أحياناً في عملية الالتحاق بالدورات، وعدم متابعة الإدارة العليا لنتاج تلك الدورات، وعدم متابعة جهة التدريب لمستويات الخريجين من الدورة.

ولم يكن هناك أي آراء عامة أخرى لأفراد عينة الدراسة من المدربين والمتدربين بمدينة تدريب الأمن العام بالرياض حول موضوع الدراسة سوى بعض الآراء المتعلقة بما سبق ذكره عن المعوقات أو الصعوبات التي تحول دون الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية.

## ثالثاً: العلاقة بين متغيرات الدراسة

للإجابة عن التساؤل الرابع من تساؤلات الدراسة وهو: ما مدى اختلاف تقويم المـدربين والمتدربين الكلي للبرامج التدريبية في الأمن العام باختلاف خصائصهم الديموجرافية؟، قام الباحث بتطبيق الاختبار التائي، وتحليل التباين الأحادي واختبار شيفيه، للتعرف على علاقة الخصائص الديموجرافية (الأولية أو الشخصية) لأفراد عينة الدراسة من المدربين والمتدربين في مدينة تدريب الأمن العام "كمتغيرات مسـتقلة" بآرائهم حول متغيرات الدراسة الأساسية (المحاور والأبعاد) عن تقويم البرامج التدريبية في الأمن العام "كمتغيرات تابعة" من خلال الجداول التالية:

### ٣-١ الاختبار التائي لبيان اختلاف آراء أفراد عينة الدراسة نحو متغيرات الدراسة الأساسية باختلاف خصائصهم الديموجرافية

للإجابة عن التساؤل الرابع من تساؤلات الدراسة وهو: ما مدى اختلاف تقويم المـدربين والمتدربين الكلي للبرامج التدريبية في الأمن العام باختلاف خصائصهم الديموجرافية؟، تم تطبيق الاختبار التائي (ت) للتعرف على اختلاف آراء أفراد عينة الدراسـة من المدربين العاملين في مدينـة تدريب الأمن العام والمـتدربين الملتحقـين بالدورات التدريبية في مدينة التدريب إزاء متغيرات الدراسة الأساسية (المحاور والأبعاد) عن تقويم البرامج التدريبية في الأمن العام "كمتغيرات تابعة" باختلاف خصائصهم الديموجرافية (الأولية أو الشخصية) "كمتغيرات مستقلة". وهذا يتضح في الجدولين الآتيين:

جدول رقم (١٩)

## الاختبار التائي بين أفراد عينة الدراسة في آرائهم نحو متغيرات الدراسة الأساسيـة باختلاف طبيعة العمل

| م | المحـــــــاور | الفـئـــة | العدد | المتوسط | الانحراف المعياري | قيمـة (ت) | مستوى الدلالـة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ١ | المحور الأول (طرق تحديد الاحتياجات التدريبية للبرامج التدريبية "للمدربين") | ضباط | ١٨ | ٤,٠٥ | ٠,٦٦ | ٠,٠٥ | ٠,٩٥٩ |
| | | أفراد | ٢٢ | ٤,٠٤ | ٠,٤٢ | | |
| ٢ | المحور الثاني (تقويم البرامج التدريبية) | ضباط | ٥٤ | ٣,١٤ | ٠,٦٥ | ٢,٩٢ | **٠,٠٠٥ |
| | | أفراد | ٢٤٤ | ٣,٤٢ | ٠,٥٥ | | |
| ٢أ | البعد الأول "أهداف البرامج التدريبية" | ضباط | ٥٤ | ٣,٤٠ | ٠,٦٨ | ٣,٩١ | **٠,٠٠٠ |
| | | أفراد | ٢٤٤ | ٣,٧٧ | ٠,٦٤ | | |
| ٢ب | البعد الثاني "محتوى البرامج التدريبية" | ضباط | ٥٤ | ٣,٥٧ | ٠,٦٥ | ١,٩٦ | ٠,٠٥١ |
| | | أفراد | ٢٤٤ | ٣,٧٦ | ٠,٦٤ | | |
| ٢جـ | البعد الثالث "مدة ومكان البرامج التدريبية" | ضباط | ٥٤ | ٣,١٣ | ٠,٨٠ | ٢,٨٢ | **٠,٠٠٥ |
| | | أفراد | ٢٤٤ | ٣,٤٤ | ٠,٧٣ | | |
| ٢د | البعد الرابع "فرص تقييم البرامج التدريبية" | ضباط | ٥٤ | ٣,١٣ | ١,٠٥ | ٣,٠٣ | **٠,٠٠٣ |
| | | أفراد | ٢٤٤ | ٣,٥٩ | ٠,٧٦ | | |
| ٢هـ | البعد الخامس "استخدام الأساليب التدريبية" | ضباط | ٥٤ | ٢,٦٤ | ٠,٩١ | ٣,٦٦ | **٠,٠٠٠ |
| | | أفراد | ٢٤٤ | ٣,١٢ | ٠,٨٦ | | |
| ٢و | البعد السادس "مناسبة الأساليب التدريبية" | ضباط | ٥٤ | ٣,٢٣ | ٠,٩٨ | ٠,٩٦ | ٠,٣٤٠ |
| | | أفراد | ٢٤٤ | ٣,٣٦ | ٠,٨٨ | | |
| ٢ز | البعد السابع "استخدام وسائل الإيضاح" | ضباط | ٥٤ | ٢,٧٧ | ٠,٩٦ | ٢,١٤ | *٠,٠٣٣ |
| | | أفراد | ٢٤٤ | ٣,٠٨ | ٠,٩٦ | | |
| ٢ح | البعد الثامن "مناسبة وسائل الإيضاح" | ضباط | ٥٤ | ٣,٢٨ | ١,٠٧ | ٠,٤٠ | ٠,٦٩٢ |
| | | أفراد | ٢٤٤ | ٣,٣٤ | ٠,٩٥ | | |
| ٣ | المحور الثالث (الصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية) | ضباط | ٥٤ | ٣,٨٤ | ٠,٨٠ | ٣,٥١ | **٠,٠٠١ |
| | | أفراد | ٢٤٤ | ٣,٤٢ | ٠,٧٩ | | |

(**) دال إحصائياً عند مستوى (٠,٠١)، (*) دال إحصائياً عند مستوى (٠,٠٥).

بدراسة وتحليل محتويات الجدول رقم (١٩) الذي يبين الاختبار التائي بين أفراد عينة الدراسة في آرائهم نحو متغيرات الدراسة الأساسية باختلاف جهة العمل، يتضح وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية عند مستوى أقل من (٠,٠٥) بين الضباط والأفراد في وجهات نظرهم حيال كل من المحور الثاني (تقويم البرامج التدريبية) لصالح الأفراد

بمتوسط قدره (٣,٤٢) أمام الضباط بمتوسط قدره (٣,١٤)، والبعد الأول "أهداف البرامج التدريبية" من المحور الثاني (تقويم البرامج التدريبية) لصالح الأفراد بمتوسط قدره (٣,٧٧) أمام الضباط بمتوسط قدره (٣,٤٠)، والبعد الثالث "مدة ومكان البرامج التدريبية" من المحور الثاني (تقويم البرامج التدريبية) لصالح الأفراد بمتوسط قدره (٣,٤٤) أمام الضباط بمتوسط قدره (٣,١٣)، والبعد الرابع "فرص تقييم البرامج التدريبية" من المحور الثاني (تقويم البرامج التدريبية) لصالح الأفراد بمتوسط قدره (٣,٥٩) أمام الضباط بمتوسط قدره (٣,١٣)، والبعد الخامس "استخدام الأساليب التدريبية" من المحور الثاني (تقويم البرامج التدريبية) لصالح الأفراد بمتوسط قدره (٣,١٢) أمام الضباط بمتوسط قدره (٢,٦٤)، والبعد السابع "استخدام وسائل الإيضاح" من المحور الثاني (تقويم البرامج التدريبية) لصالح الأفراد بمتوسط قدره (٣,٠٨) أمام الضباط بمتوسط قدره (٢,٧٧)، والمحور الثالث (الصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية) لصالح الضباط بمتوسط قدره (٣,٨٤) أمام الأفراد بمتوسط قدره (٣,٤٢). وهذا يعني أن رؤية الأفراد لتقويم البرامج التدريبية وأهداف البرامج التدريبية ومدة ومكان البرامج التدريبية وفرص تقييم البرامج التدريبية واستخدام الأساليب التدريبية واستخدام وسائل الإيضاح أعلى من رؤية الضباط لهم، بينما رؤية الضباط للصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية أعلى من رؤية الأفراد لها. وتلك النتيجة تحقق الهدف الرابع من أهداف الدراسة الحالية وتجيب عن التساؤل الرابع من تساؤلات هذه الدراسة فيما يتعلق بمدى اختلاف تقويم المـدربين والمتدربين الكلي للبرامج التدريبية في الأمن العام باختلاف إحدى خصائصهم الديموجرافية وهي طبيعة العمل.

جدول رقم (٢٠)

الاختبار التائي بين أفراد عينة الدراسة في آرائهم نحو
متغيرات الدراسة الأساسية باخـتـلاف النوعيـة

| م | المحـــــــاور | الفـئـة | العدد | المتوسط | الانحراف المعياري | قيمـة (ت) | مستوى الدلالـة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ٢ | المحور الثاني (تقويم البرامج التدريبية) | مدربون | ٤٠ | ٣,٥٦ | ٠,٥٣ | ٢,٢٩ | *٠,٠٢٣ |
| | | متدربون | ٢٥٨ | ٣,٣٤ | ٠,٥٩ | | |
| ٢أ | البعد الأول "أهداف البرامج التدريبية" | مدربون | ٤٠ | ٣,٨٠ | ٠,٦٩ | ٠,٩٨ | ٠,٣٣٠ |
| | | متدربون | ٢٥٨ | ٣,٦٩ | ٠,٦٦ | | |
| ٢ب | البعد الثاني "محتوى البرامج التدريبية" | مدربون | ٤٠ | ٣,٧١ | ٠,٥٨ | ٠,١٤ | ٠,٨٩٠ |
| | | متدربون | ٢٥٨ | ٣,٧٣ | ٠,٦٦ | | |
| ٢جـ | البعد الثالث "مدة ومكان البرامج التدريبية" | مدربون | ٤٠ | ٣,٤٦ | ٠,٧٧ | ٠,٦٥ | ٠,٥١٧ |
| | | متدربون | ٢٥٨ | ٣,٣٧ | ٠,٧٥ | | |
| ٢د | البعد الرابع "فرص تقييم البرامج التدريبية" | مدربون | ٤٠ | ٣,٤٧ | ٠,٩٥ | ٠,٣١ | ٠,٧٥٦ |
| | | متدربون | ٢٥٨ | ٣,٥١ | ٠,٨٢ | | |
| ٢هـ | البعد الخامس "استخدام الأساليب التدريبية" | مدربون | ٤٠ | ٣,١٠ | ٠,٩٢ | ٠,٥٠ | ٠,٦١٩ |
| | | متدربون | ٢٥٨ | ٣,٠٢ | ٠,٨٨ | | |
| ٢و | البعد السادس "مناسبة الأساليب التدريبية" | مدربون | ٤٠ | ٣,٨٤ | ٠,٨٧ | ٣,٩٥ | **٠,٠٠٠ |
| | | متدربون | ٢٥٨ | ٣,٢٦ | ٠,٨٨ | | |
| ٢ز | البعد السابع "استخدام وسائل الإيضاح" | مدربون | ٤٠ | ٣,٣٩ | ٠,٨٤ | ٢,٦٢ | **٠,٠٠٩ |
| | | متدربون | ٢٥٨ | ٢,٩٧ | ٠,٩٧ | | |
| ٢ح | البعد الثامن "مناسبة وسائل الإيضاح" | مدربون | ٤٠ | ٣,٧٥ | ٠,٨٥ | ٢,٩٧ | **٠,٠٠٣ |
| | | متدربون | ٢٥٨ | ٣,٢٦ | ٠,٩٧ | | |
| ٣ | المحور الثالث (الصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية) | مدربون | ٤٠ | ٣,٨٨ | ٠,٨٥ | ٣,٢٩ | **٠,٠٠١ |
| | | متدربون | ٢٥٨ | ٣,٤٤ | ٠,٧٨ | | |

(**) دال إحصائياً عند مستوى (٠,٠١)، (*) دال إحصائياً عند مستوى (٠,٠٥).

يتضح من استعراض بيانات الجدول رقم (٢٠) الذي يبين الاختبار التائي بين أفراد عينة الدراسة في آرائهم نحو متغيرات الدراسة الأساسية باختلاف النوعية، وجود اختلافات دالة إحصائياً عند مستوى أقل من (٠,٠٥) بين المدربين والمتدربين في استجاباتهم تجاه كل من المحور الثاني (تقويم البرامج التدريبية) لصالح المدربين بمتوسط بلغ (٣,٥٦) أمام المتدربين بمتوسط بلغ (٣,٣٤)، والبعد السادس "مناسبة الأساليب التدريبية" من المحور الثاني (تقويم البرامج التدريبية) لصالح المدربين بمتوسط بلغ (٣,٨٤) أمام

المتدربين بمتوسط بلغ (٣,٢٦)، والبعد السابع "استخدام وسائل الإيضاح" من المحور الثاني (تقويم البرامج التدريبية) لصالح المدربين بمتوسط بلغ (٣,٣٩) أمام المتدربين بمتوسط بلغ (٢,٩٧)، والبعد الثامن "مناسبة وسائل الإيضاح" من المحور الثاني (تقويم البرامج التدريبية) لصالح المدربين بمتوسط بلغ (٣,٧٥) أمام المتدربين بمتوسط بلغ (٣,٢٦)، والمحور الثالث (الصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية) لصالح المدربين بمتوسط بلغ (٣,٨٨) أمام المتدربين بمتوسط بلغ (٣,٤٤). وذلك يشير إلى أن إدراك المدربين لتقويم البرامج التدريبية ومناسبة الأساليب التدريبية واستخدام وسائل الإيضاح ومناسبة وسائل الإيضاح أكبر من إدراك المتدربين لهم. وهذه النتيجة تحقق الهدف الرابع من أهداف الدراسة الحالية وتجيب عن التساؤل الرابع من تساؤلات تلك الدراسة بالنسبة لمدى اختلاف تقويم المـدربين والمتدربين الكلي للبرامج التدريبية في الأمن العام باختلاف إحدى خصائصهم الديموجرافية وهي النوعية.

### ٣-٢ تحليل التباين الأحادي لبيان الفروق بين أفراد عينة الدراسة في آرائهم نحو متغيرات الدراسة الأساسية وفقاً لخصائصهم الديموجرافية

للإجابة عن التساؤل الرابع أيضاً من تساؤلات الدراسة وهو: ما مدى اختلاف تقويم المـدربين والمتدربين الكلي للبرامج التدريبية في الأمن العام باختلاف خصائصهم الديموجرافية؟، قام الباحث بإجراء تحليل التباين الأحادي (ف) واختبار شيفيه للتعرف على الفروق بين أفراد عينة الدراسة من المدربين والمتدربين في مدينة تدريب الأمن العام في آرائهم حيال متغيرات الدراسة الأساسية (المحاور والأبعاد) عن تقويم البرامج التدريبية في الأمن العام "كمتغيرات تابعة" وفقاً لخصائصهم الديموجرافية (الأولية أو الشخصية) "كمتغيرات مستقلة". ويبين ذلك الجداول التالية:

جدول رقم (٢١)

## تحليل التباين بين أفراد عينة الدراسة في آرائهم نحو متغيرات الدراسة الأساسية وفقاً للعمر

| م | المحـــــــــــاور | مصدر التباين | درجة الحرية | مجموع المربعات | متوسط المربعات | قيمة (ف) | مستوى الدلالـة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ١ | المحور الأول (طرق تحديد الاحتياجات التدريبية للبرامج التدريبية "للمدربين") | بين المجموعات | ٢ | ٠,٢٩ | ٠,١٤ | ٠,٥٠ | ٠,٦١٣ |
| | | داخل المجموعات | ٣٧ | ١٠,٦٩ | ٠,٢٩ | | |
| ٢ | المحور الثاني (تقويم البرامج التدريبية) | بين المجموعات | ٢ | ١,٣٤ | ٠,٦٧ | ١,٩٩ | ٠,١٣٩ |
| | | داخل المجموعات | ٢٩٥ | ٩٩,١٦ | ٠,٣٤ | | |
| ٢أ | البعد الأول "أهداف البرامج التدريبية" | بين المجموعات | ٢ | ١,٢٦ | ٠,٦٣ | ١,٤٥ | ٠,٢٣٧ |
| | | داخل المجموعات | ٢٩٥ | ١٢٨,٢٢ | ٠,٤٣ | | |
| ٢ب | البعد الثاني "محتوى البرامج التدريبية" | بين المجموعات | ٢ | ٠,٦٤ | ٠,٣٢ | ٠,٧٧ | ٠,٤٦٣ |
| | | داخل المجموعات | ٢٩٥ | ١٢٢,٨١ | ٠,٤٢ | | |
| ٢جـ | البعد الثالث "مدة ومكان البرامج التدريبية" | بين المجموعات | ٢ | ٠,٨٩ | ٠,٤٥ | ٠,٧٩ | ٠,٤٥٤ |
| | | داخل المجموعات | ٢٩٥ | ١٦٦,٢٨ | ٠,٥٦ | | |
| ٢د | البعد الرابع "فرص تقييم البرامج التدريبية" | بين المجموعات | ٢ | ١,٠٦ | ٠,٥٣ | ٠,٧٥ | ٠,٤٧٢ |
| | | داخل المجموعات | ٢٩٥ | ٢٠٧,٤١ | ٠,٧٠ | | |
| ٢هـ | البعد الخامس "استخدام الأساليب التدريبية" | بين المجموعات | ٢ | ١,١٤ | ٠,٥٧ | ٠,٧٣ | ٠,٤٨٣ |
| | | داخل المجموعات | ٢٩٥ | ٢٣١,١٠ | ٠,٧٨ | | |
| ٢و | البعد السادس "مناسبة الأساليب التدريبية" | بين المجموعات | ٢ | ٣,٠٢ | ١,٥١ | ١,٩٠ | ٠,١٥٢ |
| | | داخل المجموعات | ٢٩٥ | ٢٣٥,٣٣ | ٠,٨٠ | | |
| ٢ز | البعد السابع "استخدام وسائل الإيضاح" | بين المجموعات | ٢ | ٣,٦٥ | ١,٨٣ | ١,٩٨ | ٠,١٤٠ |
| | | داخل المجموعات | ٢٩٥ | ٢٧٢,٧١ | ٠,٩٢ | | |
| ٢ح | البعد الثامن "مناسبة وسائل الإيضاح" | بين المجموعات | ٢ | ٣,٧٢ | ١,٨٦ | ١,٩٨ | ٠,١٣٩ |
| | | داخل المجموعات | ٢٩٥ | ٢٧٦,١٩ | ٠,٩٤ | | |
| ٣ | المحور الثالث (الصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية) | بين المجموعات | ٢ | ٨,٧٥ | ٤,٣٨ | ٧,٠٣ | ٠,٠٠١** |
| | | داخل المجموعات | ٢٩٥ | ١٨٣,٥ | ٠,٦٢ | | |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | ٣ | | |

(**) دال إحصائياً عند مستوى (٠,٠١).

بالنظر إلى محتويات الجدول رقم (٢١) الذي يوضح تحليل التباين بين أفراد عينة الدراسة في آرائهم نحو متغيرات الدراسة الأساسية وفقاً للعمر، يتبين وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠١) بين فئات العمر لأفراد العينة في آرائهم حول المحور الثالث (الصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية) فقط من متغيرات الدراسة الأساسية (المحاور والأبعاد). وتلك النتيجة تحقق الهدف الرابع من أهداف الدراسة الحالية وتجيب عن التساؤل الرابع من تساؤلات هذه الدراسة فيما يختص بمدى اختلاف تقويم المـدربين والمتدربين الكلي للبرامج التدريبية في الأمن العام باختلاف إحدى خصائصهم الديموجرافية وهي العمر.

جدول رقم (٢٢)

اختبار شيفيه لتحديد صالح الفروق بين فئات العمر لأفراد
عينة الدراسة في آرائهم نحو متغيرات الدراسة الأساسيـة

| المحـــــــــاور | م | الـفـئـات | المتوسط | الفئـات | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | ١ | ٢ | ٣ |
| المحور الثالث (الصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية) | ١ | أقل من ٣٠ سنة | ٣,٤٢ | | | |
| | ٢ | من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة | ٣,٩٠ | * | | |
| | ٣ | من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة | ٣,٨١ | | | |

(*) اتجاه صالح الفروق الدالة إحصائياً.

يتبين بوضوح من تقديم بيانات الجدول رقم (٢٢) الذي يوضح اختبار شيفيه لتحديد صالح الفروق بين فئات العمر لأفراد عينة الدراسة في آرائهم نحو متغيرات الدراسة الأساسية، أن الفروق الجوهرية الدالة إحصائياً بين فئات العمر لعينة الدراسة في آرائهم

إزاء المحور الثالث (الصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية) لصالح الفئة العمرية (من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة) بمتوسط مثّل (٣,٩٠) أمام الفئة العمرية (أقل من ٣٠ سنة) بمتوسط مثّل (٣,٤٢) مما يدل على أن ذوي الأعمار الأكبر يدركون المعوقات التي تحول دون الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية أكثر مما يدركه ذوي الأعمار الأصغر منهم لها، وقد يعزو ذلك للخبرة التراكمية لديهم. وهذه النتيجة تحقق الهدف الرابع من أهداف الدراسة الحالية وتجيب عن التساؤل الرابع من تساؤلات تلك الدراسة فيما يتعلق بمدى اختلاف تقويم المـدربين والمتدربين الكلي للبرامج التدريبية في الأمن العام باختلاف إحدى خصائصهم الديموجرافية وهي العمر.

## جدول رقم (٢٣)

### تحليل التباين بين أفراد عينة الدراسـة في آرائهم نحو متغيرات الدراسة الأساسية وفقاً للمستوى التعليمي

| م | المحـــــــــاور | مصدر التباين | درجة الحرية | مجموع المربعات | متوسط المربعات | قيمة (ف) | مستوى الدلالـة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ١ | المحور الأول (طرق تحديد الاحتياجات التدريبية للبرامج التدريبية "للمدربين") | بين المجموعات | ٤ | ٠,١٠ | ٠,٠٣ | ٠,٠٨ | ٠,٩٨٨ |
| | | داخل المجموعات | ٣٥ | ١٠,٨٨ | ٠,٣١ | | |
| ٢ | المحور الثاني (تقويم البرامج التدريبية) | بين المجموعات | ٤ | ٨,٠٥ | ٢,٠١ | ٦,٣٨ | ٠,٠٠٠** |
| | | داخل المجموعات | ٢٩٣ | ٩٢,٤٥ | ٠,٣٢ | | |
| ٢أ | البعد الأول "أهداف البرامج التدريبية" | بين المجموعات | ٤ | ١٠,٩٠ | ٢,٧٢ | ٦,٧٣ | ٠,٠٠٠** |
| | | داخل المجموعات | ٢٩٣ | ١١٨,٥٨ | ٠,٤٠ | | |
| ٢ب | البعد الثاني "محتوى البرامج التدريبية" | بين المجموعات | ٤ | ٧,٤٦ | ١,٨٧ | ٤,٧١ | ٠,٠٠١** |
| | | داخل المجموعات | ٢٩٣ | ١١٥,٩٩ | ٠,٤٠ | | |
| ٢جـ | البعد الثالث "مدة ومكان البرامج التدريبية" | بين المجموعات | ٤ | ٩,٨٧ | ٢,٤٧ | ٤,٦٠ | ٠,٠٠١** |
| | | داخل المجموعات | ٢٩٣ | ١٥٧,٣١ | ٠,٥٤ | | |
| ٢د | البعد الرابع "فرص تقييم البرامج التدريبية" | بين المجموعات | ٤ | ١٨,٦٤ | ٤,٦٦ | ٧,١٩ | ٠,٠٠٠** |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | داخل المجموعات | ٢٩٣ | ١٨٩,٨٢ | ٠,٦٥ | | |
| ٢هـ | البعد الخامس "استخدام الأساليب التدريبية" | بين المجموعات | ٤ | ١٦,٥٢ | ٤,١٣ | ٥,٦١ | ٠,٠٠٠** |
| | | داخل المجموعات | ٢٩٣ | ٢١٥,٧٢ | ٠,٧٤ | | |
| ٢و | البعد السادس "مناسبة الأساليب التدريبية" | بين المجموعات | ٤ | ٢,٤٤ | ٠,٦١ | ٠,٧٦ | ٠,٥٥٣ |
| | | داخل المجموعات | ٢٩٣ | ٢٣٥,٩١ | ٠,٨١ | | |
| ٢ز | البعد السابع "استخدام وسائل الإيضاح" | بين المجموعات | ٤ | ١٥,٦٥ | ٣,٩١ | ٤,٤٠ | ٠,٠٠٢** |
| | | داخل المجموعات | ٢٩٣ | ٢٦٠,٧١ | ٠,٨٩ | | |
| ٢ح | البعد الثامن "مناسبة وسائل الإيضاح" | بين المجموعات | ٤ | ٦,٣٦ | ١,٥٩ | ١,٧٠ | ٠,١٤٩ |
| | | داخل المجموعات | ٢٩٣ | ٢٧٣,٥٥ | ٠,٩٣ | | |
| ٣ | المحور الثالث (الصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية) | بين المجموعات | ٤ | ١٤,٠٣ | ٣,٥١ | ٥,٧٧ | ٠,٠٠٠** |
| | | داخل المجموعات | ٢٩٣ | ١٧٨,٢٥ | ٠,٦١ | | |

(**) دال إحصائياً عند مستوى (٠,٠١).

من محتويات الجدول رقم (٢٣) الذي يبين تحليل التباين بين أفراد عينة الدراسة في آرائهم نحو متغيرات الدراسة الأساسية وفقاً للمستوى التعليمي، يتضح وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠١) بين فئات المستوى التعليمي للمبحوثين في آرائهم حيال كل من المحور الثاني (تقويم البرامج التدريبية)، والبعد الأول "أهداف البرامج التدريبية" منه، والبعد الثاني "محتوى البرامج التدريبية" منه، والبعد الثالث "مدة ومكان البرامج التدريبية" منه، والبعد الرابع "فرص تقييم البرامج التدريبية" منه، والبعد الخامس "استخدام الأساليب التدريبية" منه، والبعد السابع "استخدام وسائل الإيضاح" منه، والمحور الثالث (الصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية) فقط من متغيرات الدراسة الأساسية (المحاور والأبعاد). وتلك النتيجة تحقق الهدف الرابع من أهداف الدراسة الحالية وتجيب عن التساؤل الرابع من تساؤلات هذه الدراسة بالنسبة لمدى

اختلاف تقويم المـدربين والمتدربين الكلي للبرامج التدريبية في الأمن العام باختلاف إحدى خصائصهم الديموجرافية وهي المستوى التعليمي.

جدول رقم (٢٤)

اختبار شيفيه لتحديد صالح الفروق بين فئات المستوى التعليمي
لأفراد عينة الدراسة في آرائهم نحو متغيرات الدراسـة الأساسية

| المحـــــــــاور | م | الـفـئـات | المتوسط | الـفـئـات | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | ١ | ٢ | ٣ | ٤ | ٥ |
| المحور الثاني (تقويم البرامج التدريبية) | ١ | ابتدائي | ٣,٧٤ | | | | * | |
| | ٢ | متوسط | ٣,٥٨ | | | | * | |
| | ٣ | ثانوي | ٣,٣٤ | | | | | |
| | ٤ | جامعي | ٣,١٣ | | | | | |
| | ٥ | دراسات عليا | ٢,٩٨ | | | | | |

تابع - جدول رقم (٢٤)

اختبار شيفيه لتحديد صالح الفروق بين فئات المستوى التعليمي
لأفراد عينة الدراسة في آرائهم نحو متغيرات الدراسة الأسـاسية

| المحـــــــــاور | م | الـفـئـات | المتوسط | الـفـئـات | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | ١ | ٢ | ٣ | ٤ | ٥ |
| البعد الأول "أهداف البرامج التدريبية" | ١ | ابتدائي | ٤,٠٤ | | | | * | |
| | ٢ | متوسط | ٣,٩٤ | | | | * | |
| | ٣ | ثانوي | ٣,٧١ | | | | * | |
| | ٤ | جامعي | ٣,٣٦ | | | | | |
| | ٥ | دراسات عليا | ٣,٦٧ | | | | | |
| البعد الثاني "محتوى البرامج التدريبية" | ١ | ابتدائي | ٤,٠٣ | | | | | |
| | ٢ | متوسط | ٤,٠٢ | | | * | * | |
| | ٣ | ثانوي | ٣,٦٧ | | | | | |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | ٤ | جامعي | ٣,٥٨ | | | | | |
| | ٥ | دراسات عليا | ٣,٤٤ | | | | | |
| البعد الثالث "مدة ومكان البرامج التدريبية" | ١ | ابتدائي | ٣,٧٧ | | | | * | |
| | ٢ | متوسط | ٣,٦٠ | | | | * | |
| | ٣ | ثانوي | ٣,٣٨ | | | | | |
| | ٤ | جامعي | ٣,٠٨ | | | | | |
| | ٥ | دراسات عليا | ٣,٤٦ | | | | | |
| البعد الرابع "فرص تقييم البرامج التدريبية" | ١ | ابتدائي | ٣,٩١ | | | | * | |
| | ٢ | متوسط | ٣,٨٤ | | | | * | |
| | ٣ | ثانوي | ٣,٥٠ | | | | * | |
| | ٤ | جامعي | ٣,٠٦ | | | | | |
| | ٥ | دراسات عليا | ٣,٥٦ | | | | | |
| البعد الخامس "استخدام الأساليب التدريبية" | ١ | ابتدائي | ٣,٥١ | | | | * | |
| | ٢ | متوسط | ٣,٢٩ | | | | * | |
| | ٣ | ثانوي | ٣,٠٤ | | | | | |
| | ٤ | جامعي | ٢,٦٧ | | | | | |
| | ٥ | دراسات عليا | ٢,١٥ | | | | | |

## تابع - جدول رقم (٢٤)

## اختبار شيفيه لتحديد صالح الفروق بين فئات المستوى التعليمي لأفراد عينة الدراسة في آرائهم نحو متغيرات الدراسة الأساسية

| المحـــــــاور | م | الفـئـات | المتوسط | الفـئـات | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | ١ | ٢ | ٣ | ٤ | ٥ |
| البعد السابع "استخدام وسائل الإيضاح" | ١ | ابتدائي | ٣,٦٨ | | | * | * | |
| | ٢ | متوسط | ٣,٢٨ | | | | | |
| | ٣ | ثانوي | ٢,٩٧ | | | | | |
| | ٤ | جامعي | ٢,٧٥ | | | | | |
| | ٥ | دراسات عليا | ٢,٩٦ | | | | | |
| المحور الثالث (الصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية) | ١ | ابتدائي | ٣,٨٣ | | | | | |
| | ٢ | متوسط | ٣,٥٦ | | | | | |
| | ٣ | ثانوي | ٣,٣٥ | | | | | |
| | ٤ | جامعي | ٣,٨١ | | | * | | |

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | ٥ | دراسات عليا | ٤,٣٧ | | | | | | |

(*) اتجاه صالح الفروق الدالة إحصائياً.

يكشف استعراض بيانات الجدول رقم (٢٤) الذي يوضح اختبار شيفيه لتحديد صالح الفروق بين فئات المستوى التعليمي لأفراد عينة الدراسة في آرائهم نحو متغيرات الدراسة الأساسية، عن أن الفروق الجوهرية الدالة إحصائياً بين فئات المستوى التعليمي لأفراد العينة في آرائهم تجاه المحور الثاني (تقويم البرامج التدريبية) لصالح فئتي المستوى التعليمي (ابتدائي، متوسط) بمتوسط قدره بالترتيب (٣,٧٤، ٣,٥٨) أمام فئة المستوى التعليمي (جامعي) بمتوسط قدره (٣,١٣)، والبعد الأول "أهداف البرامج التدريبية" من المحور الثاني (تقويم البرامج التدريبية) لصالح فئات المستوى التعليمي (ابتدائي، متوسط، ثانوي) بمتوسط قدره بالترتيب (٤,٠٤، ٣,٩٤، ٣,٧١) أمام فئة المستوى التعليمي (جامعي) بمتوسط قدره (٣,٣٦)، والبعد الثاني "محتوى البرامج التدريبية" من المحور الثاني (تقويم البرامج التدريبية) لصالح فئة المستوى التعليمي (متوسط) بمتوسط قدره (٤,٠٢) أمام فئتي المستوى التعليمي (ثانوي، جامعي) بمتوسط قدره بالترتيب (٣,٦٧، ٣,٥٨)، والبعد الثالث "مدة ومكان البرامج التدريبية" من المحور الثاني (تقويم البرامج التدريبية) لصالح فئتي المستوى التعليمي (ابتدائي، متوسط) بمتوسط قدره بالترتيب (٣,٧٧، ٣,٦٠) أمام فئة المستوى التعليمي (جامعي) بمتوسط قدره (٣,٠٨)، والبعد الرابع "فرص تقييم البرامج التدريبية" من المحور الثاني (تقويم البرامج التدريبية) لصالح فئات المستوى التعليمي (ابتدائي، متوسط، ثانوي) بمتوسط قدره بالترتيب (٣,٩١، ٣,٨٤، ٣,٥٠) أمام فئة المستوى التعليمي (جامعي) بمتوسط قدره (٣,٠٦)، والبعد الخامس "استخدام الأساليب التدريبية" من المحور الثاني (تقويم البرامج التدريبية) لصالح فئتي المستوى التعليمي (ابتدائي، متوسط) بمتوسط قدره بالترتيب (٣,٥١، ٣,٢٩) أمام فئة المستوى التعليمي (جامعي)

بمتوسط قدره (٢,٦٧)، والبعد السابع "استخدام وسائل الإيضاح" من المحور الثاني (تقويم البرامج التدريبية) لصالح فئة المستوى التعليمي (ابتدائي) بمتوسط قدره (٣,٦٨) أمام فئتي المستوى التعليمي (ثانوي، جامعي) بمتوسط قدره بالترتيب (٢,٩٧، ٢,٧٥)، والمحور الثالث (الصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية) لصالح فئة المستوى التعليمي (جامعي) بمتوسط قدره (٣,٨١) أمام فئة المستوى التعليمي (ثانوي) بمتوسط قدره (٣,٣٥). وذلك يعبر عن أن رؤية الحاصلين على مؤهلات علمية أساسية ومتوسطة (ثانوي فما دون) لتقويم البرامج التدريبية وأهداف البرامج التدريبية ومحتوى البرامج التدريبية ومدة ومكان البرامج التدريبية وفرص تقييم البرامج التدريبية واستخدام الأساليب التدريبية واستخدام وسائل الإيضاح أعلى من رؤية الحاصلين على مؤهلات علمية عليا (جامعي فما فوق) لهم، بينما رؤية الحاصلين على مؤهلات علمية عليا (جامعي فما فوق) للصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية أعلى من رؤية الحاصلين على مؤهلات علمية أساسية ومتوسطة (ثانوي فما دون) لها. وهذه النتيجة تحقق الهدف الرابع من أهداف الدراسة الحالية وتجيب عن التساؤل الرابع من تساؤلات تلك الدراسة فيما يختص بمدى اختلاف تقويم المـدربين والمتدربين الكلي للبرامج التدريبية في الأمن العام باختلاف إحدى خصائصهم الديموجرافية وهي المستوى التعليمي.

## جدول رقم (٢٥)

### تحليل التباين بين أفراد عينة الدراسة في آرائهم نحو متغيرات الدراسة الأساسية وفقاً للرتبة العسكرية

| م | المحـــــــــاور | مصدر التباين | درجة الحرية | مجموع المربعات | متوسط المربعات | قيمة (ف) | مستوى الدلالـة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ١ | المحور الأول (طرق تحديد الاحتياجات التدريبية للبرامج التدريبية "للمدربين") | بين المجموعات | ٧ | ٠,٧٠ | ٠,١٠ | ٠,٣١ | ٠,٩٤٥ |
| | | داخل المجموعات | ٣٢ | ١٠,٢٨ | ٠,٣٢ | | |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ٢ | المحور الثاني (تقويم البرامج التدريبية) | بين المجموعات | ١٠ | ٥,٣٤ | ٠,٥٣ | ١,٦١ | ٠,١٠٣ |
| | | داخل المجموعات | ٢٨٧ | ٩٥,١٦ | ٠,٣٣ | | |
| ٢أ | البعد الأول "أهداف البرامج التدريبية" | بين المجموعات | ١٠ | ١٢,٧٦ | ١,٢٨ | ٣,١٤ | **٠,٠٠١ |
| | | داخل المجموعات | ٢٨٧ | ١١٦,٧١ | ٠,٤١ | | |
| ٢ب | البعد الثاني "محتوى البرامج التدريبية" | بين المجموعات | ١٠ | ٥,١٧ | ٠,٥٢ | ١,٢٥ | ٠,٢٥٧ |
| | | داخل المجموعات | ٢٨٧ | ١١٨,٢٩ | ٠,٤١ | | |
| ٢جـ | البعد الثالث "مدة ومكان البرامج التدريبية" | بين المجموعات | ١٠ | ١١,١٧ | ١,١٢ | ٢,٠٥ | *٠,٠٢٨ |
| | | داخل المجموعات | ٢٨٧ | ١٥٦,٠١ | ٠,٥٤ | | |
| ٢د | البعد الرابع "فرص تقييم البرامج التدريبية" | بين المجموعات | ١٠ | ١٤,٤٣ | ١,٤٤ | ٢,١٣ | *٠,٠٢٢ |
| | | داخل المجموعات | ٢٨٧ | ١٩٤,٠٤ | ٠,٦٨ | | |
| ٢هـ | البعد الخامس "استخدام الأساليب التدريبية" | بين المجموعات | ١٠ | ١٢,٢١ | ١,٢٢ | ١,٥٩ | ٠,١٠٨ |
| | | داخل المجموعات | ٢٨٧ | ٢٢٠,٠٣ | ٠,٧٧ | | |
| ٢و | البعد السادس "مناسبة الأساليب التدريبية" | بين المجموعات | ١٠ | ٤,٧٩ | ٠,٤٨ | ٠,٥٩ | ٠,٨٢٣ |
| | | داخل المجموعات | ٢٨٧ | ٢٣٣,٥٧ | ٠,٨١ | | |
| ٢ز | البعد السابع "استخدام وسائل الإيضاح" | بين المجموعات | ١٠ | ٨,٣١ | ٠,٨٣ | ٠,٨٩ | ٠,٥٤٣ |
| | | داخل المجموعات | ٢٨٧ | ٢٦٨,٠٥ | ٠,٩٣ | | |
| ٢ح | البعد الثامن "مناسبة وسائل الإيضاح" | بين المجموعات | ١٠ | ٩,٠٤ | ٠,٩٠ | ٠,٩٦ | ٠,٤٨١ |
| | | داخل المجموعات | ٢٨٧ | ٢٧٠,٨٧ | ٠,٩٤ | | |
| ٣ | المحور الثالث (الصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية) | بين المجموعات | ١٠ | ١١,٣٩ | ١,١٤ | ١,٨١ | ٠,٠٥٩ |
| | | داخل المجموعات | ٢٨٧ | ١٨٠,٨٩ | ٠,٦٣ | | |

(**) دال إحصائياً عند مستوى (٠,٠١)، (*) دال إحصائياً عند مستوى (٠,٠٥).

بتحليل محتويات الجدول رقم (٢٥) الذي يوضح تحليل التباين بين أفراد عينة الدراسة في آرائهم نحو متغيرات الدراسة الأساسية وفقاً للرتبة العسكرية، يتبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى أقل من (٠,٠٥) بين فئات الرتبة العسكرية لعينة الدراسة في آرائهم حول كل من البعد الأول "أهداف البرامج التدريبية" من المحور الثاني

(تقويم البرامج التدريبية)، والبعد الثالث "مدة ومكان البرامج التدريبية" من نفس المحور، والبعد الرابع "فرص تقييم البرامج التدريبية" من نفس المحور فقط من متغيرات الدراسة الأساسية (المحاور والأبعاد). وتلك النتيجة تحقق الهدف الرابع من أهداف الدراسة الحالية وتجيب عن التساؤل الرابع من تساؤلات هذه الدراسة فيما يتعلق بمدى اختلاف تقويم المـدربين والمتدربين الكلي للبرامج التدريبية في الأمن العام باختلاف إحدى خصائصهم الديموجرافية وهي الرتبة العسكرية.

جدول رقم (٢٦)

اختبار شيفيه لتحديد صالح الفروق بين فئات الرتبة العسكرية

لأفراد عينة الدراسة في آرائهم نحو متغيرات الدراسة الأساسية

| المحـــــــــاور | م | الفـئـات | المتوسط | الـفـــئـــات | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | ١ | ٢ | ٣ | ٤ | ٥ | ٦ | ٧ | ٨ | ٩ | ١٠ | ١١ |
| البعد الأول "أهداف البرامج التدريبية" | ١ | جندي | ٣,٨٥ | | | | | | | | | | | |
| | ٢ | جندي أول | ٣,٨١ | | | | | | | | | | | |
| | ٣ | عريف | ٣,٨٢ | | | | | | | | | | | |
| | ٤ | وكيل رقيب | ٣,٧٠ | | | | | | | | | | | |
| | ٥ | رقيب | ٣,٣٥ | | | | | | | | | | | |
| | ٦ | رقيب أول | ٣,٧٢ | | | | | | | | | | | |
| | ٧ | رئيس رقباء | ٤,٣٨ | | | | | * | | | | | | |
| | ٨ | ملازم | ٣,٠٩ | | | | | | | | | | | |
| | ٩ | ملازم أول | ٣,٤٥ | | | | | | | | | | | |
| | ١٠ | نقيب | ٣,٤٨ | | | | | | | | * | | | |
| | ١١ | رائد | ٣,٣٨ | | | | | | | | | | | |

تابع - جدول رقم (٢٦)

اختبار شيفيه لتحديد صالح الفروق بين فئات الرتبة العسكرية

لأفراد عينة الدراسة في آرائهم نحو متغيرات الدراسة الأساسية

| المحـــــــــاور | م | الفـئـات | المتوسط | الـفـئـات | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | ١ | ٢ | ٣ | ٤ | ٥ | ٦ | ٧ | ٨ | ٩ | ١٠ | ١١ |
| البعد الثالث "مدة ومكان البرامج التدريبية" | ١ | جندي | ٣,٦٠ | | | | | | | | | | | |
| | ٢ | جندي أول | ٣,٤٤ | | | | | | | | | | | |
| | ٣ | عريف | ٣,٣٨ | | | | | | | | | | | |
| | ٤ | وكيل رقيب | ٣,٣٩ | | | | | | | | | | | |
| | ٥ | رقيب | ٣,١٧ | | | | | | | | | | | |
| | ٦ | رقيب أول | ٣,٢٥ | | | | | | | | | | | |
| | ٧ | رئيس رقباء | ٤,٠٦ | | | | | * | | | | | | |
| | ٨ | ملازم | ٢,٨٢ | | | | | | | | | | | |
| | ٩ | ملازم أول | ٣,١٣ | | | | | | | | | | | |
| | ١٠ | نقيب | ٣,٢١ | | | | | | | | | | | |
| | ١١ | رائد | ٣,٤٧ | | | | | | | | * | | | |
| البعد الرابع "فرص تقييم البرامج التدريبية" | ١ | جندي | ٣,٦٦ | | | | | | | | | | | |
| | ٢ | جندي أول | ٣,٦٦ | | | | | | | | | | | |
| | ٣ | عريف | ٣,٦٥ | | | | | | | | | | | |
| | ٤ | وكيل رقيب | ٣,٤٠ | | | | | | | | | | | |
| | ٥ | رقيب | ٣,٣١ | | | | | | | | | | | |
| | ٦ | رقيب أول | ٣,٤٣ | | | | | | | | | | | |
| | ٧ | رئيس رقباء | ٤,٠٠ | | | | | * | | | | | | |
| | ٨ | ملازم | ٣,١٧ | | | | | | | | | | | |
| | ٩ | ملازم أول | ٣,٠٩ | | | | | | | | | | | |
| | ١٠ | نقيب | ٣,٠٨ | | | | | | | | | | | |
| | ١١ | رائد | ٣,٤٦ | | | | | | | | | | * | |

(*) اتجاه صالح الفروق الدالة إحصائياً.

يستدل من تقديم بيانات الجدول رقم (٢٦) الذي يوضح اختبار شيفيه لتحديد صالح الفروق بين فئات الرتبة العسكرية لأفراد عينة الدراسة في آرائهم نحو متغيرات الدراسة الأساسية، على أن الفروق الدالة إحصائياً بين فئات الرتبة العسكرية للمبحوثين في

آرائهم إزاء البعد الأول "أهداف البرامج التدريبية" من المحور الثاني (تقويم البرامج التدريبية) لصالح فئة الرتبة العسكرية للضباط (نقيب) بمتوسط بلغ (٣,٤٨) أمام فئة الرتبة العسكرية للضباط (ملازم) بمتوسط بلغ (٣,٠٩) ولصالح فئة الرتبة العسكرية للأفراد (رئيس رقباء) بمتوسط بلغ (٤,٣٨) أمام فئة الرتبة العسكرية للأفراد (رقيب) بمتوسط بلغ (٣,٣٥)، والبعد الثالث "مدة ومكان البرامج التدريبية" من المحور الثاني (تقويم البرامج التدريبية) لصالح فئة الرتبة العسكرية للضباط (رائد) بمتوسط بلغ (٣,٤٧) أمام فئة الرتبة العسكرية للضباط (ملازم) بمتوسط بلغ (٢,٨٢) ولصالح فئة الرتبة العسكرية للأفراد (رئيس رقباء) بمتوسط بلغ (٤,٠٦) أمام فئة الرتبة العسكرية للأفراد (رقيب) بمتوسط بلغ (٣,١٧)، والبعد الرابع "فرص تقييم البرامج التدريبية" من المحور الثاني (تقويم البرامج التدريبية) لصالح فئة الرتبة العسكرية للضباط (رائد) بمتوسط بلغ (٣,٤٦) أمام فئة الرتبة العسكرية للضباط (نقيب) بمتوسط بلغ (٣,٠٨) ولصالح فئة الرتبة العسكرية للأفراد (رئيس رقباء) بمتوسط بلغ (٤,٠٠) أمام فئة الرتبة العسكرية للأفراد (رقيب) بمتوسط بلغ (٣,٣١) مما يشير إلى أن إدراك الحاملين للرتب العسكرية (نقيب ورائد أو رئيس رقباء) لأهداف البرامج التدريبية ومدة ومكان البرامج التدريبية وفرص تقييم البرامج التدريبية أكثر من إدراك الحاملين للرتب العسكرية (ملازم وملازم أول أو رقيب أول فأقل) لهم. وهذه النتيجة تحقق الهدف الرابع من أهداف الدراسة الحالية وتجيب عن التساؤل الرابع من تساؤلات تلك الدراسة بالنسبة لمدى اختلاف تقويم المـدربين والمتدربين الكلي للبرامج التدريبية في الأمن العام باختلاف إحدى خصائصهم الديموجرافية وهي الرتبة العسكرية.

جدول رقم (٢٧)

تحليل التباين بين أفراد عينة الدراسة في آرائهم نحو متغيرات الدراسـة الأساسية وفقاً لعدد البرامج أو الدورات التدريبية التي تم المشاركة فيها

| م | المحـــــــــــاور | مصدر التباين | درجة الحرية | مجموع المربعات | متوسط المربعات | قيمة (ف) | مستوى الدلالـة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ١ | المحور الأول (طرق تحديد الاحتياجات التدريبية للبرامج التدريبية "للمدربين") | بين المجموعات | ٤ | ١,١٥ | ٠,٢٩ | ١,٠٣ | ٠,٤٠٨ |
| | | داخل المجموعات | ٣٥ | ٩,٨٢ | ٠,٢٨ | | |
| ٢ | المحور الثاني (تقويم البرامج التدريبية) | بين المجموعات | ٤ | ٠,٨٩ | ٠,٢٢ | ٠,٦٦ | ٠,٦٢٣ |
| | | داخل المجموعات | ٢٩٣ | ٩٩,٦١ | ٠,٣٤ | | |
| ٢أ | البعد الأول "أهداف البرامج التدريبية" | بين المجموعات | ٤ | ٢,٩٩ | ٠,٧٥ | ١,٧٣ | ٠,١٤٣ |
| | | داخل المجموعات | ٢٩٣ | ١٢٦,٤٩ | ٠,٤٣ | | |
| ٢ب | البعد الثاني "محتوى البرامج التدريبية" | بين المجموعات | ٤ | ٣,٩٩ | ١,٠٠ | ٢,٤٥ | *٠,٠٤٦ |
| | | داخل المجموعات | ٢٩٣ | ١١٩,٤٦ | ٠,٤١ | | |
| ٢جـ | البعد الثالث "مدة ومكان البرامج التدريبية" | بين المجموعات | ٤ | ١,٢٤ | ٠,٣١ | ٠,٥٥ | ٠,٧٠٠ |
| | | داخل المجموعات | ٢٩٣ | ١٦٥,٩٣ | ٠,٥٧ | | |
| ٢د | البعد الرابع "فرص تقييم البرامج التدريبية" | بين المجموعات | ٤ | ٥,٧١ | ١,٤٣ | ٢,٠٦ | ٠,٠٨٦ |
| | | داخل المجموعات | ٢٩٣ | ٢٠٢,٧٦ | ٠,٦٩ | | |
| ٢هـ | البعد الخامس "استخدام الأساليب التدريبية" | بين المجموعات | ٤ | ٢,٢٨ | ٠,٥٧ | ٠,٧٣ | ٠,٥٧٥ |
| | | داخل المجموعات | ٢٩٣ | ٢٢٩,٩٦ | ٠,٧٨ | | |
| ٢و | البعد السادس "مناسبة الأساليب التدريبية" | بين المجموعات | ٤ | ١,٦٨ | ٠,٤٢ | ٠,٥٢ | ٠,٧٢١ |
| | | داخل المجموعات | ٢٩٣ | ٢٣٦,٦٨ | ٠,٨١ | | |
| ٢ز | البعد السابع "استخدام وسائل الإيضاح" | بين المجموعات | ٤ | ١,٢٤ | ٠,٣١ | ٠,٣٣ | ٠,٨٥٨ |
| | | داخل المجموعات | ٢٩٣ | ٢٧٥,١٢ | ٠,٩٤ | | |
| ٢ح | البعد الثامن "مناسبة وسائل الإيضاح" | بين المجموعات | ٤ | ٤,١٩ | ١,٠٥ | ١,١١ | ٠,٣٥١ |
| | | داخل المجموعات | ٢٩٣ | ٢٧٥,٧٢ | ٠,٩٤ | | |
| ٣ | المحور الثالث (الصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية) | بين المجموعات | ٤ | ٨,٩٢ | ٢,٢٣ | ٣,٥٦ | **٠,٠٠٧ |
| | | داخل المجموعات | ٢٩٣ | ١٨٣,٣٦ | ٠,٦٣ | | |

(**) دال إحصائياً عند مستوى (٠,٠١)، (*) دال إحصائياً عند مستوى (٠,٠٥).

بدراسة وتحليل محتويات الجدول رقم (٢٧) الذي يبين تحليل التباين بين أفراد عينة الدراسة في آرائهم نحو متغيرات الدراسة الأساسية وفقاً لعدد البرامج أو الدورات التدريبية التي تم المشاركة فيها، يتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى أقل من (٠,٠٥) بين فئات عدد البرامج أو الدورات التدريبية التي تم المشاركة فيها لأفراد العينة في آرائهم حيال كل من البعد الثاني "محتوى البرامج التدريبية" من المحور الثاني (تقويم البرامج التدريبية)، والمحور الثالث (الصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية) فقط من متغيرات الدراسة الأساسية (المحاور والأبعاد). وتلك النتيجة تحقق الهدف الرابع من أهداف الدراسة الحالية وتجيب عن التساؤل الرابع من تساؤلات هذه الدراسة فيما يختص بمدى اختلاف تقويم المـدربين والمتدربين الكلي للبرامج التدريبية في الأمن العام باختلاف إحدى خصائصهم الديموجرافية وهي عدد البرامج أو الدورات التدريبية التي تم المشاركة فيها.

## جدول رقم (٢٨)

اختبار شيفيه لتحديد صالح الفروق بين فئات عدد البرامج أو الدورات التدريبيـة التي تم المشاركة فيها لأفراد عينة الدراسة في آرائهم نحو متغيرات الدراسة الأساسية

| المحـــــــــاور | م | الـفـئـات | المتوسط | الـفـئـات | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | ١ | ٢ | ٣ | ٤ | ٥ |
| البعد الثاني "محتوى البرامج التدريبية" | ١ | برنامج أو دورة واحدة | ٣,٧١ | | | | | |
| | ٢ | برنامجان أو دورتان | ٣,٨٨ | | | | | |
| | ٣ | ثلاث برامج أو دورات | ٣,٧٣ | | | | | |
| | ٤ | أربع برامج أو دورات | ٣,٩٠ | * | | | | |
| | ٥ | خمس برامج أو دورات فأكثر | ٣,٣٩ | | | | | |
| | ١ | برنامج أو دورة واحدة | ٣,٣٨ | | | | | |

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| المحور الثالث (الصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية) | ٢ | برنامجان أو دورتان | ٣,٦٤ | | | | | | |
| | ٣ | ثلاث برامج أو دورات | ٣,٧٧ | | | | | | |
| | ٤ | أربع برامج أو دورات | ٣,٧٣ | | | | | | |
| | ٥ | خمس برامج أو دورات فأكثر | ٣,٨٨ | * | | | | | |

(*) اتجاه صالح الفروق الدالة إحصائياً.

يشير استعراض بيانات الجدول رقم (٢٨) الذي يوضح اختبار شيفيه لتحديد صالح الفروق بين فئات عدد البرامج أو الدورات التدريبية التي شارك فيها أفراد عينة الدراسة في آرائهم نحو متغيرات الدراسة الأساسية، إلى أن الفروق الدالة إحصائياً بين فئات عدد البرامج أو الدورات التدريبية التي شارك فيها عينة الدراسة في آرائهم تجاه البعد الثاني "محتوى البرامج التدريبية" من المحور الثاني (تقويم البرامج التدريبية) لصالح فئة عدد البرامج أو الدورات التدريبية التي تم المشاركة فيها (أربع برامج أو دورات) بمتوسط مثّل (٣,٩٠) أمام فئة عدد البرامج أو الدورات التدريبية التي تم المشاركة فيها (برنامج أو دورة واحدة) بمتوسط مثّل (٣,٧١)، والمحور الثالث (الصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية) لصالح فئة عدد البرامج أو الدورات التدريبية التي تم المشاركة فيها (خمس برامج أو دورات فأكثر) بمتوسط مثّل (٣,٨٨) أمام فئة عدد البرامج أو الدورات التدريبية التي تم المشاركة فيها (برنامج أو دورة واحدة) بمتوسط مثّل (٣,٣٨). وذلك يدل على أن وعي الذين شاركوا في برامج أو دورات كثيرة لمحتوى البرامج التدريبية والصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية أكبر من وعي الذين شاركوا في برامج أو دورات قليلة لهما. وهذه النتيجة تحقق الهدف الرابع من أهداف الدراسة الحالية وتجيب عن التساؤل الرابع من تساؤلات تلك الدراسة فيما يتعلق بمدى اختلاف تقويم المدربين والمتدربين الكلي للبرامج التدريبية في الأمن العام باختلاف

إحدى خصائصهم الديموجرافية وهي عدد البرامج أو الدورات التدريبية التي تم المشاركة فيها.

# الفصل الخامس

خلاصة الدراسة وأهم نتائجها وتوصياتها

أولاً : خلاصة الدراسة
ثانياً : أهم نتائج الدراسة
ثالثاً : توصيات الدراسة

# الـفـصـل الخـامـس

# خلاصة الدراسة وأهم نتائجها وتوصياتها

يشتمل هذا الفصل على ملخص لمحتوى الدراسة، وأهم النتائج التي توصلت إليها، وأبرز التوصيات المقترحة على ضوء تلك النتائج.

## أولاً: خلاصة الدراسة

احتوت هذه الدراسة على خمسة فصول بالإضافة إلى المراجع والملاحق.

وغطى الفصل الأول كمدخل للدراسة مشكلة الدراسة وأهميتها وأهدافها، والتساؤلات التي تجيب عنها، وأهم المصطلحات التي استخدمها الباحث في دراسته.

وتناول الباحث في هذا الفصل أهمية تقويم برامج تدريب الأمن العام بمدينة تدريب الأمن العام، والتي أضحت في حاجة إلى تقويم وإعادة نظر في ضوء المستجدات التي يشهدها العالم والتطورات التي برزت على الساحة في كافة نواحي الحياة، ويأمل الباحث في أن تسهم نتائج وتوصيات الدراسة في إبراز نقاط الضعف في البرامج التدريبية لتلافيها، وإبراز نقاط القوة لتدعيمها، وبالتالي إفادة المسؤولين عن التدريب في مدينة تدريب الأمن العام في وضع البرامج التدريبية الفاعلة التي تلبي الاحتياجات التدريبية الفعلية، وتحقق أهداف التدريب المرجوة. وفي ضوء ذلك تبلورت مشكلة الدراسة في التساؤل الآتي: ما هي نقاط القوة والضعف في البرامج التدريبية المنعقدة في مدينة تدريب الأمن العام؟.

وهدفت الدراسة إلى التعرف على طرق تحديد الاحتياجات التدريبية للبرامج التدريبية من وجهة نظر المدربين في مدينة تدريب الأمن العام، وتقويم المـدربين والمتدربين

للبرامج التدريبية في مدينة تدريب الأمن العام من حيث (الأهداف، المحتوى، المدة والمكان، فرص التقييم، الأساليب والوسائل المستخدمة ومناسبتها)، والصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية في مدينة تدريب الأمن العام من وجهة نظر المدربين والمتدربين، ومدى اختلاف تقويم المـدربين والمتدربين الكلي للبرامج التدريبية في الأمن العام باختلاف خصائصهم الديموجرافية. ولتحقيق أهداف الدراسة صاغ الباحث أربعة تساؤلات بحثية تدور حولها.

أما الفصل الثاني فقد ناقش الإطار النظري للدراسة، وتضمن التدريب وشمل مفهومه، وأهميته، وأهدافه، ومبادئه، ومحاوره وركائزه، وأنواعه، وأساليبه، ومعوقاته. كما تضمن البرامج التدريبية وشملت نبذة عنها، وتصنيفها، ومقوماتها واحتوت على التخطيط والتصميم والتنفيذ والمتابعة. وتضمن أيضاً التقويم وشمل مفهومه، وأهميته، وطبيعته، وأنواعه ومراحله، ومجالاته، وأنماطه، ومبادئه، وطرقه وأساليبه، وهفواته وعقباته. وكذا تضمن الأمن العام في المملكة العربية السعودية وشمل لمحة تاريخية عنه، ووظائفه. وتضمن كذلك التدريب في الأمن العام وشمل تطوره، وأهدافه. وأيضاً تضمن مدينة تدريب الأمن العام وشملت نشأتها، وتطورها، والمراكز التي تضمها. وقد عرض الباحث في هذا الفصل بعض الدراسات السابقة حول موضوع الدراسة وقام بالتعقيب عليها.

وتناول الفصل الثالث الإطار المنهجي للدراسة، وقد استخدم الباحث في هذه الدراسة منهج المسح الاجتماعي الذي يعد أحد أنماط الدراسات المسحية التي تنتمي إلى الدراسات الوصفية وهو ما يعرف بالمنهج الوصفي التحليلي، وأوضح حدود الدراسة البشرية والمكانية والزمانية والموضوعية. واستعرض الباحث مجتمع الدراسة من المدربين

العاملين في مدينة تدريب الأمن العام بالرياض، والمتدربين الملتحقين بالدورات التدريبية في مدينة تدريب الأمن العام بالرياض والبالغ عددهم (٩١٠) مدرباً ومتدرباً من العسكريين سواء ضباط أو أفراد عند تطبيق الدراسة ميدانياً، منهم (١٤٠) مدرباً [٧٠ من الضباط، ٧٠ من الأفراد] و(٧٧٠) متدرباً [١٢٠ من الضباط، ٦٥٠ من الأفراد].

وقد قام الباحث بأخذ مجتمع الدراسة كحصر (مسح) شامل. وبعد تطبيق أداة الدراسة (الاستبانة) عليهم، تمكن الباحث من استعادة (٢٩٨) استبانة مكتملة البيانات للخضوع للتحليل في هذه الدراسة من أصل (٩١٠) استبانة موزعة، منها (٤٠) استبانة من المدربين [١٨ استبانة من الضباط، ٢٢ استبانة من الأفراد] و(٢٥٨) استبانة من المتدربين [٣٦ استبانة من الضباط، ٢٢٢ استبانة من الأفراد]. وذلك يمثل نسبة (٣٢,٧٥٪) من إجمالي الاستبانات التي تم توزيعها، وبالتالي تم اعتبار **عينة الدراسة** تمثل (٢٩٨) مفردة على أساس أنها تمثل تلك النسبة وقدرها (٣٢,٧٥٪) من مجتمع الدراسة وتعد عينة عشوائية طبقية.

وبين الباحث في هذا الفصل كيفية إعداد أداة الدراسة "الاستبانة" التي تضمنت متغيرات ديموجرافية "متغيرات مستقلة" وشملت البيانات الأولية (الشخصية) هي: النوعية وطبيعة العمل، والعمر، والمستوى التعليمي، والرتبة العسكرية، وعدد البرامج أو الدورات التدريبية التي تم المشاركة فيها. كما تضمنت متغيرات الدراسة الأساسية "متغيرات تابعة" عن تقويم البرامج التدريبية في الأمن العام وشملت ثلاثة محاور هي: المحور الأول (طرق تحديد الاحتياجات التدريبية للبرامج التدريبية [للمدربين])، والمحور الثاني (تقويم البرامج التدريبية) واحتوت على ثمانية أبعاد هي [البعد الأول "أهداف البرامج التدريبية"، والبعد الثاني "محتوى البرامج التدريبية"، والبعد الثالث "مدة ومكان البرامج التدريبية"، والبعد

الرابع "فرص تقييم البرامج التدريبية"، والبعد الخامس "استخدام الأساليب التدريبية"، والبعد السادس "مناسبة الأساليب التدريبية"، والبعد السابع "استخدام وسائل الإيضاح"، والبعد الثامن "مناسبة وسائل الإيضاح"]، والمحور الثالث (الصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية).

وأوضح الباحث بعد ذلك إجراءات صدق وثبات أداة الدراسة "الاستبانة" بعرضها في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين من ذوي العلم والخبرة والمعرفة في مجالات البحث العلمي ومن المسؤولين المؤهلين للحكم عليها، وبحساب معاملات الارتباط للتجانس الداخلي بين عباراتها ومحاورها، وبحساب معامل الثبات بطريقة إعادة الاختبار والذي بلغ (٠,٩٠). وبين الباحث كيفية تطبيق الدراسة ميدانياً، وحدد الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات الدراسة.

أما الفصل الرابع فقد تناول عرض وتحليل نتائج الدراسة. وشمل ثلاثة عناصر هي: المتغيرات الديموجرافية (الأولية أو الشخصية)، ومتغيرات الدراسة الأساسية، والعلاقة بين متغيرات الدراسة.

وفي الفصل الخامس من هذه الدراسة قام الباحث بتلخيص الدراسة، وعرض أهم نتائجها، واقتراح أبرز توصياتها.

## ثانياً: أهم نتائج الدراسة

لقد توصلت الدراسة الحالية إلى مجموعة من النتائج عن الخصائص الديموجرافية لأفراد عينة الدراسة من المدربين والمتدربين في مدينة تدريب الأمن العام بالرياض، وآرائهم حول كل من طرق تحديد الاحتياجات التدريبية للبرامج التدريبية (للمدربين)، وتقويم البرامج التدريبية من حيث (الأهداف، المحتوى، المدة والمكان، فرص التقييم، الأساليب والوسائل المستخدمة ومناسبتها)، والصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية، ومدى اختلاف تقويمهم الكلي للبرامج التدريبية في الأمن العام باختلاف خصائصهم الديموجرافية. ومن أهم تلك النتائج ما يأتي:

١ - أتضح أن أغلب أفراد عينة الدراسة من المتدربين بنسبة قدرها (٨٦,٠٥٪) وغالبيتهم من الأفراد بنسبة قدرها (٨١,٨٨٪)، وأغلبية أفراد العينة من الشباب (أقل من ٤٠ سنة) بنسبة قدرها (٩٥,٩٧٪)، وارتفاع المستوى التعليمي نسبياً لحوالي ثلاثة أرباعهم (ثانوي فأعلى) بنسبة قدرها (٧٨,٥٢٪)، وأكثر الضباط من عينة الدراسة يحملون رتباً عسكرية أساسية متوسطة في نطاق الضباط (ملازم حتى نقيب) بنسبة قدرها (١٦,٧٨٪) وحوالي ثلثي الأفراد من عينة الدراسة يحملون رتباً عسكرية أساسية متوسطة في نطاق الأفراد (جندي حتى وكيل رقيب) بنسبة قدرها (٦٩,٤٧٪)، ومشاركة حوالي ثلاثة أرباع المدربين من أفراد العينة في (ثلاث برامج تدريبية فأكثر) بنسبة قدرها (٧٠,٠٠٪) ومشاركة أغلبية المتدربين من أفراد العينة في (أقل من ثلاث دورات تدريبية) بنسبة قدرها (٨٩,٥٣٪).

٢ - تبين من متوسط آراء أفراد عينة الدراسة من المدربين تجاه طرق تحديد الاحتياجات التدريبية للبرامج التدريبية، أن المتوسط الموزون العام قد بلغ (٤,٠٥) بنسبة قدرها

(٨١,٠٠٪). وهذه النتيجة تعبر عن وجود طرق قيمة لتحديد الاحتياجات التدريبية للبرامج التدريبية، وكان على رأسها "استطلاع آراء الخبراء بمتوسط موزون مثّل (٤,٦٠) بنسبة قدرها (٩٢,٠٠٪)، ومعايشة الأداء الفعلي للمعامل بمتوسط موزون مثّل (٤,٢٣) بنسبة قدرها (٨٤,٦٠٪)، ومراجعة البيانات المتوفرة عن الوظيفة بمتوسط موزون مثّل (٤,٢٣) بنسبة قدرها (٨٤,٦٠٪)"، وتحقق الهدف الأول من أهداف الدراسة الحالية وتجيب عن التساؤل الأول من تساؤلات تلك الدراسة فيما يتعلق بطرق تحديد الاحتياجات التدريبية للبرامج التدريبية من وجهة نظر المدربين في مدينة تدريب الأمن العام.

٣ - أتضح من متوسط آراء أفراد عينة الدراسة من المدربين والمتدربين حول أهداف البرامج التدريبية، أن المتوسط الموزون العام قد مثّل (٣,٧١) بنسبة قدرها (٧٤,٢٠٪). وتلك النتيجة تشير إلى وجود أهداف جيدة للبرامج التدريبية، وكان من أبرزها "أهداف البرنامج كانت واضحة ومحددة بمتوسط موزون بلغ (٣,٨١) بنسبة قدرها (٧٦,٢٠٪)، وأساليب التدريب بالبرنامج مناسبة لتحقيق أهدافه بمتوسط موزون بلغ (٣,٧٣) بنسبة قدرها (٧٤,٦٠٪)، ووسائل الإيضاح تخدم أهداف البرنامج التدريبي بمتوسط موزون بلغ (٣,٧٠) بنسبة قدرها (٧٤,٠٠٪)"، وتحقق الهدف الثاني من أهداف الدراسة الحالية وتجيب عن التساؤل الثاني من تساؤلات هذه الدراسة فيما يختص بتقويم المـدربين والمتدربين للبرامج التدريبية في مدينة تدريب الأمن العام من حيث أهداف البرامج التدريبية.

٤ - تبين من متوسط آراء أفراد عينة الدراسة من المدربين والمتدربين حيال محتوى البرامج التدريبية، أن المتوسط الموزون العام قد بلغ (٣,٧٣) بنسبة قدرها

(٧٤,٦٠٪). وهذه النتيجة تدل على وجود محتوى جيد للبرامج التدريبية، وكان في مقدمته "الجانب التطبيقي في البرنامج التدريبي يعد خبرة تعليمية مفيدة للمتدرب بمتوسط موزون مثّل (٤,٠٥) بنسبة قدرها (٨١,٠٠٪)، والمادة التعليمية في البرنامج التدريبي تعد مرجعاً مفيداً للمتدرب بمتوسط موزون مثّل (٣,٨٢) بنسبة قدرها (٧٦,٤٠٪)، ومحتويات البرنامج التدريبي تمد المتدرب بمهارات تطبيقية جديدة بمتوسط موزون مثّل (٣,٨٠) بنسبة قدرها (٧٦,٠٠٪)"، وتحقق الهدف الثاني من أهداف الدراسة الحالية وتجيب عن التساؤل الثاني من تساؤلات تلك الدراسة بالنسبة لتقويم المـدربين والمتدربين للبرامج التدريبية في مدينة تدريب الأمن العام من حيث محتوى البرامج التدريبية.

٥ - أتضح من متوسط آراء أفراد عينة الدراسة من المدربين والمتدربين نحو مدة ومكان البرامج التدريبية، أن المتوسط الموزون العام قد مثّل (٣,٣٩) بنسبة قدرها (٦٧,٨٠٪). وتلك النتيجة تعبر عن مناسبة مدة ومكان البرامج التدريبية بدرجة متوسطة، وكان على رأسها "مدة البرنامج التدريبي مناسبة لتغطية موضوعاته بمتوسط موزون بلغ (٣,٦٣) بنسبة قدرها (٧٢,٦٠٪)، وقاعات التدريب ملائمة بمتوسط موزون بلغ (٣,٦١) بنسبة قدرها (٧٢,٢٠٪)، ومكان انعقاد البرنامج التدريبي مناسباً بمتوسط موزون بلغ (٣,٥٧) بنسبة قدرها (٧١,٤٠٪)"، وتحقق الهدف الثاني من أهداف الدراسة الحالية وتجيب عن التساؤل الثاني من تساؤلات هذه الدراسة فيما يخص تقويم المـدربين والمتدربين للبرامج التدريبية في مدينة تدريب الأمن العام من حيث مدة ومكان البرامج التدريبية.

٦ - تبين من متوسط آراء أفراد عينة الدراسة من المدربين والمتدربين إزاء فرص تقييم البرامج التدريبية، أن المتوسط الموزون العام قد بلغ (٣,٥١) بنسبة قدرها (٧٠,٢٠٪). وهذه النتيجة تنم عن وجود فرص عالية نسبياً لتقييم البرامج التدريبية، وكان من أهمها "يتم تقييم مستوى المتدرب في نهاية البرنامج التدريبي بمتوسط موزون مثّل (٣,٦٢) بنسبة قدرها (٧٢,٤٠٪)، ويتم تبني أساليب التقييم الحديثة لتقييم البرنامج التدريبي بمتوسط موزون مثّل (٣,٥٢) بنسبة قدرها (٧٠,٤٠٪)، ويتم تقييم وسائل الإيضاح المستخدمة في العملية التدريبية بمتوسط موزون مثّل (٣,٥٠) بنسبة قدرها (٧٠,٠٠٪)"، وتحقق الهدف الثاني من أهداف الدراسة الحالية وتجيب عن التساؤل الثاني من تساؤلات تلك الدراسة فيما يتعلق بتقويم المـدربين والمتدربين للبرامج التدريبية في مدينة تدريب الأمن العام من حيث فرص تقييم البرامج التدريبية.

٧ - أتضح من متوسط آراء أفراد عينة الدراسة من المدربين والمتدربين تجاه استخدام الأساليب التدريبية، أن المتوسط الموزون العام قد مثّل (٣,٠٣) بنسبة قدرها (٦٠,٦٠٪). وتلك النتيجة تشير إلى استخدام الأساليب التدريبية في البرامج التدريبية بدرجة متوسطة، وكان على رأسها "المحاضرات بمتوسط موزون بلغ (٣,٧٣) بنسبة قدرها (٧٤,٦٠٪)، والتطبيق العملي بمتوسط موزون بلغ (٣,١٨) بنسبة قدرها (٦٣,٦٠٪)، والتمارين بمتوسط موزون بلغ (٣,١٨) بنسبة قدرها (٦٣,٦٠٪)"، وتحقق الهدف الثاني من أهداف الدراسة الحالية وتجيب عن التساؤل الثاني من تساؤلات هذه الدراسة فيما يختص بتقويم المـدربين والمتدربين للبرامج التدريبية في مدينة تدريب الأمن العام من حيث استخدام الأساليب التدريبية.

٨ - تبين من متوسط آراء أفراد عينة الدراسة من المدربين والمتدربين حول مناسبة الأساليب التدريبية، أن المتوسط الموزون العام قد بلغ (٣,٣٤) بنسبة قدرها (٦٦,٨٠٪). وهذه النتيجة تدل على مناسبة الأساليب التدريبية في البرامج التدريبية بدرجة متوسطة، وكان من أبرزها "المحاضرات بمتوسط موزون مثّل (٣,٧٥) بنسبة قدرها (٧٥,٠٠٪)، والتطبيق العملي بمتوسط موزون مثّل (٣,٥٣) بنسبة قدرها (٧٠,٦٠٪)، والندوات بمتوسط موزون مثّل (٣,٤٧) بنسبة قدرها (٦٩,٤٠٪)"، وتحقق الهدف الثاني من أهداف الدراسة الحالية وتجيب عن التساؤل الثاني من تساؤلات تلك الدراسة فيما يخص تقويم المـدربين والمتدربين للبرامج التدريبية في مدينة تدريب الأمن العام من حيث مناسبة الأساليب التدريبية.

٩ - أتضح من متوسط آراء أفراد عينة الدراسة من المدربين والمتدربين حيال استخدام وسائل الإيضاح، أن المتوسط الموزون العام قد مثّل (٣,٠٣) بنسبة قدرها (٦٠,٦٠٪). وتلك النتيجة تعبر عن استخدام وسائل الإيضاح بدرجة متوسطة في البرامج التدريبية، وكان من أهمها "الأقلام بمتوسط موزون بلغ (٣,٥٨) بنسبة قدرها (٧١,٦٠٪)، واللوح والطباشير بمتوسط موزون بلغ (٣,٥٠) بنسبة قدرها (٧٠,٠٠٪)، والدفتر القلاب (Flip chart) بمتوسط موزون بلغ (٣,٠٢) بنسبة قدرها (٦٠,٤٠٪)"، وتحقق الهدف الثاني من أهداف الدراسة الحالية وتجيب عن التساؤل الثاني من تساؤلات هذه الدراسة بالنسبة لتقويم المـدربين والمتدربين للبرامج التدريبية في مدينة تدريب الأمن العام من حيث استخدام وسائل الإيضاح.

١٠ - تبين من متوسط آراء أفراد عينة الدراسة من المدربين والمتدربين نحو مناسبة وسائل الإيضاح، أن المتوسط الموزون العام قد بلغ (٣,٣٣) بنسبة قدرها (٦٦,٦٠٪). وهذه النتيجة تنم عن مناسبة وسائل الإيضاح بدرجة متوسطة في البرامج التدريبية، وكان في مقدمتها "الأقلام بمتوسط موزون مثّل (٣,٦٤) بنسبة قدرها (٧٢,٨٠٪)، واللوح والطباشير بمتوسط موزون مثّل (٣,٦٠) بنسبة قدرها (٧٢,٠٠٪)، والحاسب الآلي بمتوسط موزون مثّل (٣,٣٦) بنسبة قدرها (٦٧,٢٠٪)"، وتحقق الهدف الثاني من أهداف الدراسة الحالية وتجيب عن التساؤل الثاني من تساؤلات تلك الدراسة فيما يتعلق بتقويم المـدربين والمتدربين للبرامج التدريبية في مدينة تدريب الأمن العام من حيث مناسبة وسائل الإيضاح.

١١ - أتضح من متوسط آراء أفراد عينة الدراسة من المدربين والمتدربين تجاه تقويم البرامج التدريبية، أن المتوسط الموزون العام قد مثّل (٣,٣٧) بنسبة قدرها (٦٧,٤٠٪). وتلك النتيجة تشير إلى وجود تقويم متوسط للبرامج التدريبية، وكان على رأسه "محتوى البرامج التدريبية بمتوسط موزون عام بلغ (٣,٧٣) بنسبة قدرها (٧٤,٦٠٪)، وأهداف البرامج التدريبية بمتوسط موزون عام بلغ (٣,٧١) بنسبة قدرها (٧٤,٢٠٪)، وفرص تقييم البرامج التدريبية بمتوسط موزون عام بلغ (٣,٥١) بنسبة قدرها (٧٠,٢٠٪)"، وتحقق الهدف الثاني من أهداف الدراسة الحالية وتجيب عن التساؤل الثاني من تساؤلات هذه الدراسة فيما يختص بتقويم المـدربين والمتدربين للبرامج التدريبية في مدينة تدريب الأمن العام.

١٢ - تبين من متوسط آراء أفراد عينة الدراسة من المدربين والمتدربين إزاء الصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية، أن المتوسط الموزون العام قد بلغ

(٣,٥٠) بنسبة قدرها (٧٠,٠٠٪). وهذه النتيجة تدل على وجود صعوبات بدرجة مرتفعة تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية، وكان من أهمها "عدم تقديم معلومات مسبقة عن أهداف البرنامج التدريبي للمتدربين بمتوسط موزون مثّل (٣,٨٤) بنسبة قدرها (٧٦,٨٠٪)، وعدم جدية بعض المتدربين بمتوسط موزون مثّل (٣,٥٥) بنسبة قدرها (٧١,٠٠٪)، وعدم إتاحة الفرصة للمتدرب في اختيار البرنامج التدريبي الذي يتناسب مع احتياجاته بمتوسط موزون مثّل (٣,٥٢) بنسبة قدرها (٧٠,٤٠٪)"، وتحقق الهدف الثالث من أهداف الدراسة الحالية وتجيب عن التساؤل الثالث من تساؤلات تلك الدراسة بالنسبة للصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية في مدينة تدريب الأمن العام من وجهة نظر المدربين والمتدربين.

١٣ - أتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى أقل من (٠,٠٥) بين المتغيرات الديموجرافية (الأولية أو الشخصية) لأفراد عينة الدراسة من المدربين والمتدربين وآرائهم نحو بعض متغيرات الدراسة الأساسية (المحاور والأبعاد). فقد أتضح أن رؤية الأفراد لتقويم البرامج التدريبية وأهداف البرامج التدريبية ومدة ومكان البرامج التدريبية وفرص تقييم البرامج التدريبية واستخدام الأساليب التدريبية واستخدام وسائل الإيضاح أعلى من رؤية الضباط لهم، بينما رؤية الضباط للصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية أعلى من رؤية الأفراد لها. وكذلك أتضح أن إدراك المدربين لتقويم البرامج التدريبية ومناسبة الأساليب التدريبية واستخدام وسائل الإيضاح ومناسبة وسائل الإيضاح أكبر من إدراك المتدربين لهم. وأتضح أيضاً أن إدراك ذوي الأعمار الأكبر للمعوقات التي

تحول دون الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية أكثر من إدراك ذوي الأعمار الأصغر منهم لها. وكذا أتضح أن رؤية الحاصلين على مؤهلات علمية أساسية ومتوسطة (ثانوي فما دون) لتقويم البرامج التدريبية وأهداف البرامج التدريبية ومحتوى البرامج التدريبية ومدة ومكان البرامج التدريبية وفرص تقييم البرامج التدريبية واستخدام الأساليب التدريبية واستخدام وسائل الإيضاح أعلى من رؤية الحاصلين على مؤهلات علمية عليا (جامعي فما فوق) لهم، بينما رؤية الحاصلين على مؤهلات علمية عليا (جامعي فما فوق) للصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية أعلى من رؤية الحاصلين على مؤهلات علمية أساسية ومتوسطة (ثانوي فما دون) لها. وأتضح كذلك أن إدراك الحاملين للرتب العسكرية (نقيب ورائد أو رئيس رقباء) لأهداف البرامج التدريبية ومدة ومكان البرامج التدريبية وفرص تقييم البرامج التدريبية أكثر من إدراك الحاملين للرتب العسكرية (ملازم وملازم أول أو رقيب أول فأقل) لهم. وأيضاً أتضح أن وعي الذين شاركوا في برامج أو دورات كثيرة لمحتوى البرامج التدريبية والصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية أكبر من وعي الذين شاركوا في برامج أو دورات قليلة لهما. وتلك النتيجة تحقق الهدف الرابع من أهداف الدراسة الحالية وتجيب عن التساؤل الرابع من تساؤلات هذه الدراسة فيما يتعلق بمدى اختلاف تقويم المدربين والمتدربين الكلي للبرامج التدريبية في الأمن العام باختلاف خصائصهم الديموجرافية.

## ثالثاً: توصيات الدراسة

في ضوء النتائج التي أسفرت عنها هذه الدراسة، يقدم الباحث عدداً من التوصيات التي يأمل أن تفيد المسؤولين والمهتمين بموضوع الدراسة عن تقويم البرامج التدريبية في الأمن العام، كما يلي:

### ٣-١ توصيات خاصة بنتائج الدراسة

١ - الاهتمام بأن تكون المقاعد المعدة لجلوس المتدربين في البرنامج التدريبي مريحة.

٢ - العمل على تناسب التبريد والتكييف والإضاءة في قاعات التدريب بالبرنامج التدريبي.

٣ - ضرورة توفير المزيد من الغرف الخاصة بعمل المجموعات خلال فترات التدريب في البرنامج التدريبي.

٤ - إعطاء عناية أكبر بإتاحة الفرصة لمسؤولي التدريب والمدربين والمتدربين بتقييم البرنامج التدريبي عند نهايته.

٥ - مراعاة تقييم الأساليب المستخدمة في البرنامج التدريبي بشكل دوري ومستمر.

٦ - زيادة الاهتمام باستخدام ومناسبة الأساليب التدريبية كدراسة الحالات ولعب الأدوار والورش التدريبية والزيارات الميدانية وتقسيم المشاركين إلى مجموعات والندوات والتمارين والتطبيق العملي في البرنامج التدريبي.

٧ - إعطاء عناية أكبر باستخدام ومناسبة سائل الإيضاح كالحاسب الآلي والتسجيلات ودائرة التلفزيون المغلق والشرائح والشفافيات والدفتر القلاب في البرنامج التدريبي.

٨ - الاهتمام باستخدام الأساليب والوسائل التدريبية الحديثة في البرامج التدريبية.

٩ - العمل على تقديم معلومات مسبقة عن أهداف البرنامج التدريبي للمتدربين.

١٠ - حث المسؤولين على إلزام المدربين والمتدربين بالجدية في البرنامج التدريبي.

١١ - ضرورة إتاحة الفرصة للمتدرب في اختيار البرنامج التدريبي الذي يتناسب مع احتياجاته.

١٢ - توجيه مزيد من الاهتمام بإتاحة الفرصة للمتدرب لتطبيق ما تعلمه في البرنامج التدريبي.

١٣ - الاهتمام بتوافق محتوى البرامج التدريبية مع الأعمال التي يقوم بها المتدربين.

١٤ - العمل على تغطية البرامج التدريبية للمعارف والمهارات الأساسية المطلوبة للمتدربين.

١٥ - مراعاة الاستغلال الأمثل لوقت التدريب في البرنامج التدريبي.

١٦ - إعطاء عناية أكبر بسد النقص في تجهيزات البرنامج التدريبي الفنية.

١٧ - العمل على اختيار مدربين مؤهلين في البرنامج التدريبي بأسلوب علمي على المستوى المطلوب من حيث مؤهلاتهم العلمية وخبراتهم العملية وتدريبهم على أعلى مستوى وبصفة مستمرة ليكون لديهم القدرة على توصيل المعلومات والتأثير في المتدربين.

١٨ - الاهتمام بضرورة مناسبة وكفاية مدة ومكان البرنامج التدريبية.

١٩ - حث المسؤولين على تذليل الصعوبات والمعوقات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية وتحول دون تحقيقها لأهدافها.

## ٢-٣ توصيات عامة بمجال الدراسة

١ ـ إعطاء عناية أكبر بتوفير المزيد من الدعم المادي والفني والبشري للبرامج التدريبية لضمان النتائج المتوقعة منها.

١ - الاهتمام بأخذ رأي الرؤساء عن الاحتياجات التدريبية قبل كل برنامج تدريبي.

٢ - العمل على تحديث البرامج التدريبية بشكل دوري.

٣ - توجيه مزيد من الاهتمام بتحديث المواد الدراسية في البرامج التدريبية بصورة مستمرة.

٤ - مراعاة حث الإدارة العليا على متابعة نتائج البرامج التدريبية.

٥ - إعطاء عناية أكبر بمتابعة جهة التدريب لمستويات الخريجين من المتدربين في البرامج التدريبية.

٦ - حث المسؤولين على رفع مستوى فعالية البرامج التدريبية والأساليب المستخدمة فيها من أجل الاستفادة القصوى منها.

٧ - ضرورة تشكيل لجان عليا متخصصة لإعادة تقويم وضع البرامج التدريبية وقياس مدى فعاليتها في الوقت الحالي لتحقيق أقصى فائدة مرجوة منها.

٨ - الاهتمام بوجود معايير لقياس الأداء الفعلي ومقارنته بالأداء المتوقع من المتدربين الذين التحقوا بالبرامج التدريبية.

٩ - العمل على التخلص من العلاقات الاجتماعية السلبية والوساطة والمجاملات الشخصية من ِقبل الرؤساء والتي قد تقود إلى التحيز لبعض المرؤوسين عند الترشيح للبرامج التدريبية.

١٠ ـ توجيه مزيد من الاهتمام بإدخال الميكنة الإدارية والتقنية الحديثة في التدريب وطرح أساليب العمل في البرامج التدريبية وتحليلها.

١١ ـ مراعاة تخصيص حوافز مادية ومعنوية للخريجين من المتدربين في البرامج التدريبية المتميزين والمتفوقين لتحفيز الآخرين للاحتذاء بهم.

١٢ ـ إعطاء عناية أكبر باختبار رجل الأمن لمعرفة قدراته العقلية والعلمية والعملية قبل إلحاقه بأي برنامج تدريبي.

١٣ ـ ضرورة إلحاق المزيد من رجال الأمن بالبرامج التدريبية التي يحتاجون لها في مجال عملهم.

١٤ ـ الاهتمام بعمل اختبار للمتدربين في نهاية كل برنامج تدريبي لمعرفة مدى الاستفادة منها، ومن ثَم إعطاء المتدرب الذي يجتاز تلك الدورة شهادة معتمدة ومصدقة.

١٥ ـ العمل على تطبيق شروط القبول عند الترشيح للبرامج التدريبية.

١٦ ـ تبني فكرة تغيير المدربين من برنامج تدريبي لآخر وعدم التمسك بمدرب معين لكي يتنوع أسـلوب التدريب فتزداد الفائـدة.

١٧ ـ توجيه مزيد من الاهتمام بالتنسيق مع الجهات الأهلية المتخصصة علمياً من أجل الاستفادة منها في أعمال التدريب بالبرامج التدريبية.

١٨ ـ مراعاة اختيار المتدربين في البرامج التدريبية ممن لم يحصلوا على دورات سابقة في مجال عملهم لإفساح المجال وإعطاء الفرصة للآخرين .

١٩ ـ العمل على أن تكون البرامج التدريبية للمتدربين المتفوقين والمثاليين من رجال الأمن وبالتالي يمكن الاستفادة منهم مستقبلاً.

٢٠ ـ إعطاء عناية أكبر بتنويع البرامج التدريبية والإكثار منها مع إضافة برامج تدريبية جديدة وحديثة أخرى.

٢١ ـ الاهتمام بمحاولة تفريغ المتدرب في البرنامج التدريبي من عمله تماماً من أجل ضمان الاستفادة منها.

٢٢ ـ توجيه مزيد من الاهتمام بتحديث محتوى المواد التدريبية في البرامج التدريبية بشكل دوري ومستمر.

٢٣ ـ ضرورة تناسب محتوى مواد البرامج التدريبية مع خبرات المتدربين العلمية والعملية.

٢٤ ـ مراعاة عدم التداخل بين محتويات مواد البرامج التدريبية.

٢٥ ـ العمل على تنظيم وتصنيف المتدربين في البرامج التدريبية وفق مؤهلاتهم العلمية والعملية.

٢٦ ـ إعطاء عناية أكبر بالتوسع في تدريس تقويم البرامج التدريبية بالمعاهد والكليات المتخصصة في العلوم الإدارية والأمنية والعسكرية.

٢٧ ـ الاهتمام بإنشاء المزيد من المراكز المتخصصة للبحوث والدراسات العلمية والإدارية والأمنية والعسكرية للاستفادة منها في مجال تقويم البرامج التدريبية.

٢٨ ـ ضرورة الاهتمام بإجراء المزيد من دراسات مقارنة في تقويم البرامج التدريبية في الأمن العام بالمملكة العربية السعودية.

# المراجع

# المـــراجـــع


١ - آل نمشة، علي عبيد محمد (د.ت). أثر البرامج التدريبية على أداء المتدربين في المعاهد الأمنية. دراسة تطبيقية على معهد حرس الحدود بالرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، المركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب، الرياض، السعودية.

٢ - أبو ريا، أمين محمد (١٤٠٨هـ). أساليب التدريب والتدريب الواقعي، على رأس العمل. الرياض: دار البردي للنشر والتوزيع.

٣ - أبو صالح، محمد صبحي، وعدنان محمد عوض (١٩٩٦م). مقدمة في الإحصاء. عمان: مركز الكتب الأردني.

٤ - أحمد، غريب سيد (١٩٩٧م). الإحصاء والقياس في البحث الاجتماعي. الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية.

٥ - إسماعيل، مدبولي (١٤١٠هـ). دراسة الحالة ورقة عمل مقدمة لندوة تنمية مهارات مسؤولي التدريب، القاهرة، المركز العربي للتطوير الإداري، ١٢-٢٤ شعبان، ١٤١٠هـ.

٦ - الأمن العام (د.ت). تقرير لجنة التدريب عن أوضاع مراكز التدريب بمدينة تدريب الأمن العام وبشرط المناطق والمدن والمرئيات لتطوير ورفع مستوى التدريب. المملكة العربية السعودية. وزارة الداخلية. الأمن العام: مطابع الأمن العام.

٧ - الأمن العام، إدارة التدريب، خطاب برقم ٦/٤٢١/٢ في ١٤٢٢/٨/١١هـ.

٨ - الأمن العام، شؤون العمليات (إدارة التخطيط والتنظيم وإدارة التدريب)، خطاب برقم أم/٥٧٦٠/٤ في ١٤١٤/٨/١٩هـ.

٩ - الأمن العام، شؤون العمليات، إدارة التدريب، شعبة البرامج، قسم التطوير، دليل برامج الدورات التدريبية، ١٤١٧هـ.

١٠ - باشات، أحمد إبراهيم (١٩٧٨م). أسس التدريب. القاهرة دار النهضة العربية.

١١ - برعي، محمد جمال (١٩٧٣م). التدريب والتنمية، عالم الكتاب، القاهرة.

١٢ - برعي، محمد جمال (د.ت). التخطيط للتدريب في مجالات التنمية. القاهرة: مكتبة القاهرة الحديثة.

١٣ - برعي، محمد جمال (د.ت). فن التدريب الحديث في مجالات التنمية. القاهرة: مكتبة القاهرة الحديثة.

١٤ - تريس، وليم (١٤١١هـ). تصميم نظم التدريب والتطوير. ترجمة: سعد أحمد الجبالي. مراجعة: سعيد علي الشواف. الرياض. معهد الإدارة العامة: الإدارة العامة للبحوث.

١٥ - الجبالي، سعد أحمد (١٤١٨هـ). إشكالية التدريب الأمني في الوطن العربي. الاجتماع الخامس للمسئولين عن التدريب في الأجهزة الأمنية العربية، رأس الخيمة: أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، الفترة من ١٥-١٩٩٧/١٢/١٧م.

١٦ - جمعان، ميخائيل (١٩٧٩م). أسس الإدارة العامة. عمان: مطبعة الجميل.

١٧ - جميل، قاسم (١٩٨٩م). التدريب والتطوير الإداري. العين: دار الكتاب الجامعي.

١٨ - حسن، امتثال محمد، وآخرون (١٩٩٨م). مبادئ الإحصاء. الإسكندرية: مطابع كلية التجارة - جامعة الإسكندرية.

١٩ - الحلبي، حسن (١٩٨٢م). تدريب الموظف. منشورات عويدات. بيروت. باريس. الطبعة الثانية.

٢٠ - الحمد، خالد (١٤٠٥هـ). التدريب والتنمية. بحث مقدم إلى ندوة: دور التدريب في التنمية الإدارية، عقدت بالدوحة، قطر، بالتعاون مع معهد الإدارة العامة بالرياض، وزارة البترول والمالية بقطر، في الفترة من ١٤-١٥ شعبان، ١٤٠٥هـ.

٢١ - حمزة، فؤاد (١٣٨٠هـ). البلاد العربية السعودية. الرياض: مكتبة العصر الحديثة، الطبعة الثانية.

٢٢ - حمزة، مختار، وخليل، رسمية علي (١٣٩٨هـ). السلوك الإداري. جدة: دار المجتمع العلمي.

٢٣ - الخطيب، أحمد (د.ت). أساليب جمع المعلومات عن الاحتياجات التدريبية: عمان، المنظمة العربية للعلوم الإدارية.

٢٤ - الخطيب، أحمد زياد (١٩٩٥م). التقويم ومتابعة عمليات التدريب، الرياض، المجلة العربية للتدريب، ع (٧)، ١٩٩٥م.

٢٥ - الخطيب، أحمد، والخطيب، رداح (١٤٠٦هـ). اتجاهات حديثة في التدريب. مطابع الفرزدق التجارية. الطبعة الأول، الرياض.

٢٦ - دار النشر بالمركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب (د.ت). الأساليب الحديثة في تدريب رجال الشرطة. الرياض. المملكة العربية السعودية.

٢٧ - درويش، إبراهيم (١٩٧٥م). التنمية الإدارية. القاهرة: دار النهضة العربية.

٢٨ - درويش، عبد الكريم، وتكلا، ليلى (١٩٨٠م). أصول الإدارة العامة. القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية.

٢٩ - الدوري، حسين (١٩٧٦م). الإعداد والتدريب الإداري بين النظرية والتطبيق. القاهرة: مطبعة العاصمة.

٣٠ - سلطان، حنان عيسى، وشريف، غانم سعيد (١٤٠٣هـ). الاتجاهات المعاصرة في التدريب أثناء الخدمة التعليمية. الرياض: دار العلوم للطباعة والنشر. الطبعة الأولى.

٣١ - السلمي، علي (١٩٧٠م). التدريب الإداري. المنظمة العربية للعلوم الإدارية: مطبعة المعرفة.

٣٢ - السلمي، علي (١٩٨١م). إدارة الأفراد والكفاءة الإنتاجية، مكتبة غريب، القاهرة.

٣٣ - السلمي، علي، (١٩٨٢م). التخطيط والمتابعة، مكتبة غريب، القاهرة.

٣٤ - السلمي، علي، ورسلان، ساطع (١٩٧٣م). تحديد الاحتياجات التدريبية. المنظمة العربية للعلوم الإدارية، ع (٦٣)، عام ١٩٧٣م.

٣٥ - الشراري، سعود لافي (١٤٠٩هـ). التدريب ودوره في رفع كفاءة العمل الأمني. رسالة ماجستير غير منشورة، المركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب، الرياض، المملكة العربية السعودية.

٣٦ - شعبة البرامج بإدارة التدريب (١٤١٧هـ). دليل برامج الدورات التدريبية لعام ١٤١٧هـ. المملكة العربية السعودية. وزارة الداخلية. الأمن العام. شؤون العمليات. إدارة التدريب: شعبة البرامج.

٣٧ - الشعلان، فهد أحمد، وإسماعيل، إبراهيم محمد (١٤٢١هـ). التدريب الأمني العربي: تجربة أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية في تدريب الكوادر الأمنية العربية. أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.

٣٨ - الشقاوي، عبد الرحمن (١٤٠٥هـ). التدريب الإداري للتنمية: دراسة لبرنامج التدريب الإعدادي في المملكة العربية السعودية، الرياض، معهد الإدارة العامة.

٣٩ - الشقاوي، عبد الرحمن، عبد الله (١٣٨٠هـ). التدريب الإداري، معهد الإدارة العامة، الرياض.

٤٠ - الشقاوي، عبد الرحمن، والمهوس، ناصر (١٤٠٠هـ). أثر التدريب في زيادة الإنتاجية في المملكة العربية السعودية. ندوة الإنتاجية في القطاع الحكومي ومعوقاتها. عقدت بمعهد الإدارة العامة بالرياض في الفترة من ٢٥-٢٩ صفر، ١٤٠٠هـ.

٤١ - الشملاني، عبد الله (١٤١٧هـ). أثر البرامج التدريبية الإدارية على أداء المتدربين، دراسة ميدانية على حركة التدريب الإداري في الاتصالات السعودية بالرياض. رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.

٤٢ - الشنواني، صلاح (١٩٧٦م). إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية. الإسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة.

٤٣ - الشهري، علي عبد الرحمن (١٤٠٩هـ). دور التدريب في تنمية كفايات رجال الأمن بالمملكة العربية السعودية. رسالة ماجستير غير منشورة، المركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب، الرياض، المملكة العربية السعودية.

٤٤ - الشيباني، عمر خالد (١٤٠٧هـ). الاحتياجات التدريبية لرجل الأمن في المملكة العربية السعودية. رسالة مقدمة لاستكمال درجة الماجستير، المركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب، الرياض.

٤٥ - الصباب، أحمد، (١٤٠٢هـ). الاحتياجات التدريبية في المملكة العربية السعودية، مركز البحوث والتنمية بجامعة الملك عبد العزيز، جدة.

٤٦ - الطوبجي، حسين حمدي (١٤٠٧هـ). وسائل الإتصال والتكنولوجيا في التعلم. الكويت: دار العلم.

٤٧ - عبد الرحمن، صلاح الدين خليفة (١٩٧٤م). الاحتياجات التدريبية في القطاع الحكومي والقطاع العام. القاهرة: الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة.

٤٨ - عبد الله، عماد حسين (١٤١١هـ). المنظور المعاصر للتدريب في مجال الأمن الصناعي. دار النشر بالمركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب، الرياض، المملكة العربية السعودية.

٤٩ - عبد الوهاب، علي محمد (١٤٠١هـ). التدريب والتطوير: مدخل علمي لفعالية الأفراد والمنظمات. الرياض: معهد الإدارة العامة.

٥٠ - عبد الوهاب، علي محمد (١٩٧٠م). العنصر الإنساني في إدارة الإنتاج. القاهرة: مكتبة عين شمس.

٥١ - عبد الوهاب، علي محمد (١٩٨١م). التدريب والتطوير: مدخل علمي لفعالية الأفراد والمنظمات. المملكة العربية السعودية. الرياض: معهد الإدارة العامة.

٥٢ - عبد الوهاب، علي محمد، (١٤٠٨هـ). نحو استراتيجية عربية للتدريب الأمني، أبحاث الندوة العالمية الرابعة، المركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب، الرياض.

٥٣ - العتيبي، إبراهيم عويض (١٤١٤هـ). تنظيمات الدولة في عهد الملك عبد العزيز: دراسة تاريخية. الرياض: شركة العبيكان للطباعة والنشر، الطبعة الأولى.

٥٤ - العتيبي، إبراهيم عويض (١٤١٧هـ). الأمن في عهد الملك عبد العزيز: تطوره وأثاره، الرياض: مكتبة الملك عبد العزيز العامة، الطبعة الأولى.

٥٥ - عساف، عبد المعطي محمد، ومشاركة يعقوب حمدان (٢٠٠٠م). التدريب وتنمية الموارد البشرية: الأسس والعمليات. دون ذكر لمكان النشر.

٥٦ - العسكر، هلال (١٤١٦هـ). العلاقة بين جهات التدريب والجهات المستفيدة منه ورقة عمل مقدمة في الاجتماع الرابع للمسؤولين عن التدريب في الأجهزة الأمنية في الدول العربية، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.

٥٧ - العلي، محمد مهنا (١٤٠٧هـ). الإدارة ودورها في تحديد معالم المستقبل. الرياض: الدار السعودية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى.

٥٨ - العلي، محمد مهنا، (١٤٠٤هـ)، الوجيز في الإدارة العامة، الدار السعودية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الرياض.

٥٩ - العماري، عبد الله علي (١٤١٠هـ). بحوث ندوة تخطيط وتنفيذ البرامج التدريبية. الرياض، معهد الإدارة العامة، الفترة من ٢١-٢٤ جمادي الثانية (١٤٠١هـ).

٦٠ - الغامدي، عبد الله محمد جبار (١٤٢١هـ). أثر التدريب أثناء الخدمة في رفع كفاءة العاملين بمديرية الأمن العام. دراسة تطبيقية على الضباط والأفراد العاملين بإدارات شؤون الإمداد والتموين بالمنطقتين الوسطى والغربية. رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.

٦١ - فرج الله، جميل (١٤٠٨هـ). ايكولوجية التدريب بالشرطة. المجلة العربية للتدريب، الرياض، ع (٣)، مجلد (٢)، المركز العربي للدراسات الأمنية، والتدريب، الرياض، المملكة العربية السعودية ١٤٠٨هـ.

٦٢ - فرحات، فاروق أحمد (١٤١١هـ). مدخل النظم في النشاط التدريبي. المركز السعودي للتنمية الإدارية والفنية. الرياض: مطابع نجد التجارية.

٦٣ - القبلان، يوسف محمد (١٤١٢هـ). أسس التدريب الإداري مع تطبيقات على المملكة العربية السعودية، تجربة معهد الإدارة. الرياض: دار عالم الكتب للطباعة والنشر والتوزيع.

٦٤ - كشك، محمد بهجت كشك (١٩٩٦م). مبادئ الإحصاء واستخداماتها في مجالات الخدمة الاجتماعية. الإسكندرية: دار الطباعة الحرة.

٦٥ - محرم، صبحي (١٤٠٧هـ). أساليب التدريب. محاضرة ألقيت على طلاب برنامج الدبلوم المتقدم لإعداد برامج التدريب بالمركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب، الرياض، المملكة العربية السعودية، ١٤٠٧هـ.

٦٦ - المركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب (د.ت). دراسات في وضع وتطوير المناهج في كليات الشرطة. المركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب، الرياض. المملكة العربية السعودية.

٦٧ - مركز بحوث الغرفة التجارية الصناعية بجدة (١٤١٤هـ). الكتاب الإرشادي رقم (٧)، ١٤٠٤هـ، التدريب وأهميته للعاملين في منشآت الأعمال السعودية، ربيع الأول، ١٤٠٤هـ، ديسمبر، ١٩٨٣م.

٦٨ - المطوع، سعود بن عبد العزيز (١٤١٣هـ). أثر التدريب الإداري في رفع الكفاءة الإنتاجية: دراسة ميدانية على موظفي إمارة منطقة الرياض. رسالة ماجستير غير منشورة، المركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب، الرياض، المملكة العربية السعودية.

٦٩ - المطيري، علي معيض (١٤٠٩هـ). نموذج لتحديد الاحتياجات التدريبية في المعهد ومراكز التدريب التابعة لوزارة الداخلية بالمملكة العربية السعودية. رسالة ماجستير غير منشورة، المركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب، الرياض، المملكة العربية السعودية.

٧٠ - المملكة العربية السعودية، وزارة الداخلية، نظام الأمن العام، م٨.

٧١ - منصور، أحمد منصور (١٩٧٩م). المبادئ العامة في إدارة القوى العاملة، الكويت: وكالة المطبوعات.

٧٢ - المنيع، محمد عبد الله (١٤١٦هـ). دور مدير التدريب في نجاح البرامج التدريبية. المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب. ع (١٩)، محرم، ١٤١٦هـ، المركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب بالرياض، السعودية.

٧٣ - موسى، غانم فنجان (١٩٨٠م). التدريب وتطوير الكفاءة الإنتاجية للقوى العاملة. سلسلة المكتبة العمالية، رقم (٥)، بغداد: مطبعة مؤسسة الثقافة العمالية.

٧٤ - النجار، عبد العزيز (١٩٩٢م). تحويل الرؤية الاستراتيجية إلى حقيقة علمية. القاهرة: المركز العربي للاستشارات والتدريب.

٧٥ - النشرة الصادرة بمناسبة مرور عشر سنوات على تأسيس مدينة تدريب الأمن العام، مطابع الأمن العام، ١٤١٢هـ.

٧٦ - نصر، قنديل سيد (١٩٨٦م). التدريب على المهارات الاجتماعية. مقال، مجلة الكفاية الإنتاجية، القاهرة، وزارة الصناعة، ع (١)، يناير، ١٩٨٦هـ.

٧٧ - النعماني، عبد الفتاح السيد (١٤١٥هـ). تمويل التدريب. ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر الأول للتدريب في العالم العربي، القاهرة، جمادي الأولى، ١٤١٥هـ.

٧٨ - النفيعي، عبد الله جمعان (١٤١٨هـ). تقويم كفايات المدربين في الأمن العام: دراسة ميدانية على مدينة تدريب الأمن العام بالرياض. رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.

٧٩ - الهندي، غازي عبد الله (١٤٠٦هـ). أهمية إلحاق الضباط والأفراد بمراكز تدريب مدينة تدريب الأمن العام. الرياض: مطابع الأمن العام.

٨٠ - الهندي، وحيد أحمد (١٤١٤هـ). عرض نقدي لكتاب الإدارة في اليابان كيف نستفيد منها، من تأليف محمد عبد القادر حاتم. الإدارة العامة، ع (٨٢)، الرياض، مطابع معهد الإدارة.

٨١ - هيكل، عبد العزيز فهمي (١٩٩٥م). طرق التحليل الإحصائي. بيروت: دار النهضة العربية للطباعة والنشر.

٨٢ - ياغي، محمد عبد الفتاح (١٤٠٣هـ). مبادئ الإدارة العامة. الرياض: مطابع الفرزدق التجارية.

٨٣ - ياغي، محمد عبد الفتاح (١٤٠٦هـ). التدريب الإداري بين النظرية والتطبيق. الرياض: جامعة الملك سعود - عمادة شئون المكتبات. الطبعة الأولى.

٨٤ - ياغي، محمد عبد الفتاح (١٤٠٨هـ). أهمية تحديد الاختصاصات التدريبية في فعالية البرامج التدريبية. المجلة العربية للتدريب، المجلد الثاني، ع (٣)، المركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب، الرياض، المملكة العربية السعودية.

٨٥ - ياغي، محمد عبد الفتاح (د.ت). دور توصيف الوظائف في تحديد الاحتياجات التدريبية. مجلة الإدارة العامة، الرياض، السنة (٢١)، ع (٣٨).

# الملاحق

ملحق رقم (١) : أسماء المحكمين للاستبانة

ملحق رقم (٢): للاستبانة

# أسماء المحكمين للاستبانة
# (حسب الترتيب الأبجدي)

| م | اسم المحكم | جهة العمل |
|---|---|---|
| ١ | د./ إيهاب السيد عبد المحسن | أستاذ الإدارة والإحصاء والحاسب - المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني |
| ٢ | د./ حسين الرفاعي | عضو هيئة التدريس - مركز الدراسات والبحوث بأكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية |
| ٣ | أ. د./ عبد الحفيظ مقدم | وكيل مركز الدراسات والبحوث بأكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية |
| ٤ | د./ عبد الرحيم يحي الحاج | رئيس قسم النشر - مركز الدراسات والبحوث بأكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية |
| ٥ | د./ عبد الله الموسى | عميد كلية الحاسب الآلي - جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية |
| ٦ | د./ عمر عبد الحفيظ الأصم | عضو هيئة التدريس - مركز الدراسات والبحوث بأكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية |
| ٧ | د./ مساعد صالح الطيار | وكيل قسم المكتبات والمعلومات - جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية |
| ٨ | د./ ناجي هلال | عضو هيئة التدريس بكلية الملك فهد الأمنية |

# الاســـــتـــبـــانـــــة

**بسم الله الرحمن الرحيم**

**أخـي العـزيـز**

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،

أقوم بإعداد رسالة ماجستير، لذا يسرني أن أقدم لكم هذه الاستبانة والتي صممت خصيصاً للحصول على بعض البيانات المرتبطة بأهداف البحث العلمي. علماً بأن جميع إجاباتكم تحاط بالسرية ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكر حسن تعاونكم معنا.

والله الموفق،،

**أخـوكـم**

**الـبـاحـث**

**عبد الرحمن عبد الله الطيار**

## أولاً: البيانات الأولية

الرجاء الإجابة عن الأسئلة التالية بكل دقة بوضع علامة (✓) في المكان المقابل للإجابة المناسبة، أو أملأ الفراغ بكتابة الإجابة المناسبة:

**١ - الـــعـــمـــــــــر:**

أ - أقل من ٣٠ سنة ☐ ب - من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة ☐

جـ - من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة ☐ د - من ٥٠ سنة فأكبر ☐

**٢ - طـبـيـعـة الـعـمـل:**

أ - ضـــابـــط ☐ ب - فـــــرد ☐

**٣ - النـــوعـــيـــة:**

أ - مـــــــدرب ☐ ب - مـــتـــدرب ☐

**٤ – المســتــوى التعليمـي:**

أ - ابتدائي ☐ ب - متوسط ☐

جـ - ثانوي ☐ د - جامعي ☐

هـ - دراسات عليا ☐

**٥ – الرتـبـة العســكريـة:**

**٦ - عدد البرامج التي شاركـت فيهـا (للـمـدربين فقط):**

**٧ - عدد الدورات التدريبية التي التحقت بها (للمتدربين فقط):**

أ - دورة واحدة ☐ ب - دورتان ☐

جـ - ثلاث دورات ☐ د - أربع دورات ☐

هـ - خمس دورات فأكثر ☐

## ثانياً: البيانات الأساسية

الرجاء وضع علامة (✓) في المكان المناسب الذي يمثل رأيك عن كل عبارة من العبارات التالية أو املأ الفراغ بالكتابة المحددة لذلك:

### ١ - طرق تحديد الاحتياجات التدريبية (خاص بالمدربين فقط):

- يتم تحديد الاحتياجات التدريبية عن طريق:

| م | العبارة | موافق بشدة | موافق | موافق إلى حدٍ ما | غير موافق | غير موافق بشدة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| ١ | تحليل التنظيم(*). | | | | | |
| ٢ | استطلاع آراء الخبراء. | | | | | |
| ٣ | المشاهدة. | | | | | |
| ٤ | تحليل الدوريات والبحوث العلمية. | | | | | |
| ٥ | مراجعة البيانات المتوفرة عن الوظيفة. | | | | | |
| ٦ | معايشة الأداء الفعلي للمعامل. | | | | | |
| ٧ | المقابلة. | | | | | |
| ٨ | الاستقصاء. | | | | | |
| ٩ | المفكرة اليومية للعمل. | | | | | |
| ١٠ | الأحداث الجوهرية(*). | | | | | |
| ١١ | تحليل أداء الفرد(*). | | | | | |

(*) يُقصد بتحليل التنظيم: "فحص عدة جوانب تنظيمية وإدارية مثل: أهداف المنظمة، ووظائفها، واختصاصاتها، وسياساتها، وكفاءتها، ومصادرها البشرية، والمناخ السائد في علاقتها لتحديد المواقع التنظيمية التي تحتاج إلى تدريب ونوعية التدريب".

(*) يُقصد بطريقة الأحداث الجوهرية: "وفيها يقوم خبير في إدارة الأفراد بملاحظة الموظف أثناء تأدية عمله ليكشف أجزاءها الجوهرية ويرى سلوك الموظف فيها، وبذلك يستطيع الوقوف على الأجزاء التي يحتاج فيها الموظف إلى تدريب".

(*) يُقصد بتحليل أداء الفرد: "قياس أداء الموظف في وظيفته وتحديد مدى نجاحه في أدائها وتحديد المهارات والأفكار والمعلومات التي تلزمه لتحسين أداؤه".

## ٢ - تقويم البرامج التدريبية:

| م | العبارة | موافق بشدة | موافق | موافق إلى حدٍ ما | غير موافق | غير موافق بشدة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| (أ) | **أهداف البرامج التدريبية:** | | | | | |
| ١ | أهداف البرنامج التدريبي كانت واضحة ومحددة | | | | | |
| ٢ | المعلومات المقدمة تتناسب مع أهداف البرنامج التدريبي | | | | | |
| ٣ | المهارات المكتسبة تتناسب مع أهداف البرنامج التدريبي | | | | | |
| ٤ | أساليب التدريب بالبرنامج التدريبي مناسبة لتحقيق أهدافه | | | | | |
| ٥ | وسائل الإيضاح تخدم أهداف البرنامج التدريبي | | | | | |
| ٦ | موضوعات البرنامج التدريبي مناسبة لتحقيق أهدافه المحددة | | | | | |
| (ب) | **محتوى البرامج التدريبية:** | | | | | |
| ١ | محتويات البرنامج التدريبي تتلاءم مع احتياجات المتدربين الشخصية | | | | | |
| ٢ | محتويات البرنامج التدريبي تتلاءم مع احتياجات المتدربين الوظيفية | | | | | |
| ٣ | محتويات البرنامج التدريبي تمد المتدرب بمهارات تطبيقية جديدة | | | | | |
| ٤ | محتويات البرنامج التدريبي ترفع من مستوى السلوك الشخصي للمتدربين | | | | | |
| ٥ | موضوعات البرنامج التدريبي تزود المتدرب بالخلفية النظرية المناسبة | | | | | |
| ٦ | تسلسل عرض محتويات البرنامج التدريبي يساعد على استفادة المتدرب | | | | | |
| ٧ | المادة التعليمية في البرنامج التدريبي تعد مرجعاً مفيداً للمتدرب | | | | | |

| م | العبارة | موافق بشدة | موافق | موافق إلى حدٍ ما | غير موافق | غير موافق بشدة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| ٨ | الجانب التطبيقي في البرنامج التدريبي يعد خبرة تعليمية مفيدة للمتدرب | | | | | |
| ٩ | محتويات البرنامج التدريبي واضحة وسهلة الاستيعاب للمتدرب | | | | | |
| (جـ) | **مدة ومكان البرامج التدريبية:** | | | | | |
| ١ | مدة البرنامج التدريبي مناسبة لتغطية موضوعاته | | | | | |
| ٢ | مكان انعقاد البرنامج التدريبي مناسباً | | | | | |
| ٣ | فترات الاستراحة خلال البرنامج التدريبي مناسبة | | | | | |
| ٤ | المقاعد المعدة لجلوس المتدربين في البرنامج التدريبي مريحة | | | | | |
| ٥ | الإضاءة في قاعات التدريب مناسبة | | | | | |
| ٦ | التبريد / التكييف في قاعات التدريب مناسباً | | | | | |
| ٧ | قاعات التدريب ملائمة | | | | | |
| ٨ | توجد غرف خاصة بعمل المجموعات خلال فترات التدريب | | | | | |
| (د) | **فرص تقييم البرامج التدريبية:** | | | | | |
| ١ | تتاح الفرصة للمتدربين بتقييم البرنامج التدريبي عند نهايته | | | | | |
| ٢ | تتاح الفرصة لمسئولي التدريب بتقييم البرنامج التدريبي عند نهايته | | | | | |
| ٣ | يتم تبني أساليب التقييم الحديثة لتقييم البرنامج التدريبي | | | | | |
| ٤ | يتم تقييم الأساليب المستخدمة في العملية التدريبية | | | | | |
| ٥ | يتم تقييم وسائل الإيضاح المستخدمة في العملية التدريبية | | | | | |
| ٦ | يتم تقييم مستوى المتدرب في نهاية البرنامج التدريبي | | | | | |

| م | العبارة | مستخدمة بدرجة كبيرة جداً | مستخدمة بدرجة كبيرة | مستخدمة بدرجة متوسطة | مستخدمة بدرجة قليلة | غير مستخدمة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| (هـ) | **استخدام الأساليب التدريبية:** | | | | | |
| ١ | المحاضرات. | | | | | |
| ٢ | الندوات. | | | | | |
| ٣ | الورش التدريبية. | | | | | |
| ٤ | تقسيم المشاركين إلى مجموعات. | | | | | |
| ٥ | دراسة الحالات. | | | | | |
| ٦ | لعب الأدوار. | | | | | |
| ٧ | التمارين. | | | | | |
| ٨ | التطبيق العملي. | | | | | |
| ٩ | الزيارات الميدانية. | | | | | |
| م | العبارة | مناسبة بدرجة كبيرة جداً | مناسبة بدرجة كبيرة | مناسبة بدرجة متوسطة | مناسبة بدرجة قليلة | غير مناسبة |
| (و) | **مناسبة الأساليب التدريبية:** | | | | | |
| ١ | المحاضرات. | | | | | |
| ٢ | الندوات. | | | | | |
| ٣ | الورش التدريبية. | | | | | |
| ٤ | تقسيم المشاركين إلى مجموعات. | | | | | |
| ٥ | دراسة الحالات. | | | | | |
| ٦ | لعب الأدوار. | | | | | |
| ٧ | التمارين. | | | | | |
| ٨ | التطبيق العملي. | | | | | |
| ٩ | الزيارات الميدانية. | | | | | |

| م | العبارة | مستخدمة بدرجة كبيرة جداً | مستخدمة بدرجة كبيرة | مستخدمة بدرجة متوسطة | مستخدمة بدرجة قليلة | غير مستخدمة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| (ز) | **استخدام وسائل الإيضاح:** | | | | | |
| ١ | اللوح والطباشير. | | | | | |
| ٢ | الدفتر القلاب (Flip chart). | | | | | |
| ٣ | الأقلام. | | | | | |
| ٤ | الشرائح. | | | | | |
| ٥ | الشفافيات (البروجكتر). | | | | | |
| ٦ | دائرة التلفزيون المغلق. | | | | | |
| ٧ | التسجيلات. | | | | | |
| ٨ | الحاسب الآلي. | | | | | |

| م | العبارة | مناسبة بدرجة كبيرة جداً | مناسبة بدرجة كبيرة | مناسبة بدرجة متوسطة | مناسبة بدرجة قليلة | غير مناسبة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| (ح) | **مناسبة وسائل الإيضاح:** | | | | | |
| ١ | اللوح والطباشير. | | | | | |
| ٢ | الدفتر القلاب (Flip chart). | | | | | |
| ٣ | الأقلام. | | | | | |
| ٤ | الشرائح. | | | | | |
| ٥ | الشفافيات (البروجكتر). | | | | | |
| ٦ | دائرة التلفزيون المغلق. | | | | | |
| ٧ | التسجيلات. | | | | | |
| ٨ | الحاسب الآلي. | | | | | |

## ٣ - الصعوبات التي تحد من الاستفادة المثلى من البرامج التدريبية:

| م | العبارة | موافق بشدة | موافق | موافق إلى حدٍ ما | غير موافق | غير موافق بشدة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| ١ | عدم تقديم معلومات مسبقة عن أهداف البرنامج التدريبي للمتدربين | | | | | |
| ٢ | النقص في تجهيزات البرنامج التدريبي الفنية | | | | | |
| ٣ | صعوبة تطبيق ما تعلمه المتدرب في البرنامج التدريبي | | | | | |
| ٤ | عدم إتاحة الفرصة للمتدرب في اختيار البرنامج التدريبي الذي يتناسب مع احتياجاته | | | | | |
| ٥ | عدم جدية بعض المتدربين | | | | | |
| ٦ | عدم جدية بعض المدربين | | | | | |
| ٧ | ضعف قدرة المدربين على توصيل المعلومات | | | | | |
| ٨ | عدم الاستغلال الأمثل لوقت التدريب | | | | | |
| ٩ | ضعف قدرة المدربين على التأثير في المتدربين | | | | | |

## ثالثاً: الآراء العامة حول موضوع الدراسة:

الرجاء ذكر أي آراء أخرى تفيد الدراسة:

- ١
- ٢
- ٣
- ٤
- ٥