



عمادة الدراسات العليا
جامعة القدس

الاحتياجات التدريبية لمنتسبي شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة
الغربية

عطا عبد الفتاح جوابرة

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

1434 هـ / 2013 م

الاحتياجات التدريبية لمنتسبي شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة
الغربية

إعداد:

عطا عبد الفتاح جوابرة

بكالوريوس خدمة اجتماعية - جامعة القدس المفتوحة - فلسطين

المشرف: د. عبد الفتاح الشملة

قدمت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في التنمية الريفية
المستدامة - مسار بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية - معهد التنمية
المستدامة - جامعة القدس

1434 هـ / 2013 م



جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا
معهد التنمية المستدامة

إجازة الرسالة

الاحتياجات التدريبية لمنتسبي شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة
الغربية

اسم الطالب : عطا عبد الفتاح جوابرة
الرقم الجامعي : 20714427

المشرف : الدكتور عبد الفتاح الشملة

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ 26.5.2013. من أعضاء لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم
ووثائقهم

التوقيع:
التوقيع:
التوقيع:
التوقيع:

1. رئيس اللجنة : د. عبد الفتاح الشملة
2. ممتحناً داخلياً : د. عبد الوهاب الصباغ
3. ممتحناً خارجياً: د. محمد عوض

القدس - فلسطين
1435هـ - 2013 م

الإهداء

إلى روح والدتي الحبيبتين - اللتين غمرتاني بدعائهن ورضاهن.

إلى أبي الحبيب رمز الطموح و العطاء.

إلى إخوتي وأخواتي

إلى زوجتي وأبنائي

إلى أرواح شهداء شعبنا الفلسطيني المرابط

إلى كل ذرة تراب من ثرى فلسطين الجريح

إلى جميع الأسرى والمعتقلين في السجون

إلى من عانى وصبر حتى إنجاز هذا العمل

إلى أساتذتي في جامعة القدس المعطاءة

كما لا يفوتني أن أهدي هذا الإنجاز المتواضع إلى كل الذين لهم علي حق الواجب والتقدير، وإلى كل الذين قدموا لي الدعم والمساعدة لإنجاز هذه الدراسة المتواضعة.

إليهم جميعاً أهدي هذا الإنجاز

عطا عبد الفتاح جوابرة

إقرار

أقر أنا مقدم الرسالة أنها قدمت لجامعة القدس لنيل درجة الماجستير، وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة باستثناء ما أشير إليه حيثما ورد، وأن هذه الرسالة أو أي جزء منها لم يقدم لنيل أية درجة عليا لأي جامعة أو معهد.

التوقيع:.....

الاسم: عطا عبد الفتاح جوابرة

التاريخ:.....

شكر و عرفان

بعد الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على سيد المرسلين، سيدنا محمد وعلى آله وصحبه العُزَّ الميامين، وعلى من سار على دريهم بإحسانٍ إلى يوم الدين:

أما بعد:

أستاذي الجليل الدكتور عبد الفتاح الشملة

فاعترافاً بعظيم فضلك، وعرفاناً بما أبديته من رعاية، وما قدمته لي من إرشاد وتوجيه وملاحظات قيمة خلال هذا البحث، أتوجه إلى حضرتكم بعظيم شكري وبالغ تقديري.

لقد كنت لي أباً حانياً مخلصاً، وموجهاً نافعاً جزاك الله كل خير وأدامك للعلم ذخراً و مرشداً....

واتقدم بالشكر الجزيل لزميلي وأخي الأستاذ هشام جوابرة الذي سهر معي الليالي لإنجاز هذا العمل.

ولا يفوتني أن أقدم شكري لكل من علمني حرفاً من أساتذتي الأجلاء في جامعة القدس.

كما أشكر أعضاء اللجنة الموقرة لمناقشة هذه الرسالة، وكذلك المحكمين الأفاضل لما قدموه لي من ملاحظات واقتراحات قيمة.

والله الموفق

عطا عبد الفتاح جوابرة

مصطلحات الدراسة

- الاحتياجات التدريبية : معلومات أو اتجاهات أو مهارات أو قدرات فنية أو سلوكية يراد تنميتها أو تعديلها بسبب التغيرات أو التقلبات أو الترفيعات أو حل مشكلات، أو نواحي ضعف أو نقص فنية أو إنسانية حالية أو محتملة في قدرات العاملين أو معلوماتهم أو اتجاهاتهم أو حل لمشكلات محددة. (الطعاني، 2007).
- التدريب : تعبير عن مجموعة من الأنشطة التي تتم وفق برنامج محدد، وتهدف إلى تنمية قدرات الأفراد العاملين، وتعديل سلوكهم على مستوى المعارف والاتجاهات والمهارات من خلال خبرات التعلم وتنمية قدراتهم لتحقيق مستوى أداء فاعل وإشباع الاحتياجات الآنية والمستقبلية لهم ولجهة العمل على حد سواء " (ال ناجي، 2009).
- الشرطة : هيئة مدنية تؤدي واجبها في خدمة الشعب، وتكفل للمواطنين الأمن والطمأنينة، وتختص بالمحافظة على النظام والأمن العام، والآداب وحماية الأرواح والأعراض وعلى الأخص منع الجريمة وضبطها، كما تختص بكفالة الطمأنينة والأمن للمواطنين في كافة المجالات وتنفيذ ما تفرضه عليها القوانين واللوائح (هلال، 2007).
- الأمن : "إجراءات تتخذها الأجهزة الأمنية لمنع وقوع الأخطار التي تتعرض لها الدولة أو أي عنصر من عناصرها الأربعة: الوطن، والشعب، والحكومة، والسيادة" أو الإجراءات التي تتولاها جهة إدارية مختصة للحفاظ على أمن عام أو خاص " (التحافي، 2008).

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة الحالية التعرف إلى الاحتياجات التدريبية لمنتسبي شرطة المرور بمحافظة جنوب الضفة الغربية. عالجت الدراسة موضوع الاحتياجات التدريبية كظاهرة متعددة الأبعاد، وتحقيقاً لذلك طوّر الباحث استبانة تضمنت (118) فقرة ورّعت على سبعة محاور وهي: محور الاحتياجات الشخصية، ومحور الاحتياجات الفنية، ومحور الاحتياجات الإدارية، ومحور الاحتياجات القانونية، ومحور شبكة العلاقات، ومحور التعامل مع المشكلات، ومحور علاقة شرطة المرور مع الأطراف الأخرى. وقد طبّقت أداة الدراسة على عينة من منتسبي شرطة المرور بمحافظة جنوب الضفة الغربية بلغت (221) منتسباً ومنتسبة، اختيرت بالطريقة الطبقيّة العشوائية. وبعد جمع بيانات الدراسة، عولجت إحصائياً باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

وأظهرت النتائج أن أكثر الاحتياجات التدريبية إلحاحاً: الجوانب الشخصية، تلاه القانونية، فشبكة العلاقات فالفنية. وكانت أكثر الفقرات إلحاحاً بقطاع الشخصية: المحافظة على المظهر والهيبة، تلاه الثقافة العامة، فالثقة بالنفس. وبالنسبة لمحور القطاع القانوني فكان أهم الاحتياجات التدريبية: الإلمام بقانون المرور، فالمعرفة والفهم للأنظمة والقوانين، تلاه المعرفة بالإجراءات القضائية، فالتعامل مع المركبات ذات اللوحات الصفراء. وكانت أكثر الاحتياجات التدريبية إلحاحاً في قطاع شبكة العلاقات: العلاقة مع الجهات الرسمية، تلاه بناء علاقات الثقة مع الآخرين، فاحترام آراء الآخرين. وفي محور العلاقات الفنية سجلت الجوانب الآتية وهي: كشف المركبات المزورة، تلاه كشف الوثائق المزورة، واستخدام التكنولوجيا والأجهزة. وفي قطاع التعامل مع المشكلات كان أكثر الجوانب التدريبية إلحاحاً: التدخل وقت الأزمات، والتوصل للاستنتاجات. وكشفت نتائج الدراسة عن وجود فروق دالة إحصائياً وفقاً لمتغيرات: الجنس، والفئة العمرية، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي). وعدم وجود فروق دالة إحصائياً وفقاً لمتغيري: الرتبة العسكرية، وطبيعة العمل.

وخرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات ومن أهمها: ضرورة تلبية الاحتياجات التدريبية التي خرجت بها الدراسة، بالذات المتخصصة في تنمية قدرات التواصل والتقبل بين منتسبي شرطة المرور وسائقي المركبات، وضرورة العمل على توفير كادر متخصص لتنفيذ البرامج التدريبية لمنتسبي شرطة المرور، وضرورة اعتماد برامج ترفيهية خاصة بالتفريغ النفسي نتيجة ضغوط العمل التي يتعرض له منتسبي شرطة المرور، والاستفادة من تجارب الدول العربية في هذا المجال، وإجراء دراسات مشابهة بحيث تشمل المحافظات والعناصر الأخرى.

Training Needs of Traffic Police Staff in the Southern Governorates of West Bank

Student: Attah Jawabreh

Supervisor: Dr. Abdelfattah Shamleh

Abstract:

The current study aims at identifying the training needs of traffic police staff in the southern governorates of West Bank and its relationship with some variables. The study has tackled the issue of training needs as a multi dimensional phenomenon addressed by both theoretical and applied researches. To achieve this end, the researcher developed a 118-item questionnaire; divided into seven sub-scales as follows: personality, administrative, artistic, legal, net of relations and problem solving.

The tool of the study was conducted on a sample of (221) male and female traffic police staff selected by random stratified method. Following collection of data, they were statistically processed using statistical package for social sciences (SPSS).

Findings have shown that the training needs of traffic police staff is very high (mean score 4.21 out of 5 points). Moreover, findings revealed that the most urgent training needs ranked in a descending order in the study sub-scales are: personal, legal, networking of relations and technical. The results also revealed that the most urgent specific training needs are: reserving a good appearance, general knowledge, self confidence, comprehending traffic laws, judicial proceedings, dealing with Israeli cars, building a trustful relationships, respecting others, using technology, discovering bastardly cars, work under emergencies and crisis and reaching rational conclusions.

The study results have revealed statistical significant differences in the training needs as perceived by police staff due to the following variables: gender, age, job title, years of experiences and academic qualification. No statistical significant differences were found in accordance with other independent variables.

In light of the current study and its discussion, the researcher recommends: the necessity of immediate action toward fulfilling the identified training needs. The level of urgency should be considered during the process of training. Besides, the study also recommended that police administration should make available qualified trainers to pursue. Refreshment courses were also suggested to bring down the psychological pressure caused by the nature of work; the researcher further proposed utilizing the experiences of other Arab countries to achieve the training ends. The study ended by conducting more studies on the issue of training needs to support a better human resources development in the Police Department.

الفصل الأول

خلفية الدراسة

1.1 المقدمة

يحتل التدريب مكانة مهمة بين أنشطة إدارة الموارد البشرية، لما له من دور كبير في تنمية مهارات العاملين، ورفع قدراتهم الشخصية، إضافة إلى توجيه الأنماط السلوكية الوظيفية بشكل ايجابي، وبالتالي المساهمة في تحسين الأداء ورفع الكفاءة وزيادة الإنتاجية في العمل (شكر، 2001).

ورغم هذا التطور في الأساليب التدريبية إلا أن واقع الاستفادة منها ما زال محدوداً، فالكثير من البرامج التدريبية وخاصة في الوطن العربي لا زال يعتمد وبشكل كبير على الأساليب التقليدية، التي تركز على المحاضرات داخل القاعات التدريبية، وقد أكد الكثير من الباحثين في مجال التدريب أن كثيراً من الجهود التدريبية تصبح نتائجها محدودة الجدوى إذا ما افتقر التدريب على الأساليب التقليدية والتي تأخذ المتدربين على أجواء الدراسة التقليدية والمألوفة في الكليات النظرية (فايز، 1986).

ولا يمكن للمجتمع الحديث أن يتطور أو يتقدم في أي من المجالات سواء الاقتصادية أو الاجتماعية دون تنمية موارده البشرية، وطاقاته المبدعة والخلاقة كما ونوعاً، فموارد المجتمع الطبيعية مهما كان شكلها ونوعها لا يمكن استغلالها والاستفادة منها دون وجود الطاقات والكفاءات البشرية المؤهلة. حيث يرى الباحث ان تنمية المؤسسه بغض النظر عن نشاطاتها يعتمد بالدرجة الاولى على تنمية مواردها البشرية لتمكينهم من القدرة على تقديم الخدمه بالشكل الامثل

إن القوى العاملة المدربة تعتبر عنصراً أساسياً من عناصر التنمية، إذا لم تكن أهم عناصره، فالقوى

البشرية المدربة تمثل العمود الفقري لخطط التنمية، وتعتبر شرطاً أساسياً لنجاحها في مراحل الإعداد أو التنفيذ، من هنا تأتي أهمية العنصر البشري القادر على العطاء المكتمل عقلاً وجسداً، وأنطلاقاً من هذه الأهمية ركزت الدولة على تأهيل الفرد وتدريبه، وتزويده بالمهارات والقدرات المختلفة، وتعتبر ترادف الكلمتين التدريب والتنمية تعبيراً شائعاً يلاقي قبولا واستحساناً من القراء والمهتمين (الحمد، 1983).

إن التدريب وهو إحدى الطرق أو الأساليب المؤدية للتنمية الإدارية، وذلك عن طريق البرامج التدريبية المختلفة التي تزود المتدرب بالمهارات والمعارف والاتجاهات، حتى يستطيع من خلالها تطوير المتدرب بالمهارات والمعارف والاتجاهات ليستطيع من خلالها تطوير أدائه، والتكيف مع التطورات الإدارية في التنظيم والإجراءات والقيادة والتقنية، إذا نجح التدريب في مهمته واستطاع أن ينمي الأفراد ويطورهم واستطاع الأفراد تطبيق ما يكسبونه من مهارات فإن المنظمة أيا كان نوعها تفيد من ذلك لأنها تتكون من مجموعه ادوار متداخله بعضها مع بعض، مما يزيد فعاليتها وتصبح المنظمة قادرة على بلوغ اهدافها وتصبح عضوا نافعا في المجتمع قادرة على اداء الدور المناط بها نحو الهدف الحقيقي والرئيسي الا وهو الرفاهية لكل افراد المجتمع. ولكن السؤال الذي يطرح نفسه هو هل يكفي بكفاءة التدريب ام لا بد من التحقق من فعاليتها، فالكفاءة هي نجاح عملية التدريب داخل قاعات التدريب، اما الفعالية فهي تحقيق هدف التدريب في واقع العمل (القبلان، 1990م).

حيث أن أي برنامج تدريبي تقوم به المنظمة أو المنشأة لا بد أن يكون مخططاً ومدروساً، وقائماً على أساس علمي وعملي. وذلك حتى يتحقق الهدف المطلوب منه وأول خطوة في هذا التخطيط هو التحديد الدقيق للاحتياجات التدريبية التي توجد لدى الأفراد المعنيين الذين يشغلون وظائف محددة، حتى تتمكن المنظمة من تحقيق أهدافها بفعالية (عليمات، 1991).

حيث يتفق الباحث فيما جاء بأن التدريب يجب أن يسبقه إعداد جيد للبرامج التدريبية وأن تكون هذه البرامج بناء على احتياج تم التوصل له مسبقاً.

ولذلك فإن الأجهزة الأمنية تتحمل مسؤولية تدريب أفرادها، وتنمية مهاراتهم للتعامل والاتصال الحسن بالجمهور، وتعزيز القيم الروحية، والأخلاقية والمهنية، وهذا يتطلب إيجاد كفاءات بشرية واعدة صالحة، لديها القدرة على التأثير الإيجابي والتعامل الطيب مع الجمهور والتفاعل مع المواطنين، والتقليل من درجة الخوف من رجال الشرطة، وذلك من خلال الاتصال الأمني الإيجابي والفعال والمركّز على الحوار بين رجل الشرط والمواطن وكيفية بناء جسور الثقة بينهم تحت شعار الشرطة في خدمة

المواطن، ولديها القدرة على التعامل مع مشكلات المراهقين والمنحرفين من الشباب الذين صاروا يبتدعون الوسائل ويفتنون في الأساليب التي يوظفونها في تنفيذ جرائمهم وجنحهم المستحدثة، ولهذا فالحاجة ملحة لإيجاد رجال شرطة يستشرفون مستقبل العمل الأمني، ويسهمون في إحداث نقلة نوعية في سلوك رجال الأمن، وتنمية مهاراتهم وفقا للتغيرات والمستجدات، ومن هنا تأتي ضرورة الاهتمام بالبعد السلوكي والقيم الأخلاقية لرجال الأمن (المأحي، 2006).

2.1 مشكلة الدراسة

رغم التطور في الأساليب التدريبية الا أن واقع الاستفادة منها ما زال محدودا، فالكثير من البرامج التدريبية وخاصة في الوطن العربي لا زال يعتمد وبشكل كبير على الاساليب التقليدية التي ترتكز على المحاضرات داخل القاعات التدريبية، وقد اكد الكثير من الباحثين في مجال التدريب ان كثيراً من الجهود التدريبية تصبح نتائجها محدودة الجدوى إذا ما افتقر التدريب على الاساليب التقليدية والتي تأخذ المتدربين على أجواء الدراسة التقليدية والمألوفة في الكليات النظرية (فايز، 1986).

وبهذا تمثلت المشكلة البحثية في هذه الدراسة في البحث والتقصي لمعرفة واقع تحديد الاحتياجات التدريبية لمنتسبي شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية، باستطلاع آرائهم في تبني الاحتياجات التدريبية، ولمعرفة التصورات لدى منتسبي شرطة المرور عن مدى قبول أو رفض تطبيق الاحتياجات التدريبية وذلك من خلال فقرات الاستبانة التي اعدت لهذا الغرض، وقد قام الباحث باختيار إجراء دراسته على منتسبي شرطة المرور للخصوصية التي تتصف بها من حيث تقديمها خدمات أساسية ومتنوعة للمواطنين.

3.1 مبررات الدراسة

- للتعرف على إذا ما كانت إدارة التدريب بالمؤسسة الشرطية تقوم بعملها، على أساس علمي في تحديد الاحتياجات التدريبية لمنتسبي شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية.
- رغبة الباحث في تقديم خدماته لجهاز الشرطة الذي ينتمي له.
- الاستفادة من الخبرات التي اكتسبها الباحث في هذا المجال وتطبيقها ميدانيا.
- أنها الدراسة الوحيدة على حد علم الباحث التي من المقرر إن تدرس احتياجات العينة المبحوثة والوقوف على هذه الاحتياجات.
- لإتمام متطلبات الحصول على شهادة الماجستير.

4.1 أهمية الدراسة

- أهمية علمية: تعتبر هذه الدراسة إحدى الدراسات العلمية التي تزود رسمي السياسة التدريبية بالشرطة الفلسطينية بالمؤشرات والمعلومات اللازمة في تحديد الاحتياجات التدريبية العلمية السليمة، وتركز جهودها نحو احتياجات تدريبية ذات أولوية مما يقلل من التكاليف ويزيد من الكفاءة والرضى من قبل المواطن الذي له علاقة مباشرة بالفئة المستهدفة، وتعتبر هذه الدراسة أداه مقنعه يمكن تبنيتها من قبل رسمي ومنفذي التدريب بمؤسسة الشرطة، كما إنها تعتبر جهدا علميا يمكن الاستفادة منه للباحثين المعنيين بمثل هذه المواضيع ويمكن إضافتها للدراسات السابقة.
- تتبع أهميه هذه الدراسة من أهميه الموضوع الذي تطرحه حيث تتبع دراسات تحديد الاحتياجات التدريبية الاساس في ممارسة العمل التدريبي، والحلقة الاولى من سلسله حلقات العملية التدريبية.
- اهمية الدراسة للباحث:تكتمل في تنمية قدراته في النقد والتحليل، وزياده معرفته في التدريب الاداري وعملية تحديد الاحتياجات التدريبية خاصة في مجال العمل الشرطي كونه موظفاً في إحدى ادارات الشرطة الفلسطينية، لذا ستكون هذه الدراسة تدريباً عملياً له للقيام بدراسات علمية مستقبلية.
- الأهمية الأكاديمية: تتضح أهمية هذه الدراسة من الناحية الأكاديمية كونها من أوائل الدراسات المتخصصة في تحديد الاحتياجات التدريبية لمنتسبي شرطة إدارة المرور في فلسطين(حسب علم الباحث)، لذا يرجو ان تساهم هذه الدراسة المتواضعة في اثراء الفكر الاداري كما يتمنى ان تضيف هذه الدراسة شيئاً مفيداً الى المكتبة الادارية العربية،وان تكون مقدمة لسلسلة دراسات علمية واكاديمية لاحقة.
- أهمية الدراسة للمجتمع: لعل أهمية هذه الدراسة للمجتمع تبدو من خلال تقديم كادر شرطي مدرب يمارس اعماله بكفاءة وفاعلية الامر الذي ينعكس ايجابيا على مستوى الخدمة المقدمة للجمهور، وزيادة مستوى رضاهم عنها وهذا يساعد المؤسسة الشرطة على تحقيق الاهداف التي وجدت من اجلها.
- أهمية الدراسة للمؤسسة الشرطة:تكمّن أهمية هذه الدراسة في محاولتها تحديد الاحتياجات التدريبية لدى منتسبي شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية بشكل موضوعي بعيداً عن الاجتهاد الشخصي،ولهذا الامر أهمية كبيرة في الكشف عن معارف ومهارات وقدرات هؤلاء المنتسبين، وتحديد احتياجاتهم التدريبية بما يساعد ادارات الشرطة الفلسطينية وصناع القرار فيها على وضع برامج تدريبية تفي بالاحتياجات التي تكشف عنها الدراسة،

حيث ان غياب المعلومات الدقيقة والمبنية على اسس علمية سليمة حول الاحتياجات التدريبية سيكلف المؤسسة الشرطية الكثير من التكلفة والوقت، كما ان غياب المعلومات الدقيقة يحول دون مواكبة التنمية الادارية الشاملة، كما تقدم هذه الدراسة التغذية العكسية اللازمة من خلال تقييم الواقع التدريبي وتقديم المعلومات التي من شأنها ان تفسر السياسات الحالية وتوضحها.

5.1 أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى:

- أن تكون هذه الدراسة حافزاً للأطراف ذات العلاقة، وذلك للتركيز أكثر على الاحتياجات التدريبية والاستفادة منها.
- رصد الاحتياجات التدريبية لمنتسبي شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية.
- وضع هذه الاحتياجات في سلم أولويات رسمي السياسة التدريبية للعينة المبحوثة.
- لكي تصبح هذه الدراسة إحدى المراجع التي يمكن الاستفادة منها في دراسات أخرى ولباحثين مهتمين.

6.1 أسئلة الدراسة

تتمثل أسئلة الدراسة في سؤال رئيس ينبثق عنه عدد من الأسئلة الفرعية، أما السؤال الرئيس فهو كالتالي: ما هي الاحتياجات التدريبية لمنتسبي شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية؟ وينفرع عن هذا السؤال الأسئلة الفرعية الآتية:

- ما احتياجات منتسبي شرطة المرور في قطاعات الكفاءة المختلفة، وهي الشخصية، الفنية، الإدارية، المعرفية، العملياتية، القانونية، شبكة العلاقات؟
- ما هي أولويات الاحتياجات التدريبية لمنتسبي شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية؟
- ما هي القطاعات البرامجية التي يمكن من خلالها تلبية الاحتياجات التدريبية التي تم تحديدها؟
- هل يتم تحديد التدريب للعينة المبحوثة بناء على احتياج؟

7.1 فرضيات الدراسة

انسجاماً مع أهداف الدراسة، فقد تم صياغة مجموعة من الفرضيات التي تساعد في بيان العلاقة بين مختلف متغيرات الدراسة، وتتمثل هذه الفرضيات بما يلي:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha \leq 0.05$ في المتوسطات الحسابية لاجابات المبحوثين نحو تحديد الاحتياجات التدريبية لمنتسبي شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير الخبرة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha \leq 0.05$ في المتوسطات الحسابية لاستجابات المبحوثين نحو تحديد الاحتياجات التدريبية لمنتسبي شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير العمر.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha \leq 0.05$ في المتوسطات الحسابية لاستجابات المبحوثين نحو تحديد الاحتياجات التدريبية لمنتسبي شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha \leq 0.05$ في المتوسطات الحسابية لاستجابات المبحوثين نحو تحديد الاحتياجات التدريبية لمنتسبي شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير الرتبة العسكرية.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha \leq 0.05$ في المتوسطات الحسابية لاستجابات المبحوثين نحو تحديد الاحتياجات التدريبية لمنتسبي شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير الجنس.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha \leq 0.05$ في المتوسطات الحسابية لاستجابات المبحوثين نحو تحديد الاحتياجات التدريبية لمنتسبي شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير، التحصيل العلمي.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha \leq 0.05$ في المتوسطات الحسابية لاستجابات المبحوثين نحو تحديد الاحتياجات التدريبية لمنتسبي شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير مكان السكن.

8.1 متغيرات الدراسة

تمثلت متغيرات الدراسة فيما يأتي:

1.8.2. المتغيرات المستقلة:

جاءت المتغيرات المستقلة كما يأتي:

- الجنس، وله مستويان: ذكر وأنثى.
- العمر، وله خمسة مستويات: 18_25 سنة، 26_33 سنة، 34_41 سنة، 42 _ 49 سنة، أكثر من ذلك.
- المؤهل العلمي، وله ستة مستويات: أقل من ثانوي، ثانوي عامة، دبلوم متوسط، بكالوريوس، دبلوم عالي، ماجستير فأكثر.
- الخبرة العملية، ولها أربعة مستويات: أقل من سنتان، 2-6 سنوات، 6-10 سنوات، أكثر من 10 سنوات.
- الرتبة العسكرية، ولها ستة مستويات: شرطي، ضابط صف، ملازم، ملازم أول، نقيب، رائد فأعلى.
- المسمى الوظيفي، وله أربعة مستويات: مدير، نائب مدير، رئيس قسم، موظف.
- مكان العمل الحالي، وله مستويان: المحافظة، المكان تحديداً.
- طبيعة العمل، وله مستويان، ميداني، مكثبي.

2.8.3. المتغير التابع:

الاحتياجات التدريبية لمنتسبي شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية.

9.1 حدود الدراسة

لهذه الدراسة مجموعة من الحدود، هي:

- حدود زمنية: طبقت هذه الدراسة خلال شهر آذار من العام (2010 م – 2013 م).
- حدود مكانية: اقتصرت هذه الدراسة على محافظات جنوب الضفة الغربية، بيت لحم، شمال الخليل، وسط الخليل، جنوب الخليل.
- حدود بشرية: اقتصرت هذه الدراسة على منتسبي شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية خلال عام 2011 م.

10.1 محددات الدراسة

واجه الباحث عقبات خلال إجراء هذه الدراسة، و منها:

- الامتداد الجغرافي لمناطق عمل العينة المبحوثة.
- قلة الدراسات السابقة التي تناقش قضايا تدريب شرطة المرور.
- استخدام أكثر من أداء بحثي زاد من الوقت اللازم.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

2.1 المقدمة

يتناول الباحث خلال هذا الفصل عرضاً للإطار النظري المتعلق بالتدريب و الاحتياجات التدريبية، ونشأة الشرطة عبر العصور بالإضافة إلى الدراسات السابقة، العربية منها والأجنبية، والتي تتعلق بمتغيرات الدراسة، كما يتضمن تعليقا على الدراسات السابقة من وجهة نظر الباحث.

2.2 الخلفية النظرية للدراسة

فيما يأتي تناول مفصل للخلفية النظرية للدراسة

1.2.2. المقدمة:

يعتبر التدريب عصب عملية التنمية البشرية والإدارية، خاصة إذا أستشعرنا التحديات التي تواجه المنظمات في هذا القرن، ومنتوق أن تكون سريعة ومتلاحقة. ولذلك فلا بد أن تكتسب القيادات الإدارية والمالية والفنية الخدمية المهارات الإيجابية والفعالة اللازمة لمواكبة هذه التغيرات والتحديات المتوقعة، كما يجب أن تتم الاستراتيجيات داخل المنظمات بالفاعلية والشمول، بحيث تمثل جسراً قويا يربط الماضي بالمستقبل عبوراً بالحاضر. ولهذا فإن التدريب هو بمثابة التجربة الحقيقية، التي تساهم وبقوة في المشاركة لإعداد القيادات الناجحة والقادرة على إدارة التغيير والابتكار، والتي لديها القدرة

الفائقة على حل المشكلات، واتخاذ القرار في الوقت المناسب، والأنتصار في معركة المنافسة وعصر العولمة (السيد، 2002).

ويرى الباحث ان تنمية الموارد البشرية بالمؤسسات بداية التغيير ورفع الكفاءة وتقديم الخدمة المرجوه لتعود بالنفع على العملاء.

ومن هنا جاء الاهتمام بتدريب وتنمية الأفراد كوظيفة أساسية من وظائف إدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال، التي أكسبت التدريب أهمية بالغة، وذلك لتغيرات في بيئتها التنظيمية الداخلية والخارجية، فعلى صعيد البيئة الخارجية يلاحظ تزايد حدة المنافسة بعد عولمة الأسواق، الأمر الذي خلق تحديات في الأسواق المحلية والخارجية. أما على صعيد البيئة الداخلية للمنظمة حيث يكون التدريب استجابة لمتغيرات كثيرة منها إعادة التنظيم، وعلاج بعض الظواهر السلبية كالتمارض والغياب وارتفاع معدلات دوران القوى العاملة (مصطفى، 2002).

وطالما أن هذه الدراسة ذات علاقة بالتدريب فإنه يجب استعراض التدريب من حيث مفهومه وأهميته وأهدافه وأنواعه وأساليبه.

2.2.2. مفهوم وأهميته التدريب:

فيما يأتي تناول مفصل لمفهوم التدريب وأهميته.

1.2.2.2. مفهوم التدريب:

يعتبر التدريب من أهم عناصر العملية الادارية كما أنه في الأساس يعد ظاهرة صحية لا بد من توافرها لأي فرد أو مجتمع، يرغب في مساندة الركب في العصر الذي يعيش فيه، وقد ولد التدريب مع بداية الإنسان ورغبته في التطور والتقدم وترعرع في البيئة الصناعية والتقدم التكنولوجي الحديث الذي مازال يهتم بالتدريب ويعمل على تفعيله بشتى الطرق، لكي يجني الإيجابيات التي أثبتتها الواقع العملي والدراسات المختلفة التي أوضحت أهمية التدريب ومدى الحاجة اليه في تنمية معلومات العاملين، وصقل مهاراتهم، وتطوير قدراتهم وتغيير اتجاهاتهم باعتبارهم العنصر الفاعل في نجاح العملية التدريبية (ياغي، 1995).

ويرى الباحث أنه نظراً لأهمية التدريب وضخامة دوره باعتباره علماً قائماً بحد ذاته فقد تعددت تعريفات التدريب في الكثير من الكتب والمؤلفات ولم يتم الاتفاق على تعريف شامل للتدريب.

فقد عرفه ياغي: بأنه عملية تعليم المعرفة وتعلم الاساليب المتطورة لأداء العمل، وذلك لأحداث تغييرات في سلوك وعادات ومعرفة ومهارات وقدرات الأفراد اللازمة في أداء عملهم من أجل الوصول الى أهدافهم، وأهداف المنظمة التي يعملون بها على السواء (ياغي، 1995).

يعرف التدريب بأنه مجموعة من النشاطات، التي تهدف إلى تحسين المعارف والمقدرات المهنية مع الأخذ في الحسبان دائماً إمكانية تطبيقها في العمل (النمر، 2000).

وهناك من يعرفه بأنه الجهود المنظمة، والمخطط لها لتزويد المتدربين بمهارات ومعارف، وخبرات متجددة، وتستهدف أحداث تغييرات إيجابية مستمرة في خبراتهم، واتجاهاتهم، وسلوكهم من أجل تطوير كفاية ادائهم (الطعاني، 2002).

عرف المطرفي (2007) التدريب بأنه: الجهود المخططة التي يتم تصميمها بواسطة المنظمة لتسيير عملية تعلم المعارف والاتجاهات المتعلقة بالوظائف التي يمارسها العاملون، بهدف تنمية وتطوير الاداء على المستويات الفرديه والجماعية والتنظيمية. ويعرفه اليوسف (2004) بأنه: جهد منظم يهدف الى تطوير الافراد وتغيير سلوكهم وذلك من اجل تحقيق الاهداف المحددة سلفاً. وعرفه الضميان والغامدي (2001) بأنه: عملية تغيير في سلوك الأفراد واتجاهاته لإكسابه مهارات جديدة. ويعرفه زكي (1996) بأنه النشاط المستمر لتزويد الفرد بالمهارات والخبرات والاتجاهات التي تجعله صالحاً لمزاولة عمل ما. ويعرف كعمليات منظمة التي تبني امتلاك المهارات، المفاهيم، والسلوك التي تنتج من تحسين التواصل بين خصائص الموظف واحتياجات التوظيف، (MILKOVISH & BOUDREAU 1994).

عرفه آل ناجي (2009) بأنه: تعبير عن مجموعة من الأنشطة التي تتم وفق برنامج محدد وتهدف الى تنمية قدرات الافراد العاملين، وتعديل سلوكهم على مستوى المعارف والاتجاهات والمهارات، من خلال خبرات التعلم وتنمية قدراتهم لتحقيق مستوى أداء فاعل واشباع احتياجات الآتية والمستقبلية لهم ولجهة العمل على حد سواء.

ويعرفه الكبيسي (2007) بأنه: عملية منظمة ومستمرة تهدف إلى إحداث التغييرات التي تعرضها

الاحتياجات التدريبية في عقلية الافراد وقيمهم وسلوكهم من أجل رفع مستوى أداء المنظمات او معالجة إشكالياتهم او تمكينها من مواجهة تحديات مستقبلية محتملة. وعرفه الموسوي (2004) بأنه: عملية تطوير معرفة الفرد، مهارته وقدراته من اجل تطوير عمل المنظمة حالياً ومستقبلاً.

ويعرف (ياغي،1986) التدريب بأنه عملية تعليم المعرفة وتعلم الاساليب المتطورة لأداء العمل وذلك لأحداث تغييرات في سلوك وعادات ومعرفة ومهارات وقدرات الافراد اللازمة في اداء عملهم من اجل الوصول الى اهدافهم واهداف المنظمة التي يعملون بها على السواء. وعرفه الشاعر (1994) التدريب بأنه عملية اكتساب المعارف والمهارات لمجموعة من الافراد بغية رفع كفايتهم المهنية للحصول على أقصى إنتاجية ممكنة. وعرفه زكى محمود (1996). التدريب بأنه النشاط المستمر لتزويد الفرد بالمهارات والخبرات والاتجاهات التي تجعله صالحاً لمزاولة عمل ما.

وفي ضوء التعريفات السابقة يرى الباحثان التدريب يتمثل في النقاط الثلاث الآتية:

- انه نشاط لنيل المعرفة من اجل تنمية وتطوير نماذج التفكير وانماط الافعال لأفراد التنظيم.
- إنه محاولة لتغيير سلوك الأفراد لسد الثغرة بين الأداء الفعلي ومستوى الاداء المرجو.
- إنه اكتساب الفاعلية في أعمال الأفراد الحالية والمستقبلية.

2.2.2.2. أهمية التدريب:

يحتل التدريب مكانة مهمة بين أنشطة إدارة الموارد البشرية،لما له من دور كبير في تنمية مهارات العاملين ورفع قدراتهم الشخصية،اضافة الى توجيه الانماط السلوكية الوظيفية بشكل ايجابي، وبالتالي المساهمة في تحسين الاداء ورفع الكفاءة وزيادة الانتاجية في العمل.

ولكي يحقق التدريب أهدافه تمر العملية التدريبية بعدة مراحل وبدايتها تحديد الاحتياجات التدريبية، ومرحلة تصميم البرامج التدريبية ومرحلة تنفيذ البرامج التدريبية، ثم مرحلة التقويم، ورغم اهمية جميع المراحل الا ان مرحلة تصميم البرامج التدريبية لها اهميتها الخاصة، فمن خلالها يتم اختيار الاساليب التدريبية المناسبة والتي يعتمد عليها وبشكل كبير في تنفيذ البرامج التدريبية وبالتالي الوصول للأهداف المنشودة، ولذلك يرى بعض المهتمين في مجال الادارة ان اختيار الاسلوب التدريبي هو اهم خطوات مرحلة تصميم البرنامج التدريبي. ومع ذلك فإن كثيراً من مشكلات التدريب تكمن في هذه الخطة (شكر ليلي،2001).

ويمكن توضيح أهمية التدريب من خلال العناصر التالية:

- تحسين أداء الفرد: وينعكس ذلك في زيادة كمية إنتاجه وتحسين جودته بأدنى تكلفة، وأقل جهد، وفي أقصر وقت.
- مواكبة التطورات التكنولوجية و التنظيمية: فمن نتائج التقدم التكنولوجي انتشار استعمال الآلات الحديثة و المعقدة، مما يوجب على المنظمات تدريب موظفيها على استعمال وصيانة كل ما هو جديد من الأجهزة الحديثة. أما التطورات التنظيمية الحديثة فقد دفعت المنظمات إلى تدريب موظفيها ليتمكنوا من مواكبة واستيعاب التنظيم الحديث.
- تقليل الحاجة إلى الإشراف: فالعامل المتدرب الذي يعي ما يتطلبه عمله يستطيع انجاز ذلك العمل دون الحاجة إلى توجيه أو مراقبة مستمرة من رؤسائه، وبذلك يوفر وقتهم ويجعلهم يتفرغون للقيام بنشاطات أخرى في خدمة المنظمة. وهذا نقىض حال العامل غير المتدرب، فهو يظل في حاجة إلى توجيه دائم ورقابة مستمرة من قبل رؤسائه، وبذلك يعمل على إضاعة أوقاتهم في أمور كان يمكن استغلالها في نشاطات أخرى.
- تحسين خدمات المنظمة: وكذلك طريقة تقديم السلع التي تنتجها و تعرضها، مما ينعكس على صورة علاقات جيدة بين المنظمة و عملائها.
- تخفيض نسبة حوادث العمل: فقد دلت الإحصائيات المتعلقة بإصابات حوادث العمل وبين العمال المدربين أقل بكثير منها بين العمال غير المدربين، وكلما قلت نسبة حوادث العمل قلت الخسائر التي تتحملها المنظمة في معالجة عمالها، وأدى ذلك إلى زيادة إنتاجها و بالتالي زيادة مبيعاتها وأرباحها.
- تحقيق الاستقرار الوظيفي في المنظمة: وإكسابها صفة الثبات وحسن السمعة في المجتمع، فالعامل المدرب يقوم بإدارة عمله على أكمل وجه ممكن، مما يؤدي إلى زيادة رضا الإدارة عن إنتاجه، فيدفعها ذلك إلى مكافأته، إما بزيادة الراتب أو إتاحة مزايا أخرى، وهكذا يتم حفز العمال لرضاهم عن المنظمة وشعورهم بأنهم جزء منها، فيقل احتمال ترك العمل و الانتقال إلى منظمة أخرى، كما أنهم يقومون بالدفاع عن منظماتهم في أوساط المجتمع (نيوباي، 2002).

3.2.2.2. أهمية التدريب الامني:

التدريب الأمني بصفة خاصة تكمن أهميته في كون الأجهزة الأمنية تلعب دورا حيويا في حياة المجتمعات الحديثة، فهي توفر الأمن للمواطنين، وتساعدهم على أن يؤديوا أعمالهم بكل سهولة ويسر،

لذلك يقع على رجال الأمن مسؤوليات جسام في سبيل تحقيق الأمن والاستقرار لأفراد المجتمع، فهم يحمون الأنفس والأموال ويحرسون المرافق العامة، ويسهرون على حدود الدولة منعا للتسلل والتهريب، ويكافحون المخدرات، ويقومون بعمليات إنقاذ، وينظمون حركات القادمين والخارجين من الدولة، ويكافحون ترويج الأفكار الهدامة، ويقومون بتسهيل حركة المرور على مدار 24 ساعة، ومن هذا المنطلق أصبح حاجة مجتمعنا اليوم الى الامن اشد من أي وقت مضى (شرري، 1995). والتدريب مهما تنوع أشكاله واساليبه ومستوياته يعمل على استثمار طاقات الافراد على اختلافات مستوياتهم وإذا كانت الدول المتقدمة تبرز اهتماما كبيرا بالتدريب لتنظيم مواردها البشرية والاستفادة منها عن طريق التدريب على ما يستجد في جميع مجالات العلوم والتكنولوجيا والاتجاهات الحديثة في اساليب الادارة فالأولى ان تقوم الدول النامية بتطوير قواها البشرية التي عن طريقها تستطيع مواكبة التطور (الشيباني، 1985). ولكون تدريب رجل الامن يعد استثمارا للقوى العاملة في الميدان الامني ويعود مردود هذا الاستثمار على الافراد انفسهم وعلى اجهزة الامن وعلى المجتمع بصفة عامة لذا يمكن للتدريب الامني ان يحقق عدة مزايا اهمها:

- إعداد رجال أمن مزودين بالمعلومات والقدرات اللازمة لأداء المهام التي يكلفون بها.
- معالجة نقاط الضعف التي يمكن صقلها وتنميتها وتوجيه هذه القدرات الى خدمة الامن.
- اكتشاف القدرات التي يمكن صقلها وتنميتها وتوجيه هذه القدرات إلى خدمة الوطن.
- توحيد اجراءات الامن وتنفيذ الانظمة من خلال البرامج الملائمة والمخططة جيدا.
- تعزيز الممارسات الايجابية والعمل على استمرار نقاط القوة في اداء رجال الامن.
- رفع الروح المعنوية عند رجال الامن وزيادة حماسهم واخلاصهم للعمل نتيجة اقتناعهم بان اجهزتهم تهتم بهم وبتنميتهم وتطويرهم (الشهري، 1997).

ويشير الكبيسي (2002) إلى أنه على كثرة ما كتب ونشر حول تحديد الاحتياجات التدريبية في الكتب والدوريات العربية، إلا ان اجهزه التدريب الامني تلجأ إلى اسهل الطرق واقلها تكلفة في تحديد احتياجاتها التدريبية، فهناك من يكتفي بمراجعة خطة التدريب للعام المنصرم والحالي فتجرى بعض التعديلات عليها كأن يزيد عددها ويغير مواقيت عقدها، أو يحذف البرامج التي لم تجد إقبالا عليه، وهناك من يلجأ الى الاستبانة لاستطلاع رغبات الافراد والجهات المستفيدة ليعرض عناوين البرامج وموضوعاتها، ويطلب منهم التأشير على البرامج التي يرغبون في المشاركة فيها، ولذلك يصبح تحديد الاحتياجات مبنيا على الأمزجة والرغبات، تاره أو المتاح من الامكانيات لدى معاهد التدريب تاره اخرى وهذا بلا شك يؤثر سلبا على العملية التدريبية بشكل عام، وعلى اختيار الأساليب التدريبية بشكل خاص.

ويرى الباحث أن الأهمية القصوى للتدريب تكمن في كونه يهدف بصفة عامة الى التنمية البشرية، التي تعتبر الأساس الذي تسعى جميع الجهود الى تحقيقه وبالتالي فإن التدريب يعتبر العنصر الفعال في نجاح العملية الادارية وتحقيق أهداف المنظمات حيث إنه يؤدي إلى اكتساب المهارات المختلفة وتنمية قدرات العاملين وصقل مواهبهم، كما يعمل على زيادة الوعي وتنمية أفكارهم وتكوين ثقافات واعية مما ينعكس أثره على أعمالهم المناطة بهم كما أنه تتضاعف أهمية التدريب في الوقت الحاضر الذي تتنافس فيه الدول والمنظمات فيما بينها، فإن البقاء للأفضل والاقوى حيث يوجد هناك تصارع بين القوى المختلفة لمن يكون له الشأن والغلبة الاقتصادية والسياسية وبسط نفوذه وثقافته على الآخرين، ولا يتحقق ذلك الا بتطوير العملية التدريبية وتفعيلها والارتقاء بها لمواكبة التطور الهائل الذي يشهده العصر في شتى المجالات.

4.2.2.2. أهداف ومراحل التدريب وخصائصه وانواعه:

فيما يأتي تلخيص لأهم أهداف ومراحل التدريب وخصائصه وانواعه.

1.4.2.2. أهداف التدريب:

ان التدريب يعد وسيلة لتحقيق غايات ونتائج معينة من أجلها يتم عقد البرامج التدريبية وبذل الجهود المختلفة وفق خطط معدة مسبقاً وتلك النتائج والثمار المرجو الحصول عليها في النهاية هي أهداف التدريب. وقد حدد ياغي عدداً من الاهداف التي تحاول المنظمات تحقيقها من وضع البرامج التدريبية فيها، ويمكن اجمالها فيما يلي (ياغي، 1995).

- يساعد التدريب على تحسين مستوى أداء أفراد التنظيم وهذا يؤدي بالتالي الى رفع الكفاءة الادارية والانتاجية.
- يعمل التدريب على تنمية معرفة أفراد التنظيم (مثل: معرفة تاريخ المنظمة وتنظيم سياساتها واهدافها ونظم وإجراءات العمل فيها).
- يحاول التدريب تغيير سلوك الافراد لسد الثغرة بين الاداء الفعلي ومستوى الاداء المرجو تحقيقه
- يخلق التدريب علاقة ايجابية بين المنظمة وأفرادها، مما يؤدي الى دمج مصالحها في قالب واحد وهذا يولد بالتالي انتماء الفرد الى المنظمة.
- يساعد التدريب في عملية تخطيط القوى العاملة (وتتميتها)، حيث ان عملية التنمية الشاملة ترتكز أساساً على كفاءة القوى العاملة باعتبارها أحد عناصر الانتاج الهامة.

- يعمل التدريب على تحسين المناخ العام للعمل في المنظمة وتمكين افراد التنظيم من الالمام بالجديد في مجالات عملهم وتزويدهم بالخبرات.

2.4.2.2. مراحل التدريب:

تمر العملية التدريبية بأربع مراحل مترابطة كما ذكرها رشيد(رشيد، 2004):

- تحديد الاحتياجات التدريبية:إن الخطوة لأولى و الأساسية في العملية التدريبية تحديد الاحتياجات التدريبية أي تحديد ما هو التدريب المطلوب،وذلك بصورة مستمدة من احتياجات المنظمة، وتساعد على تحقيق غاياتها، و الحقيقة فان كل الخطوات الأخرى في العملية التدريبية تستند إلى هذه الخطوة التشخيصية.
- تحديد أهداف التدريب: في هذه المرحلة يتم ترجمة الاحتياجات التي تم تحديدها في المرحلة الأولى إلى أهداف زمنية و كمية ونوعية محددة، لتكون بمثابة المرشد للجهود التالية للتدريب و تتضمن هذه الأهداف تحديد ما الذي ينبغي للمتدرب اكتسابه،او ما الذي ينبغي أن يكون المتدرب قادرا على أدائه ولم يكن قادرا على أدائه من قبل، بعد انتهائه من التدريب، و يتعين أن يتم تحديد هذه الاهداف بصورة واضحة و محددة و قابلة للقياس، بحيث يمكن تقويم مدى نجاح التدريب او اخفاقه من خلال الرجوع الى هذه الاهداف، و تشمل اهداف التدريب في العادة ثلاثة جوانب رئيسة هي: المعارف و المهارات و الاتجاهات.
- تصميم البرامج التدريبية: و يعنى بتحديد محتوى التدريب، و اختيار الاساليب التدريبية و المدربين، ووحدة البرنامج و مكانه و تكاليفه.
- تقويم التدريب: لأن التدريب يتطلب الكثير من المال و الوقت و الجهد فمن الضروري الحرص على تقويمه بأسلوب علمي لتحديد مدى فاعليته في تحقيق غاياته. و بالرغم من التسليم بأهمية تقويم البرامج التدريبية، فكثيرا ما يتم تنفيذ التدريب دون أي تفكير في تقويمه، فتقويم البرامج التدريبية بصفة عامة لا يحظى بالاهتمام الكافي خصوصا في القطاع العام.

3.4.2.2. خصائص التدريب:

ويمكن اجمال خصائص التدريب كما ذكرها ابو النصر بالاتي(أبو النصر، 2009).

- التدريب عملية ادارية ينبغي أن تتوفر لها مقومات العمل الاداري الكفاء،حتى ينجح.

- التدريب نشاط رئيسي و ليس امرا كماليا تلجأ إليه الادارة أو المنظمة أو تتصرف عنه باختيارها.
- التدريب نظام متكامل، يتكون من مجموعة من الأجزاء و العناصر المترابطة معاً، تقوم بينهما علاقات تبادلية نفعية.
- التدريب عملية شاملة، بمعنى شمولها لكل المستويات الادارية التي تتضمنها المنظمة (الادارة العليا و الوسطى و الإشرافية والتنفيذية).
- التدريب نشاط متغير و متجدد.

وفي ضوء التعريف السابقة للتدريب يمكن للباحث أن يستخلص عدداً من أهم أهداف التدريب على النحو التالي:

- تعليم المعرفة والأساليب المتطورة لأداء العاملين.
- اكساب المعارف والمهارات المختلفة والعمل على تمتيتها لدى العاملين.
- تغيير اتجاهات الفرد وسلوكه لينعكس إيجابياً اتجاه العمل والمنظمة.
- رفع الكفاءة الانتاجية والمهنية للحصول على أعلى المعدلات.
- إيجاد التنافس ورفع الروح المعنوية بين الأفراد.
- التخفيف قدر الإمكان من إصابات العمل الناتجة عن أخطاء العاملين.

كما توجد هناك أهداف خاصة بالتدريب الامني خاصة برجال الامن كما أوردها الكبيسي، ونلخصها في التالي:

- تعميق ثقة رجل الأمن بنفسه.
- تحسين العلاقات الإنسانية بين الرؤساء والمرؤوسين ورفع معنوياتهم ورضاهم عن أدائهم.
- تمكين رجل الأمن من تطوير أساليب عمله واتقان أدائه لواجباته.
- تقوية وتحسين علاقات رجل الأمن بجمهوره وبمواطنيه.
- تحصين رجل الأمن بالثقافة العامة، وتعميق الحس السياسي والأمني.
- تطوير المهارات لدى رجال الأمن، التي تمكنهم من التعامل مع الأجهزة والمعدات الحديثة.
- تنمية مهاراتهم لاستخدام الحواسيب الإلكترونية، وشبكات الاتصال وبرمجيات المعلومات في أعمالهم المكتبية والوظيفية.
- تحديث معلوماتهم القانونية ذات العلاقة بمهامهم وواجباتهم.

- تدريبهم ميدانياً وعملياً على استخدام لأسلحة والأجهزة المتطورة التي دخلت في الخدمة الأمنية.
- الحفاظ على لياقتهم البدنية ورشاقة أجسامهم وقيافة ملابسهم (الكبيسي، 2001).
- ويدل ذلك على أهداف وغايات التدريب ذات الأهمية الكبيرة، التي يسعى القادة الى تحقيقها من خلال التدريب الفعال والمؤثر الذي يحتاج إلى قدر كبير من التخطيط المسبق، لكي يتم تحقيق تلك الأهداف المنشودة.

4.4.2.2. أنواع التدريب:

وينقسم التدريب إلى أنواع متعددة تبعاً للمنظور الذي ينظر به، الى التدريب، فقد ينقسم التدريب طبقاً للأفراد المتدربين أو لوقت العمل أو لمكان التدريب أو لمضمون التدريب، وتنقسم هذه التقسيمات إلى تقسيمات أخرى فرعية... وهكذا (قاسم، 1992).

وينقسم التدريب من حيث التنفيذ إلى قسمين رئيسيين هما التدريب قبل الخدمة والتدريب أثناء الخدمة، ومن حيث التطبيق الى قسمين كذلك، هما التدريب النظري والتدريب العملي (الشاعر، 1994). ويرى الباحث انه يختلف في تقسيم انواع التدريب حسب الزاوية التي ينظر من خلالها إلى عملية التدريب، والأهداف المحددة له، وقد أورد الكثير من المؤلفين والباحثين العديد من أنواع التدريب وفق تقسيمات مختلفة كما أسلفنا، إلا أنه قد يكون أوضحها تفصيلاً حسبما يلاحظ الباحث ما أورده ياغي حسب قاعدة التصنيف التالية (ياغي، 1995).

• أولاً: من حيث الزمن:

- قبل الالتحاق بالعمل.
- التدريب أثناء الخدمة.

• ثانياً: من حيث المكان:

- التدريب داخل المنظمة.
- التدريب خارج المنظمة.

• ثالثاً: من حيث الهدف:

- التدريب لتجديد المعلومات.
- تدريب المهارات.
- التدريب السلوكي.
- التدريب للترقية.

ويرى حسين أن هناك تقسيمين كبيرين للتدريب:

- التدريب أثناء العمل (في مكان العمل) : ويقوم هذا التدريب على فكرة قديمة _ فكرة التلمذة المهنية _ التي تعني أساساً أن يتلقى الموظف الجديد التعليمات والتوجيهات التي تبين له أسلوب العمل، من رئيسه الذي يتولاه بالرعاية خلال الفترة الأولى.
- التدريب خارج العمل: والحقيقة أن النوع الثاني من التدريب - هو ما يسميه البعض التدريب المنظم أو الرسمي، هو الأكثر شيوعاً (حسين، 1995).

كذلك يشير البقمي (1998) إلى أن معظم المنظمات الكبيرة غالباً ما تقوم بتقديم أربعة أنواع من التدريب الرسمي لكل منها هدف مميز، وهي:

- التدريب عند بداية الخدمة: ويشمل ذلك التدريب على البرامج التعريفية والتمهيدية والبرامج التي تدرب العاملين الجدد على المهارات الوظيفية، ويتم تصميم و تنفيذ هذه البرامج لتزويد الموظف الجديد بالمعارف الخاصة بالمنظمة بالإضافة إلى الاتجاهات الأساسية والمهارات الوظيفية اللازمة للأداء الوظيفي المبدئي.
- التدريب العلاجي: ويتضمن هذا التدريب أي نوع من أنواع التدريب الرسمي، أو غير الرسمي الذي يهدف إلى تصحيح قصور ملحوظ في معارف الموظف أو مهاراته أو اتجاهاته.
- تدريب زيادة الكفاءة أو التدريب المتقدم: يتم تصميم هذه البرامج لتحسين أو توسع أو زيادة أو تحديث المهارات والمعارف الوظيفية.
- إعادة التدريب: يتم تصميم هذه البرامج لتزويد العاملين بمهارات جديدة، لتحل محل المهارات المتقادمة نتيجة التقدم التقني أو ظهور أجهزة حديثة أو عمليات جديدة أو منتجات جديدة.

وبالإضافة للتدريب الرسمي هنالك تدريب غير رسمي مكمل للتدريب الرسمي، ويتضمن الأنواع التالية:

- التدريب على رأس العمل: ويتم في مكان العمل، ويكون المدرب إما موظفاً كفوفاً على مستوى عالٍ من الخبرة أو المشرف المباشر للموظف.
- التدريب بالتوجيه المباشر: وهو عملية إرشاد وجهاً لوجه وذلك بصفة أساسية، وينطوي التدريب بالتوجيه المباشر على علاقة وثيقة ومستمرة بين الموظف ورئيسه المباشر.
- التدريب عن طريق تناوب الأعمال: وهو الأسلوب الذي يمكن بواسطته إعطاء المديرين المتوقعين تدريباً وخبرة متنوعين تحت إشراف دقيق.
- التدريب عن طريق التكاليفات المساعدة: تختلف هذه الطريقة من طرق التدريب الإداري عن طريق تناوب الأعمال في أن المتدرب يحصل على الخبرة في مركز إداري واحد فقط.
- لجان وحلقات المديرين تحت التنفيذ: يشتمل هذا الأسلوب على اختيار صغار السن من الموظفين والذين ينتظر أن يكون لهم مستقبل مرموق للمراكز الإدارية، ويكلف الأشخاص المختارون بالعمل أعضاء في لجان أو مجالس لبحث مقترحات متعلقة بإدارة المنظمة، ويتم تقديم القرارات التي تصنع بواسطة هذه المجموعات للمسؤول بالإدارة العليا الذي يقوم إما بقبولها أو رفضها أو جدولتها واعادتها للبحث بصورة أعمق (البقي، 1998).

وكما يشير الجوير إلى أن المؤلفات تناولت أنواع التدريب بتصنيفات مختلفة، وذكر أهم هذه التصنيفات بصفة عامة كالتالي:

- الأول: التدريب قبل الالتحاق بالعمل: حيث يعد موظف المستقبل إعداداً خاصاً بالتعرف على المؤسسة وأنظمتها، ويمكن الإشارة إلى هذا النوع بما يحدث في عطلة الصيف حيث يعمل الطالب في المؤسسات عدة فترات في الصيف وعند التخرج من الجامعة تعينه الشركة فيما تدرب فيه خلال السنوات الماضية.
- الثاني: التدريب أثناء الخدمة: وهذا النوع تقدمه المؤسسات والمنظمات لموظفيها على رأس العمل، وذلك لتزويدهم بالجديد المفيد من العلوم والتقنيات ليزدادوا علماً وفناً في مجال أعمالهم، فيحسن إنتاجهم، فتزداد رواتبهم وهكذا يسعدون بالحوافز فتستفيد المؤسسة والموظف والمجتمع (الجوير، 2002).

5.4.2.2. أساليب التدريب :

إن عملية اختيار أساليب التدريب تعد ذات أهمية لتحقيق النجاح للبرنامج التدريبي، لما لها من تأثير على تقبل المتدربين لأنواع المعرفة أو المهارات أو الاتجاهات التي يسعى البرنامج إلى تحقيقها.

وبالرغم من تعدد تلك الاساليب وأهمية كل منها، إلا أنه يجب التنوع في استخدامها بما يتفق مع العديد من المتغيرات، وذلك لمراعاة مبدأ التشويق والبعد عن التكرار والرتابة في عرض موضوعات أو محتوى البرنامج التدريبي، وتحقيق حاجات هؤلاء المتدربين التي تختلف باختلاف أسلوب تحملهم المعرفي وتعلمهم المهاري، وتتمشى مع دوافعهم واتجاهاتهم ومستوى ثقافتهم ونموهم المهني (الحماحي، 1999).

ويرى الباحث أنه طالما أن الدراسة تتعلق بالتدريب فإنه يجب تناول أساليب التدريب التي تعتبر الأساس في نجاح العملية التدريبية والتي لها الأثر الكبير في ذلك، وعملية تحديد الأسلوب التدريبي الانجح لبرنامج معين تحتاج إلى تفكير ودراسة خاصة في ظل وجود التقنيات التعليمية المختلفة، وتلك الوسائل المتطورة التي تزخر بها مراكز التدريب.

6.4.2.2. دوافع التدريب:

من خلال مفاهيم التدريب وأهميته نجد أن دوافع التدريب تتمثل في (زكي، 1996):

- زيادة الإنتاج: وذلك بزيادة الكمية وتحسين النوعية من خلال تدريب العاملين على كيفية القيام بواجباتهم بدرجة عالية من الإتقان ومن ثم زيادة قابليتهم للإنتاج.
- الاقتصاد في النفقات: حيث تؤدي البرامج التدريبية إلى خلق مردود أكثر من كلفتها وذلك عن طريق رفع الكفاءة الإنتاجية للعاملين والاقتصاد في الوقت نتيجة للمعرفة الجيدة بأسلوب العمل وطريقة الأداء.
- رفع معنويات العاملين: إذ عبر التدريب يشعر العامل بجدية المؤسسة في تقديم العون له ورغبتها في تطويره وتمتين علاقته مع مهنته التي يعتاش منها مما يؤدي ذلك إلى زيادة إخلاصه وتفانيه في أداء عمله.
- توفير القوة الاحتياطية في المنشأة: بحيث يمثل مصدراً مهماً لتلبية الاحتياجات الملحة في الأيدي العاملة، فعبره يتم تخطيط وتهيئة القوى العاملة المطلوبة.
- التقليل في الإسراف: لأن تدريب العاملين معناه تعريفهم بأعمالهم وطرق أدائها، وبذلك يخلق معرفة ووعياً وقدرة على النقد الذاتي بشكل لا يحتاج معه المدرب إلى مزيد من الإشراف والرقابة في أدائه لعمله.
- القلة في حوادث العمل: إن التدريب معناه معرفة العاملين بأحسن الطرق في تشغيل الآلة وبحركة ومناولة المواد وغيرها ما يعد مصدراً من مصادر الحوادث الصناعية ويعمل التدريب

على القضاء أو التقليل من تلك الحوادث المرتبطة بهذه العمليات، وتقليل الحوادث بالنسبة للفئة المستهدفة أيضا.

3.2.2. الاحتياجات التدريبية:

فيما يأتي اهم ما يتعلق بالاحتياجات التدريبية من مواد نظرية:

1.3.2.2. مقدمة:

إن اهتمام المنظمات والمؤسسات بالتدريب ينطلق من حرص المسؤولين فيها على تلافي المشكلات التي تواجه العاملين، أو من أجل تطوير أدائهم بشكل افضل وهذا يحتم عليهم تحديد احتياجاتهم التدريبية، لأنها تمثل إحدى الخطوات الأساسية في العملية التدريبية إذ يتم في ضوءها تحديد الاهداف التي تسعى البرامج لتحقيقها وتمثل العنصر الرئيسي في التدريب حيث تقوم عليها جميع دعائم العملية التدريبية واي برنامج تدريبي تقوم به المنظمة أو المنشأة لا بد أن يكون مخططا ومدروسا، وقائما على اساس علمي وعملي وذلك حتى يتحقق الهدف المطلوب منه واول خطوة في هذا التخطيط هو التحديد الدقيق للاحتياجات التدريبية التي توجد لدى الافراد المعنيين والذين يشغلون وظائف محددة حتى تتمكن المنظمة من تحقيق اهدافها بفعالية (عليما، 1991).

2.3.2.2. مفهوم الاحتياجات التدريبية:

لقد ظهرت تعاريف كثيرة للاحتياجات التدريبية تعكس اتجاهات متعددة تختلف باختلاف المجال والتخصص لمن قام بتعريفها ومن بعض هذه التعريفات:

يرى دره (1991) إن الحاجة تعني: وجود نقص أو تناقص بين وضعين. وفي إطار تنمية القوى البشرية تعني الحاجة: وجود فجوة بين أداءين في وظيفة: اداء واقعي واداء مرغوب فيه، وتحدث تلك الفجوة نتيجة نقص في معارف أو مهارات اتجاهات الفرد.

ويقول عليما (1991) أن الحاجات التدريبية تعني: معلومات أو مهارات أو اتجاهات يراد ترميتها في شخص واحد أو عدد من الاشخاص أو يراد صقلها أو تغييرها وتعديلها، وذلك استعدادا لترقية شخص أو مواجهة تغيرات متوقعة تنظيمية او نواحٍ تطويرية.

ويعرف كوفمان (Kaufman،1994) الحاجة بأنها الفجوة القائمة بين النتائج الحالية والنتائج المرجوة أو المرغوبة. اما (عليوة،2001) فيعرف الاحتياجات التدريبية بأنها جملة التغيرات المطلوب إحداثها في معارف ومهارات واتجاهات الأفراد، بقصد تطوير أدائهم والسيطرة على المشكلات التي تعترض الأداء والإنتاج.

ويرى (الخطيب والخطيب،2002) أن الحاجات التدريبية مجموع التغيرات والتطورات المطلوب إحداثها في معارف ومعلومات ومهارات، واتجاهات الأفراد العاملين لتعديل أو تطوير سلوكهم أو إستحداث السلوك المرغوب صدوره عنهم، والذي يمكن أن يحقق وصولهم إلى الكفاية الانتاجية في أدائهم والقضاء على نواحي القصور او العجز في هذا الاداء وبالتالي زيادة فاعليتهم في العمل.

أما (ياغي، 1989) فقد عرف الاحتياجات بأنها: وسيلة واسلوب فعال لأحداث التغيرات الايجابية في سلوك الافراد ورفع مستوى مهاراتهم وزيادة معارفهم وقدراتهم بهدف التغلب على المشكلات والمعوقات القائمة والمحتمل حدوثها من اجل رفع الكفاءة الانتاجية للأداء.

ويعرفها (الطعاني،2007) بأنها معلومات أو اتجاهات أو مهارات أو قدرات فنية أو سلوكية يراد تميمتها أو تعديلها بسبب التغيرات أو التقلبات أو الترفيعات أو حل مشكلات،أو نواحي ضعف أو نقص فنية أو انسانية حالية أو محتملة في قدرات العاملين أو معلوماتهم أو اتجاهاتهم أو حل لمشكلات محددة. وقد عرفها (السلمي،1999) بأنها انواع التغيرات أو الاضافات المطلوب ادخالها على السلوك الوظيفي للفرد وانماط ادائه ودرجة كفاءته عن طريق التدريب.

فقد عرف (الكبيسي،2007) مرحلة تحديد الاحتياجات التدريبية بأنها المرحلة التي يتم من خلالها تشخيص القصور والعجز لدى المتدربين وتحديد التحسينات والتغييرات التي ينبغي ادخالها من اجل دفع كفاءتها وتنمية مهارتهم وتوسيع معارفهم وتعديل سلوكياتهم، وذلك لتحديد التغيرات الواجب إحداثها في المعلومات والاتجاهات والمهارات.

كما يعرف اللعيد (2004) الاحتياج التدريبي بأنه الفرق بين المستوى المعرفي والمهارة المطلوبة لأداء عمل مفيد، وذلك المستوى الواجب توافره عند الفرد الذي يؤدي هذا العمل في حين ذهب البعض (كالطعاني، 2002) الى تعريف الاحتياجات التدريبية بأنها مجموعة التغيرات المطلوب إحداثها في الفرد والمتصلة بمعلوماته، وخبراته، وأدائه، وسلوكه، لجعله مناسباً لشغل وظيفه، وأداء اختصاصات، وواجبات وظيفته الحالية بكفاءة عالية. وقد حددها (عبد الوهاب،1981) مفهومها بجانبين:

- معلومات أو اتجاهات أو مهارات أو قدرات معينه أو سلوكيه، يراد تنميتها أو تغييرها أو تعديلها، إما بسبب تغيرات تنظيمية أو تكنولوجية أو انسانية، أو بسبب ترقيات أو تنقلات، أو لمقابلة توسعات ونواحي تطوير معينه، أو حل مشكلات متوقعه، إلى غير ذلك عن طريق الظروف، التي تقتضي إعدادا ملائما لمواجهتها.
- نواحي ضعف أو نقص فنية أو انسانية، واقعيه أو محتمله، في قدرات العاملين أو معلوماتهم أو اتجاهاتهم، أو مشكلات محددة يراد حلها.

كما أشار الطعاني(2007) إلى أن هناك آراء متعددة بخصوص الاحتياجات التدريبية والتي يمكن حصرها في ثلاثة محاور هي:

- يرى بعضهم أن الاحتياجات التدريبية تمثل المعارف والمهارات والاتجاهات التي ينبغي للفرد التزود بها من اجل القيام بأداء الوظيفة بكفاءة عالية.
- يرى البعض انها توازي الاهداف التدريبية.
- يرى البعض انها عبارة عن اختيار الفرد المستحق للتدريب.

من التعاريف والمفاهيم الموضحة للاحتياجات التدريبية فإن الباحث يرى بأنه على الرغم من تعدد التعاريف والألفاظ المختلفة، ألا انها جميعها تصب في اطار واحد وتخلص الى معنى مشترك قد لا يقع الاختلاف حوله.

ويمكن للباحث ان يخلص الى تعريف موجز لتحديد الاحتياجات التدريبية بانها عملية تخطيط منظمة تشتمل على جمع معلومات ومعرفة النقاط المتعلقة بعملية التدريب،ومن ثم وضع برنامج تدريب متكامل بناء على الاحتياجات التي تم تحديدها بهدف تحقيق الأهداف المنشودة.

3.3.2.2. أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية:

أي برنامج تدريبي يراد له النجاح لا بد أن يقوم على أهداف محددة، تنبثق من حاجات المستهدفين بعملية التدريب، أو من حاجات المؤسسة المنتمي اليها المتدرب، وهذا ما تسعى له كل مؤسسة تريد للعاملين فيها النمو والتطور سواء أكانت مؤسسات تعليمية او غيرها. ومما لا شك فيه أن تحديد الاحتياجات التدريبية يعد اللبنة الأولى لعملية التدريب والتي على اساسها يتم التخطيط وإعداد برامج التدريب وتعتبر من المراحل الأولى والاساسية التي تسبق عملية تصميم البرامج كما أن عملية تحديد

الاحتياجات التدريبية بدقة وفاعلية يعد المؤشر الطبيعي لنجاح عملية التدريب أو فشلها، فعلى ضوء تلك الاحتياجات يتم رسم أهداف التدريب وكيفية تحقيقها على ارض الواقع.

ويؤكد بعض الباحثين على أن العلاقة بين الاحتياجات التدريبية وبين فاعلية وكفاءة النشاطات التدريبية تكمن في انها عنصر مهم من عناصر التخطيط للتدريب باعتبارها عنصرا أساسيا في تحديد مخرجات النظام التدريبي كمؤشرات للأهداف المطلوب تحقيقها والتي تعتبر ايضا عنصرا أساسيا في تقرير أنواع وحجم الفعاليات التدريبية ومن ثم تحديد المستلزمات المطلوبة كمدخلات في النظام التدريبي (حري،1986).

ويرى احد الباحثين أن الاحتياجات التدريبية يتضح انها لا تقتصر فقط على حل مشاكل معينه، بل أنها تحدد من أي نقص في الأداء الحالي، وكذلك التنبؤ بالنقص الذي قد يحدث لاحقا لأسباب داخل المنظمة تطويرية كانت أو تقليص نشاط أو اضافة نشاط.

ويرى أحد الباحثين ايضا أن تحديد الاحتياجات التدريبية يجب ان ينال القسط الاكبر من اهتمام مخططي التدريب في الادارات وذلك لان تحديد الاحتياجات التدريبية بالأسلوب العلمي، هو الطريق السليم لتحديد مهارات ومعارف المتدربين، كما ونوعا ويؤدي من ثم الى إمكانية متابعة مستوى المتدرب قبل التدريب وبعده لذلك كان لزاما أن يكون تحديد الاحتياجات التدريبية اساسيا لنجاح أي خطة تدريبية ولا بد ان يسبق أي عملية تدريب، من اجل ان تكون العملية التدريبية مبنية على اسس علمية مدروسة مسبقا(المطوع،1991).

وعلى ضوء ما تقدم فإن الباحث يخلص إلى أن عملية تحديد الاحتياجات التدريبية تعد من اهم الاجراءات الادارية التي يجب التركيز عليها اذا ما اردنا نجاح التدريب وتحقيق الاهداف المنشودة،حيث انه لا جدوى من عملية التدريب وبذل الجهود والتكلفة الطائلة اذا لم يكن هناك تحديد دقيق ومنظم لاحتياجات التدريب، فيجب ان تكون لدى واضع خطط التدريب دراية كاملة ومعلومات وافيه عما يحتاج اليه من موضوعات التدريب ومستلزماته وما ينقص المتدربين من مهارات وعلوم يحتاجونها، فيتم توفيرها لهم ضمن برامج التدريب، ويجب اخذ ذلك في الحسبان وعدم اغفال هذا الجانب المهم واعداد وتأهيل الاشخاص او العاملين القائمين على تحديد احتياجات التدريب، كما يجب ان يتم اختيارهم من خيرة الأفراد الموجودين في الإدارة نظرا لحساسية الدور الذي يقومون به حيث يبنى على اعمالهم جهود مضمينة وطويلة ومكلفة. ولقد اثبتت التجربة ان المنظمات التي تعد الدراسات المتقدمة في عملية تحديد الاحتياجات التدريبية وركزت على هذا الجانب قد نجحت في تحقيق اهدافها

بعكس تلك المنظمات التي اغفلت اهمية تحديد الاحتياجات التدريبية.

وقد اشار ياغي(1999) إلى أن التحديد السليم والدقيق والواضح للاحتياجات التدريبية سيكون له الاثر القوي في فعالية التدريب وكفاءته.

وعملية تحديد الاحتياجات التدريبية عملية مستمرة ودائمة تؤثر تأثيرا مباشرا في كفاءة تخطيط البرامج التدريبية وهي عملية مهمة وحاسمة لفعالية البرنامج التدريبي، وذلك للأسباب التالية:

- تعد عملية تحديد الاحتياجات التدريبية الخطوة الاولى والاساسية لاتي تنطلق منها العملية التدريبية، ويعتبر مؤشرا يوجه عمليات التدريب الفرعية توجيهها صحيحا.
- تؤدي الى الاداء المناسب.
- تبين الفئة المستهدفة من التدريب، فهي تعطي ضوءا كاشفا عن مستوى الافراد المطلوب تدريبهم وعددهم ومجال التدريب المطلوب لهم والنتائج المتوقعة منهم.
- تساعد ادارات التدريب على التخطيط الجيد وتقدير الاحتياجات التدريبية حاضرا ومستقبلا، وهذا يتيح الفرص لتقدم العاملين وزيادة كفاءتهم وتحسين ادائهم (الطعاني، 2002).
- تساعد في الكشف عن مشكلات ومعوقات العمل الذي تعاني منها المنظمة او احد انشطتها الرئيسية، والتي ليست بالضرورة من المشكلات التي يمكن علاجها بواسطة التدريب.
- ان تحديد الاحتياجات بشكل غير دقيق قد يؤدي الى تنفيذ برامج تدريبية لا حاجة لها، مما يؤدي الى اضاعة الوقت والجهد والمال (ياغي، 1989).
- تساعد على تجسيد الرغبات الحالية للأفراد.
- مؤشر حقيقي لنجاح البرنامج التدريبي لأنه مبني على حاجة (سفر، 1998).

ويتضح مما سبق ان تحديد الاحتياجات الفعلية للمتدربين نقطة للبداية في اعداد برامج تدريبية، فهو يساعد على الدقة في اختيار والتصميم البرامج التدريبية المناسبة ويساعد على النجاح هذه البرامج ويختصر الكثير من الجهد والوقت في اختيار الفئة المستهدفة في التدريب.

4.3.2.2. مراحل تحديد الاحتياجات التدريبية:

يمكن القول أن تحديد الاحتياجات التدريبية تعتبر من العناصر الأساسية لتصميم البرنامج التدريبي لان التحديد الدقيق لها يساعد على جعل النشاط التدريبي نشاطا هادفا ذا معنى للمنشأة و المتدربين.

أن الاحتياجات التدريبية تعتبر تعبير عن الافراد المطلوب تدريبهم لمواجهة أي الحالات التالية و التي تشير المؤشرات التدريبية إلى احتمال حدوثها (رضا،2010).

- الحالة التي يتضح فيها لإدارة الافراد في المنشأة أن الاداء الفعلي لبعض الأفراد لا يرى الا المستوى المطلوب لأسباب نقص في مهاراتهم.
- الحالة التي تقرر فيها الإدارة تغيير أو تعديل محتوى العمل مثل وصف المسؤوليات و الواجبات لوظيفة ما.
- الحالة التي تقرر فيها إدارة المنشأة وتغيير الظروف و الامكانيات التي يتم فيها أداء العمل أو يتم العمل بواسطتها مثل الانتقال من المركزية الى اللامركزية في ادارات العمل على سبيل المثال.
- الحالة التي تقرر فيها الإدارة إحداث وظائف جديدة أو البدء بنشاطات جديدة لم يسبق لأفراد المنظمة ممارستها من قبل.
- الحالة التي تقرر فيها الإدارة تعيين أفراد جدد أو نقل أو ترقية أفراد حاليين إلى وظائف أخرى مختلفة.

5.3.2.2. طرق جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية:

لجمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية توجد عدة طرق ذكرها كل من (الخطيب و الخطيب، 2006) وهي:

- المقابلة الشخصية: وهي تفاعل بين شخصين وجه بوجه في توجيه الأسئلة وتلقي الإجابة عليه ويعتبر اسلوب المقابلة الشخصية من انجح الوسائل وأكثرها فعالية لجمع البيانات.
- الملاحظة: فالملاحظة تمكن الباحث من مراقبة وملاحظة الوضع القائم وإعطائه معلومات دقيقة عن الحالة، وبذلك فهي من الوسائل الفعالة التي تساعد في عملية تحديد الاحتياجات التدريبية.
- الاستبانة: وهي عبارة عن أسئلة يتم كتابتها على قائمة تستخدم لجمع المعلومات عن الموضوع المراد بحثه، وتعطي الاستبانة فرصة للأفراد ان يعبروا بكل صراحة عن احتياجاتهم التدريبية إذا توفرت السرية وأن تكون الاستبانة محل نظرة إيجابية من قبل الإدارة.
- تحليل المشكلات: لان تحليل مشكلات العمل ومعرفة السبب الحقيقي للمشكلة يعتبر من أهم وسائل نجاح التدريب حيث يساهم التدريب في حل وعلاج مثل هذه المشكلات بكفاءة.

- دراسة السجلات والتقارير: يتبين من دراسة السجلات والتقارير نقاط الضعف التي تحتاج الى علاج وتدريب وتمتاز لإظهارها مشاكل الأداء بوضوح تام، وتقدم معلومات واضحة للرؤساء ولمسؤولي التدريب وتقديم اقتراحات لحل المشاكل وتحديد التدريب اللازم لها.
- آراء العاملين: يعتبر العامل (الفرد) هو الأقدر على تحديد نوع التدريب الذي يحتاج الية وإن اخذ رأي العاملين في أنواع التدريب الذي يحتاجونه يجعلهم يقبلون على التدريب الامر الذي جعل هذه الوظيفة تساعد على رفع معنويات المديرين بدرجة كبيرة.
- الاستشاريون: تلجأ المنظمة الى استشارة جهات خارجية متخصصة تشمل المراكز التدريبية للمساعدة في الكشف عن الاحتياجات التدريبية التي يحتاجها الافراد.
- تقويم الاداء: تبين نتيجة التقويم مدى الحاجة الى التدريب كما يعطي الافراد مؤشرا واضحا على الواجبات التي لم تتجز واسباب عدم انجازها.

وتتعدد طرق ووسائل تحديد الاحتياجات التدريبية، فهناك تحديد على مستوى المنظمة. وهناك تحديد على مستوى الجماعات (الإدارات- الأقسام- الوظائف) في داخل المنظمة، وهناك تحديد على مستوى الفرد او الموظف (الاحتياجات الفردية)، وتحدد الإشارة الى ان المجالات الثلاثة متداخلة ومترابطة (عبد الوهاب، 1996) ويؤكد هذا الترابط (حريري، 2009) في ايضاحه لمفهوم الاحتياجات التدريبية التي صنفها الى ثلاثة مستويات مترابطة:

- احتياجات مطلوبة على المستوى التنظيمي: ويقصد بها مظاهر نقص أو قصور عمل أي مؤسسة لتسليط الضوء عليه ويكون هناك احتياج فيها الى التدريب.
- احتياجات مطلوبة على المستوى الوظيفي: ويقصد بها مجموعة المعارف والمهارات والاتجاهات اللازمة لإنجاز الواجبات المختلفة ذات الصلة بمهمة معينة.
- احتياجات مطلوبة على المستوى الفردي: وتأتي عقب تحديد الاحتياجات التنظيمية والوظيفية، حيث يتم تحديد الأفراد الذين يحتاجون التدريب ولديهم نقص في معارف أو مهارات محددة دون غيرهم من زملائهم.

6.3.2.2. الخصائص الواجب توافرها عند جمع المعلومات لتحديد الاحتياجات التدريبية:

ويشير الخطيب والخطيب (1997) الى ان هناك خصائص يجب ان تتوفر عن جمع المعلومات لتحديد الاحتياجات التدريبية وهي:

- الموضوعية: وتعني عدم تأثر المعلومات برأي الشخص الذي قام بجمعها.
- الصدق: كشف المعلومات بصدق عن الاحتياجات التدريبية الحقيقية للمتدربين.
- الثبات: يعني ان المعلومات لو جمعت في وقتين مختلفين لنفس المتدربين يفترض ان تكون نفسها او تكون متقاربة.
- التحرر: يقصد به خلو المعلومات من العوامل الداخلية المؤثرة على دقتها.

7.3.2.2 طرق واساليب تحديد الاحتياجات التدريبية:

تعدد طرق تحديد الاحتياجات التدريبية ولكن يتفق العديد من الباحثين واختصاصي التدريب ومنهم (عليوة، 2001)، (عليمات، 1991)، (ياغي، 1986)، (الخطيب والخطيب، 1997)، (الطعاني، 2002) على ان ابرز طرق تحديد الاحتياجات ما يلي:

- تحليل التنظيم (المنظمة) Organization Analysis: يقصد بتحليل التنظيم دراسة الاوضاع والانماط التنظيمية والادارية وتحليل اهداف التنظيم الاداري وبنائه التنظيمي وسياساته ولوائحه وهيكله الوظيفي وخصائص القوى العاملة به ودرجات الكفاءة والفعالية والمناخ التنظيمي لتحديد المواقع داخل التنظيم والتي يكون فيها التدريب ضروريا. والهدف الرئيسي له هو تحديد مواطن الحاجة الى التدريب في منظمة ما وتحديد نوع التدريب الذي يلزمها.
- تحليل الوظيفة (المهمة) (Job) Task Analysis: ويقصد به دراسة وتحليل مجموعة من العناصر هي: التوصيف الوظيفي المعمول به ومواصفات شاغل الوظيفة، واهداف الوظيفة، ومجالات النتائج ومعدلات الاداء والتغيرات او التعديلات التي تطرا على هذه العناصر. ويهدف الى تحديد نوع المهارات والمعلومات والاتجاهات المطلوبة لإتمام العمل والمعايير التي تقاس بها درجة تحصيل الفرد لهذه المتطلبات.
- تحليل الفرد (شاغل الوظيفة) Man Analysis: يقصد به قياس اداء الفرد في وظيفته الحالية وتحديد مدى نجاحه في ادائها وتحديد المهارات والمعلومات والاتجاهات التي تلزمه لأدائها او لأداء وظائف اخرى مستقبلية، ويتضمن دراسة الفرد من حيث مؤهلاته العلمية وخبراته واستعداداته وايضا دوافعه واتجاهاته وسلوكه الوظيفي، هذا التحليل يشتمل على جوانب فكرية او ذهنية او بدنية جسمية او عاطفية نفسية او فنية او دافعية حسب متطلبات الوظيفة. والتركيز على شاغل الوظيفة بهدف تحديد طريقة ادائه لواجباته الوظيفية ثم تحديد انواع المعارف والمهارات والاتجاهات التي يجب ان يمتلكها لتنمي السلوك اللازم تبنيه لكي يؤدي

مهام وظيفته الحالية ووظائف اخرى.

لقد اشار ياغي (1995) ان هنالك اساليب وطرق مختلفة لعملية تحديد الاحتياجات التدريبية يتم اتباعها عند التخطيط لعملية التدريب، ولقد اورد الباحثون العديد من تلك الاساليب وسوف نتناول ثلاث طرق رئيسه لها:

- تحليل التنظيم: ويقصد بتحليل التنظيم دراسة الاوضاع والانماط التنظيمية والادارية لتحديد الموقع داخل التنظيم والتي فيها التدريب ضروريا، والهدف الرئيس من تحليل التنظيم هو تحديد مواطن الحاجة الى التدريب في منظمة ما وتحديد نوع التدريب الذي يلزمها.
- تحليل العمليات: يهدف تحليل العمليات الى دراسة الوظائف والاعمال المختلفة التي يقوم بها افراد التنظيم وتركز على المهمة(الوظيفة) او العمل بصرف النظر عن الشخص الذي يؤدي ذلك العمل او المهمة. وتتضمن كذلك ما يجب ان يؤديه الموظف والسلوك الذي يجب ان يتحلى به حتى يتمكن من تأديته العمل بطريقة فعالة.
- تحليل الفرد: يقصد بتحليل الفرد قياس اداء الفرد في وظيفته الحالية وقدرته في المستقبل وتحديد المهارات والمعارف والاتجاهات والافكار التي تلزمه لأداء وظيفته الحالية ولأداء وظائف اخرى مستقبلية، ويتضمن تحليل الفرد ايضا مواصفات الوظيفة والتي تشمل الحقائق والبيانات التي تتعلق بالمؤهلات العلمية لشاغل الوظيفة، وخبراته العلمية والقدرات والمهارات الخاصة والتدريب، وغير ذلك من مطالب تحتمها طبيعة العمل وظروفه ومسؤولياته التي تمثل وصفا دقيقا وصحيفا للوظيفة الموصوفة (ياغي،1995).

كما يحدد توفيق(1994) اربعة مداخل او اساليب اساسية لتحديد الاحتياجات التدريبية، وهي:

- تحليل الاداء: وذلك يتطلب تحديد المخرجات المرغوبة من العمل او الوظيفة ومن ثم تحديد المهام المطلوبة لتحقيق كل من هذه المخرجات، وذلك حتى يمكن تحديد انواع المعرفة والمهارات التي بتطلبها اداء هذه المهام.
- تحليل المهمة: ويركز هذا المدخل في تحليل الاحتياجات التدريبية على المخرجات ولا يهتم مباشرة بأداء العمل او الوظيفة، والاهتمام بعوامل الاداء الاخرى.
- دراسة الكفاءة: وهذا المدخل يهتم بتحديد ما يراه الخبراء بخصوص القدرات والامكانيات التي يتميز بها الفرد (الموظف) ثم التركيز على المعرفة والمهاره التي كانت مطلوبة لتوفير هذه القدرات او الامكانيات او الكشف عنها.

• مسح الاحتياجات التدريبية: هذا المدخل يعد قبل استطلاعات الراي للتعرف على نوع التدريب الذي يعتقد العاملون بانهم في حاجة اليه او يرون انه يعد ذا فائدة لهم(الحماحي، 1999). ويرى الباحث من خلال الممارسات العملية في مجال التدريب بان اغلب اساليب الاحتياجات التي تم التطرق لها يتم استخدامها في الواقع وانما يتم تحديد احتياجات التدريب وفق طرق تقليدية غير سليمة وغير عملية تعتمد كثيرا على التخمين والعشوائية والروتين السابق كما يجب التنويه بأهمية اتباع الاساليب والطرق العلمية السليمة الخاضعة للتجريب والاختبار ومعرفة السلبيات والايجابيات الناتجة عن كل طريقة يتم استخدامها في تحديد احتياجات التدريب والتركيز على الجوانب العملية والميدان خاصة في المجالات الامنية التي يجب ان تكثف الدراسات والاحصائيات المتعلقة بالحوادث واسبابها وكيفية وقوعها والوقاية منها، بحيث تكون هناك دقة متناهية في عملية تحديد احتياجات التدريب لتلك الاجهزة كما اسلفنا سابقا وذلك مع مراعاة البيئة الخارجية والتأثير الناتج عنها. ويجب على الاجهزة الامنية اتخاذ الاساليب الفعالة لتحديد الاحتياجات التدريبية التي تلائم طبيعة هذه الاجهزة واهمية تفعيل التدريب بها حيث يوجد هناك اولويات تتخذها الاجهزة الامنية لتحديد احتياجاتها التدريبية كما حددها الكبيسي على النحو الآتي:

- احتياجات تدريبية لتأهيل الافراد والضباط الجدد.
- احتياجات تدريبية للمرشحين للترقيات والتقلات.
- احتياجات تدريبية لمواجهة ظروف طارئة واستثنائية.
- احتياجات تدريبية لمعالجة مشاكل وظواهر وسلوكيات مدانة.
- احتياجات تدريبية لإدخال التحسين والتطوير واستخدام التقنيات.
- احتياجات تدريبية لتوعية وتحصين المواطنين والشرائع المهددة.
- احتياجات تدريبية لمواجهة التحديات والضغوط الدولية.
- احتياجات تدريبية مستقبلية واستراتيجية (الكبيسي، 2001).

كما انه وفق الدراسات والبحوث المختلفة في مجال تحديد احتياجات التدريب يمكن الاستدلال على طرق واساليب متقدمة لتحديد احتياجات التدريب خاصة في ظل التقدم التقني والتكنولوجي الذي نشهده في هذا العصر وامكانية استخدام الحاسي الآلي واعداد برامج متخصصة في عملية تحديد الاحتياجات التدريبية ولا سيما في وجود مشروع الحكومة الالكترونية والتي توليه الدولة جل اهتمامها في السنوات الأخيرة.

8.3.2.2. أنواع الاحتياجات التدريبية:

لقد تعددت التصنيفات المحددة لأنواع الاحتياجات التدريبية حسب وجهه النظر المختلفة لكل باحث ومن اوضح هذه التصنيفات حسبما يرى الباحث هو ما اورده احد الباحثين حيث صنف انواع الاحتياجات التدريبية بالتالي:

- حسب الهدف: احتياجات عادية لتحسين اداء العالمين، احتياجات تشغيلية لرفع كفاءة العاملين، احتياجات تطويرية لزيادة فعالية المنظمة
 - حسب حجم التدريب: احتياجات فردية، احتياجات جماعية
 - حسب الفترة الزمنية: احتياجات عاجله، احتياجات قريبة المدى، احتياجات بعيدة المدى
 - حسب اساليب التدريس: احتياجات التدريب العملي، احتياجات التدريب النظري
 - حسب مكان التدريب: احتياجات تدريبية على راس العمل، احتياجات تدريبية خارج العمل
- (حري،1986).

كما انه يوجد هناك تصنيف اخر لأنواع احتياجات التدريب جاء به وليم تريسي وهو (تريسي،1990).

- احتياجات المنظمة.
- احتياجات الجماعة.
- احتياجات الوظيفة.
- احتياجات الموظف.

ويرى الكبيسي ان الاحتياجات التدريبية تصنف عادة الى احتياجات فردية وتنظيمية ومجتمعية. كما تصنف الى احتياجات انية وعاجله ذات مدى قصير واحتياجات متوسطة المدى واخرى بعيدة المدى تبعا للنطاق الزمني الذي سيظهر فيه الاحتياج وقد تصنف الاحتياجات التدريبية تبعا للغرض المباشر منها. فقد تكون الاحتياجات ذات طبيعة علاجية او ذات طبيعة تحسينية واصلاحية او انها ذات طبيعة ابتكارية وابداعية (الكبيسي،2001).

ويرى (ابوالنصر،2009) احتياجات تدريبية طويلة الاجل واخرى قصيرة الاجل وتمثل الاحتياجات التدريبية طويلة الاجل الفرق بين مستوى الاداء ومستوى المرغوب في المستقبل. اما الاحتياجات التدريبية قصيرة الاجل فتمثل الفرق بين مستوى الاداء المطلوب ومستوى الاداء الداخلي.

احتياجات تدريبية مالية واخرى مستقبلية: الاحتياجات التدريبية الحالية هي التي يحتاج العاملون التدريب عليها في الوقت الحاضر، اما الاحتياجات التدريبية المستقبلية هي التي سيحتاج العاملين التدريب عليها في المستقبل نظرا للتغيرات المخطط اجراؤها في المستقبل سواء في خطوط الانتاج او الخدمات او في وسائل وادوات العمل او في التكنولوجيا المستخدمة.

4.2.2. الشرطة:

شرح كمفصل يتناول الشرطة فيما يأتي:

1.4.2.2 المقدمة

لقد اهتم الاسلام كباقي الديانات السماوية اهتماما بالغا بوظيفة الامن وبحاجة الفرد والمجتمع اليها وكان كعادته سباقا في المضمار حيث بين القران الكريم أن الأمن ضرورة من ضرورات الحياه البشرية، وعامل اساس لاستمرارها، لا يقل في ذلك الشأن الغذاء اللازم للإنسان، فإذا كنا نتصور أن يحيا الانسان ويعيش بغير الغذاء فإن الحال كذلك بالنسبة للأمن (كلوب، 2006).

وقد عبر القران الكريم عن ذلك، بل وضع الامن قرينا للغذاء بالنسبة للإنسان في قوله تعالى ﴿فليعبدوا رب هذا البيت الذي اطعمهم من جوع وامنهم من خوف (3)﴾ ﴿قريش﴾. فالإنسان بقدر حاجته الى الطعام، فهو بحاجة الى الامن هذا القدر وتلك المكانة بينتها الآية الكريمة، تبرز مكانة وظيفة الشرطة المقدسة.

وحتى يحق الامن الغرض منه بإبعاد الخوف والرعب من عيون وقلوب الناس لا بد أن يقوم على الحق، لا على الباطل والبعي والعدوان. في قوله تعالى ﴿الذين امنوا ولم يلبسوا أيمنهم بظلم أولئك لهم الامن وهم مهتدون (82)﴾ ﴿الانعام﴾.

والامن منه وعطية من الله، على من يشاء من عبادة وبلاده لذلك فإن توافره ويزوجه نعمة من نعم الله مما يضيفي على مهمة الشرطة قدسية زكاها نبينا صلى الله عليه وسلم في حديثه الشريف ﴿عينان لا تمسهما النار عين بكت من خشية الله وعين باتت تحرس في سبيل الله﴾ وعيون الشرطة هي دائما العيون الساهرة.

2.4.2.2. مفهوم الشرطة:

في اللغة: في لسان العرب: الشرطة بالتحريك: العلامة. وأشرط فلان نفسه لكذا: أعلمها له وأعدّها، ومنه سمي الشرط لأنهم جعلوا علامة يعرفون بها، الواحد شرطي وشرطة والجمع شرط، سموه بذلك لأنهم أعدوا لذلك وأعلموا أنفسهم بعلامات.

في الاصطلاح: الشرطة هي هيئة مدنية تؤدي واجبها في خدمة الشعب وتكفل للمواطنين الأمن والطمأنينة وتختص بالمحافظة على النظام والأمن العام والآداب وحماية الأرواح والأعراض وعلى الأخص منع الجريمة وضبطها كما تختص بكفالة الطمأنينة والأمن للمواطنين في كافة المجالات وتنفيذ ما تفرضه عليها القوانين واللوائح من واجبا(هلال، 2007).

أما (الشيخلي، 2005) فيرى بأن الشرطة "هيئة مدنية تابعة للدولة، ومسئولة عن استتباب النظام العام بمعناه التقليدي) الأمن العام، والصحة العامة، والسكينة العامة والجديد الحفاظ على البيئة، وعلى جماليات المدينة.

ويعرف(كلوب، 2005)، الشرطة الفلسطينية بأنه:هيئة مدنية نظامية رئيسها الأعلى الرئيس الفلسطيني، وتتبع للإشراف المباشر من قبل وزير الداخلية والأمن الوطني، وتتولى تنفيذ ما تفرضه عليها القوانين واللوائح من واجبات من أهمها حفظ الأمن والأمان، وكذلك هي هيئة اجتماعية لها أهميتها البالغة ولها حضورها الاجتماعي، فلم يعد رجل الشرطة أداة البطش أو وسيلة لإرهاب المواطن، وإنما حامياً لممتلكات وأمن المواطن، ور داً للأخطار التي تهدده، وموجهاً ومرشداً له، ومؤكداً لسيادة القانون.

3.4.2.2. نشأة الشرطة عبر العصور التاريخية:

لقد عرفت الشرطة في العهد الإسلامي أول مره على عهد الصديق أبو بكر رضي الله عنه وكانت تسمى آنذاك (بالعسس) ومن ثم وفي عهد الفاروق رضي الله عنه عندما كان يقوم هو بنفسه بهذا الدور ولا ننسى مقولته الشهيرة في احد خطبة والذي بعث محمد بالحق، لو أن جملا هلك ضياعا بشط الفرات لخشيت أن، يسأل الله عنه ال الخطاب (امام، 1998).

وقد تطور دور الشرطة في عهد الخليفة علي كرم الله وجهه فإن القول الراجح لدى عدد من الباحثين ان لفظ شرطة هو اول من استخدمه (عبد العزيز، 1990).

4.4.2.2. الشرطة في العهد الاموي:

عندما توسعت الدولة الاسلامية وامتد نفوذها بعد سيطرتها على بلاد الفرس والعراق شرقا ودخول الشام ومصر في حوزتها وبلاد شمال افريقيا اقتضى فصل الشرطة عن القضاء لتمارس المهمات والاعمال الكبرى التي تتطلبها التنظيم الاداري للولايات المفتوحة لدخول عناصر من جنسيات متعددة في عاداتها واهوائها وطباعها بالدولة الجديدة بسبب وقوع جرائم لم يعرفها المجتمع الاسلامي سابقا.

هكذا تطورت الشرطة تبعا للتغيير السياسي والتبدل الاجتماعي الذي ظهر زمن الامويين فوضعت نظم محكمه تعد الاساس الحقيقي لنظم الشرطة الحديثة ومنها مراقبة المشبوهين وحصر ذوي النشاط الاجرامي في سجلات خاصه (كلوب،2005).

5.4.2.2. الشرطة في عهد الدولة العباسية:

تطورت الشرطة في عهد العباسيين تطورا ملحوظا واصبحت اكثر دقة ونظاما حيث اولاهم الخلفاء اهمية كبرى لأنها حصن البلاد ودرعها فخصص لذلك رجال مسؤولون عن مراقبه اعداء الدولة ممن ظلوا على ولائهم للامويين او ممن يعتقدون بان العباسيين احق العرب بالخلافة وهكذا منح افرادها صلاحيات ونفوذا اكبر وقد كان يتم اختيار منصب صاحب الشرطة من اهل العلم والمعرفة وممن اشتهروا بالسيرة والعدل والنزاهة والورع والاستقامة(عراي،2005).

6.4.2.2. الشرطة زمن الفاطميين:

كان اصحاب الشرطة يختارون عادة من الاعوان المقربين للخليفة وكانت مهمة رجال الشرطة بالإضافة الى حماية الارواح والمحافظة على النظام والاعراض والممتلكات تنفيذ احكام القضاة وتحقيق اقوال المتخاصمين واناذ الخصوم عند الاقتضاء بالقوة والمحافظة على النظام وقت جلوس القضاة في مجالس الحكم وحراستها.

كما تم استحداث نظام المحتسب بالعهد الفاطمي الذي اوكل اليه مراقبة الآداب العامة والامر بالمعروف والنهي عن المنكر ومحاربة الفساد ومنع الناس من اللهو العلني والغناء والعزف على الآلات الموسيقية (كلوب،2005).

7.4.2.2. الشرطة الايوبيه والمملوكية:

اطلق على صاحب الشرطة في هذا الوقت اسم الوالي الذي تعددت اعباؤه ومهامه وان ظلت للمحتسب سلطاته واختصاصاته التقليدية ونتيجة لاتساع القاهرة وكثرة سكانها اقتضى الامر وجود ثلاثة مسئولين عن الشرطة اقدمهم بالقاهرة والثاني بالفسطاط والثالث بالكوفة (عبد العزيز، 1999).

8.4.2.2. ظهور الشرطة الحديثة:

ويشير عمر (1991) انه ومنذ ان بدأت تظهر اجهزة الشرطة الى حيز الوجود باختلاف انماطها ونظامها نلاحظ ان هذه الاجهزة كانت تسير العصر في تطورها من حقبة لأخرى وذلك بتطور الازواضع الاجتماعية والسياسية والاقتصادية في الدولة، وتتأثر بها تأثيرا مباشرا تحسنت او ساءت هذه الازواضع.

وقد لا يخفى على احد بان نظام الشرطة في الدولة الحديثة قد تطور تطورا ملحوظا خلال القرن الماضي وتأثرت بعصر النهضة، سواء بالأهداف او الوسائل، او المفاهيم كنتيجة حتمية لاتساع افاق انتشار المبادئ الديمقراطية وتمسك الشعوب بكافة اشكالها والوانها بحقوق الانسان واستخدام التكنولوجيا في شتى مجالات الحياة.

لقد شهد اليوم التاسع من شهر سبتمبر عام 1829 م حدثا فريدا، وتحولا بارزا هاما في مجال الشرطة الحديثة وهو ميلاد اول دول دورية تقوم بها شرطة المتروبوليتان، حيث تجمع عدد من الرجال طوال القامة ويرتدون معاطف زرقاء اللون وقبعات مرتفعة في طابور وذلك في ساحة الوايت هول بلندن و بدؤو يسيرون في خطوات منتظمة، ويعتبر هذا الحدث الهام تاريخ الشرطة البريطانية (عمر، 1991).

وهكذا يصح القول بان تقاليد الشرطة الحديثة قد اخذت من تقاليد الشرطة الانجليزية والتي ارسى دعائمها منذ العام 1829 م مع بعض التغييرات الطفيفة التي طرأت على اساليب العمل منذ ذلك الحين. وبقي الغرض الاسمي الذي تسعى اليه الشرطة كما كان دائما هو منع الجريمة ومكافحة الاخلال بالنظام العام. وقد حرصت الشرطة المتقدمة على صياغة قواعد اخلاقية وسلوكية تكون بمثابة دستور تلزم به رجالها ولعل خير دستور لاحق للشرطة هو هذا القانون الذي صاغه الاتحاد الدولي لمديري الشرطة سنة 1937 م (ويلسون، 1968).

9.4.2.2. الشرطة في عهد الانتداب البريطاني:

في كانون الاول ديسمبر من العام 1917 دخل الجنرال (اللنبي) مدينة القدس بعد ان اخلاها الاتراك وقبل ذلك بأسابيع كانت الحكومة البريطانية قد اصدرت تصريحاً لليهود بتسهيل جعل فلسطين وطناً قومياً لهم (الدريدي عمر، 1981). وقد اصدر المندوب السامي البريطاني قانون انشاء الشرطة سنة 1926 في فلسطين من خلال المادة رقم 1 ويطلق على هذا القانون اسم "قانون البوليس" (قانون البوليس رقم 1926/17_ 1929 تشكيل قوة البوليس).

10.4.2.2. الشرطة في العهد الاردني:

لقد كانت الشرطة في العهد الاردني جزءاً لا يتجزأ من رجال الامن العام الاردنيين وكانت تتكون من افراد بعضهم من اصل فلسطيني وبعضهم من اصل اردني، حيث كان الفرد الذي يتم تجنيده في سلك الشرطة او الامن سواء كان اردني او فلسطيني كان يعمل في ضفتي النهر ضمن اطار المملكة الأردنية الهاشمية، وقد تم تقسيم اراضي الضفة الغربية الى مناطق ادارية كما تم تحديد اختصاصات الشرطة بالمحافظة على النظام والامن وحماية الارواح والاعراض والاموال ومنع الجريمة وادارة السجون وحراستها وتنظيم القوانين والانظمة والوامر الرسمية ومراقبة تنظيم حركو النقل واي واجبات اخرى تفرضها التشريعات (عراي، 2005).

11.4.2.2. الشرطة خلال فترة الاحتلال الاسرائيلي:

مع بداية شهر حزيران عام 1967 وعلى اثر احتلال اسرائيل ما تبقى من الارض الفلسطينية في الضفة الغربية وقطاع غزة بقي عدد قليل من افراد الشرطة وبناء على طلب من رئيس الوزراء الاردني السابق السيد سعد جمعه ببقاء الموظفين العاملين بالضفة الغربية لتقديم الخدمات للمواطنين وقد استمرت الحكومة الاردنية بدفع رواتبهم حتى العام 1971. ومن ثم قامت الشرطة الاسرائيلية بتسمية الشرطة العرب (بالشرطة المحلية) وحددت اعمالهم في مناطق محددة فقط وكان عددهم حتى العام 1988 م 1071 بالاضافة لعدد 500 من الاسرائيليين على ان يكون دور الشرطة العرب فقط الجنائي والشرطة الاسرائيلية الجانب الامني وكانت الادارة كاملة بيد الشرطة الاسرائيلية. وبعد اندلاع الانتفاضة الاولى بالعام 1988 وتحديدا بتاريخ 1988/3/11 وبناء على النداء الصادر عن القيادة الوطنية رقم (10) تقدم غالبية الشرطة العرب بالاستقالات تاركين عملهم مما اريك الاحتلال في حمل سياسة الانتفاضة (كلوب، 2006).

12.4.2.2. الشرطة الفلسطينية نشأتها، وتطورها، ودورها:

بعد التوصل لاتفاق اوسلو عام 1993 بدأت القيادة الفلسطينية بالعمل على تشكيل جهاز الشرطة الفلسطينية وعلية فقد اجتمعت اللجنة التنفيذية لمنظمة التحرير والمجلس العسكري واللجنة المركزية لحركة فتح في تونس برئاسة الشهيد الراحل الرئيس ابو عمار بعد عودته من واشنطن بتاريخ 9/ 13 1993/ وصدر تعليماته بتشكيل جهاز الشرطة.

وبعد ان صدر قرار تشكيل الشرطة الفلسطينية تم اختيار 22 فرد من داخل قطاع غزة ومثله من الضفة الغربية ممن يحملون شهادة تتعلق بالحقوق والقانون الدولي وتم ارسالهم في دوره تخصص بالعلوم الشرطية لجمهورية مصر العربية بالإضافة للمملكة الاردنية بالإضافة لاختيار عدد ممن عمل في الشرطة الإسرائيلية سابقا على ان تتوفر فيه صفات الشرطي الجيد من الناحية الجنائية والامنية والاخلاقية والاجتماعية ومن هنا بدأت الشرطة عملها في محافظة اريحا وقطاع غزة بعد انسحاب جيش الاحتلال وكلما زاد الامتداد الجغرافي المسيطر عليه من قبل السلطة الفلسطينية زاد عدد افراد جهاز الشرطة بالإضافة لزيادة مهامه وقد ساعد على ذلك افتتاح مدرسة الشرطة في محافظة اريحا والتي خرجت الالاف من منتسبي هذا الجهاز وبعد عودة عدد من المتدربين من جمهورية مصر والسودان وليبيا بالإضافة لموريتانيا تم افتتاح كلية الشرطة للعلوم الشرطية في محافظة اريحا ومدينة عرفات بقطاع غزة والتي عملت على اعادة تأهيل منتسبي الشرطة من خلال الدورات التخصصية في العلوم الشرطية فيما يتعلق برفع البصمات والتصوير الجنائي والمخدرات وانواع المخدرات وخبراء حوادث السير وغيرها من الدورات التي اتت انعكست وبشكل واضح على اداء منتسبي الشرطة الفلسطينية.

لا يختلف دور الشرطة كثير من مكان لآخر ويمكن اجمال عمل الشرطة الفلسطينية بالاتي. فقد نص مشروع قانون هيئة الشرطة الفلسطيني على ان الشرطة الوطنية الفلسطينية هيئة مدنية نظامية وحدد اختصاصها كما يلي (كلوب،2006).

- المحافظة على الامن العام.
- المحافظة على النظام العام.
- المحافظة على الآداب العامة.
- حماية ارواح وممتلكات المواطنين.
- كفالة الطمأنينة والامن والاستقرار لجميع المواطنين.

- حماية الممتلكات والمنشأة العامة.
- منع الجريمة.
- ضبط الجريمة.
- تنفيذ ما تفرضه القوانين واللوائح
- تنفيذ احكام القضاء.
- التخصص منها.

3.2 الدراسات السابقة

قام الباحث باستقصاء الدراسات السابقة التي أعدت في موضوع دراسته الحالية، وقد تناول عدد من هذه الدراسات موضوع التدريب بمفهومه العام وأخرى تناولت موضوع التدريب أثناء الخدمة والتدريب على رأس العمل وذلك من جوانب مختلفة وهي في مجلها تثري المكتبة العربية والأمنية على وجه الخصوص بمادة علمية تتناول موضوعاً مهماً من موضوعات الإدارة، الا ان الباحث لاحظ _في حدود اطلاعه _عدم تناول أي من الدراسات السابقة لتحديد الاحتياجات التدريبية لشرطة المرور كموضوع أساس للدراسة.

1.3.2. الدراسات العربية:

قام الصاعدي(2002م) بدراسه بعنوان (دور برامج التدريب على رأس العمل في تنمية مهارات العاملين في الدفاع المدني دراسة تطبيقية بمنطقة المدينة المنورة "(رسالة ماجستير غير منشورة.جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية). وهدفت الدراسة إلى إيضاح دور برامج التدريب على رأس العمل في تنمية المهارات البدنية وإكساب المهارات الفنية واكتساب ودعم المهارات المسلكية للعاملين في الدفاع المدني بمنطقة المدينة المنورة. واستخدم الباحث المنهج الوصفي في دراسته وخرج ببعض النتائج التي كان من أبرزها أن وجود الحوافز والمكافآت التشجيعية أثناء التدريب تسهم بدرجة عالية في تفعيل دور برامج التدريب على رأس العمل والتنمية المهارات البدنية،وان برامج التدريب على رأس العمل تسهم بدرجة متوسطة وعالية وعالية جداً في اكتساب المهارات البدنية والفنية والمسلكية للعاملين على التوالي. وواوصت هذه الدراسة بضرورة التركيز على تنمية المهارات المختلفة لدى العاملين لما له من أثر فعال في تنفيذ المهام الموكلة لهم والعمل على تفعيل برامج التدريب على رأس العمل لأنها كفيلة بالتغلب على سلبات ومشاكل العملية التدريبية الخاصة بالتكلفة الاقتصادية والاهتمام بالتخطيط المسبق لتلك البرامج واختيار وتأهيل أفضل للعناصر العمالة للقيام بمهام التدريب والتوعية بأهمية

التدريب على رأس العمل والتركيز على الجانب العملي عند تصميم وتنفيذ برامج التدريب على رأس العمل مع الاهتمام بالجانب الإنساني والروح المعنوية لدى المتدربين.

قام الغامدي(1999م). بدراسة بعنوان "أثر التدريب أثناء الخدمة في رفع كفاءة العاملين بمديرية الأمن العام . دراسة تطبيقية على الضباط والأفراد العاملين بإدارات شؤون الإمداد والتموين ب المنطقتين الوسطى والغربية "(رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية). هدفت الدراسة الى تحديد أوجه القصور التي تعترض سير العمل بشؤون الإمداد والتموين بالأمن العام والأسباب التي أدت إلى حدوث ذلك القصور والتعرف على أثر التدريب أثناء الخدمة في رفع كفاءة العاملين بشؤون الإمداد والتموين بالأمن العام. استخدم الباحث المنهج الوصفي في دراسته وخرج ببعض النتائج التي كان من أبرزها دور التدريب في رفع كفاءة العاملين الفنية وتحسين أسلوب أدائهم وتنمية قدراتهم ومهاراتهم وقدراتهم على اتخاذ القرارات وحل المشكلات. واوصت هذه الدراسة بضرورة العمل على عقد دورات تخصصية مكثفة لمنسوبي شؤون الإمدادات والتموين بالأمن العام وكذا عقد اجتماعات دورية لمدراء الإدارات والأقسام مع العاملين لتوضيح أوجه القصور والعمل على محاولة تصحيحها، متابعة العاملين وذلك بتدريبهم تدريباً مستمراً أول بأول لمواكبة كل جديد ومحاولة معرفة العوائق التي تحد من تطوير العمل والأساليب التي تؤدي إلى انخفاض الإنتاجية، والعمل على وضع خطة تتمثل في تدريب البديل وتهيئته ليحل محل سلفه عند الحاجة.

قام المقبل(1999). بدراسة بعنوان التدريب على رأس العمل وأثره على كفاءة العسكريين في العمل بالقوات البحرية.دراسة تطبيقية لرؤية ضباط هيئة عمليات القوات البحرية "(دراسة دبلوم غير منشورة،كلية الملك فهد الأمنية). هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التدريب النظري على رأس العمل في رفع الكفاءة العلمية للضباط في القوات البحرية والتعرف على دور التدريب التطبيقي على رأس العمل في رفع الكفاءة العلمية للضباط في القوات البحرية والتعرف على دور التدريب الميداني على رأس العمل ودور القوات البحرية في ذلك. استخدم الباحث منهج المسح الاجتماعي وخرج ببعض النتائج التي كان من أبرزها أن أكثر المتغيرات في التدريب النظري أثراً على استفادة المتدربين هي استخدام الوسائل التعليمية لرفع كفاءة العسكريين في التدريب على رأس العمل وأكثر المتغيرات في التدريب التطبيقي أثراً واستفاد على المتدربين هو الربط بين المشاكل الوظيفية ومناهج التدريب كما أن أكثر المتغيرات في التدريب الميداني أثراً في الاستفادة لدى المتدربين هو تزويدهم بمهارة وعمليات تدريبية جديدة وبالذات أثناء العمل في مناصب قيادية. واوصت هذه الدراسة بضرورة قيام إدارة تدريب القوات البحرية بإلحاق رؤساء أقسام التدريب فيها بدورات في مجال التدريب على رأس العمل وخاصة في برامج تحديد الاحتياجات التدريبية وتصميم برامج التدريب وكذلك ضرورة توعية الضباط ورؤسائهم

المباشرين كفاءتهم الإنتاجية، وكذا ضرورة التركيز على أسلوب التطبيق العملي وعدم الإسهاب في الموضوعات ذات الطابع النظري وعمل منهجية تحدد الأولوية حول ذلك واختيار الأوقات المناسبة لتنفيذ التدريب على رأس العمل من خلال مراعاة الظروف الاجتماعية للتدريب.

قام البقمي (1998)، بدراسة بعنوان "تقييم فعالية التدريب على رأس العمل في حرس الحدود. دراسة تطبيقية على الأفراد العاملين بحس الحدود بمنطقة مكة المكرمة". (رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية). هدفت الدراسة إلى التعرف على الأسلوب المتبع حالياً في تخطيط وتنفيذ التدريب على رأس العمل في حرس الحدود ومعرفة مدى تحسن أداء المتدربين نتيجة التدريب على رأس العمل وتحديد المعوقات التي تحد من فعاليته. استخدم الباحث المنهج الوصفي في دراسته وخرج بمجموعة من النتائج التي كان أبرزها أن الاحتياجات التدريبية للمتدربين على رأس العمل يتم تحديدها بناءً على دراسة مسبقة من قبل الرؤساء المباشرين للمتدربين وأن موضوعات التدريب على رأس ملائمة لطبيعة عمل المتدربين وتتناسب مع قدراتهم وتفي باحتياجاتهم التدريبية، واتفق الأفراد ورؤسائهم المباشرين على إن التدريب على رأس العمل ساهم بدرجة كبيرة في تحسين المعلومات ومعارف المتدربين ومهاراتهم في أداء العمل وإكسابهم السلوك والاتجاهات الإيجابية، كما أن هناك معوقات تحد من فعالية التدريب على رأس العمل مثل عدم وجود الحوافز للمتدربين وكثرة متطلبات الأداء اليومي وعدم وجود محاضرات مكتوبة لمواضيع التدريب وعدم اصطناع مواقف تدريبية تحاكي الواقع الفعلي وعدم توفر الوسائل الإيضاحية المساعدة . واوصت هذه الدراسة بضرورة إلحاق المسؤولين عن التدريب بدورات في مجال تحديد الاحتياجات التدريبية وتعميم برامج التدريب والاهتمام بتوعية الأفراد ورؤسائهم المباشرين بأهمية التدريب على رأس العمل وإتاحة الفرصة للأفراد للمشاركة في اختيار موضوعات التدريب التي تقدم لهم والتركيز على النواحي المتعلقة بعمل الفرد وتخصصه، وضرورة تعميم مواقف (حالات) تدريبية مستوحاة من الواقع الفعلي لعمل المتدربين والتركيز على أسلوب التطبيق العملي وتوفير المحاضرات والنشرات المكتوبة واختيار الأوقات المناسبة للتدريب على رأس العمل وتفرغ العاملين فترة تدريبهم لزيادة قدرتهم على التحصيل مع الاهتمام باختيار الأساليب التدريبية التي تقدم بها موضوعات التدريب وذلك بما يتلاءم مع نوعية الموضوع والهدف من التدريب ومكان تنفيذه.

قام العمري (1997)، بدراسة بعنوان "أثر البرامج التدريبية على اكتساب المهارات القيادية من وجهة نظر العاملين بالأجهزة الأمنية. دراسة تطبيقية على الدفاع المدني السعودي". (رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية). هدفت الدراسة إلى تحديد أثر البرامج التدريبية على اكتساب المهارات القيادية والتعرف على العلاقة بين الرتبة العسكرية واكتساب المهارات القيادية من

البرامج التدريبية والوقوف على أهم المؤشرات التي توضح أثر البرامج التدريبية للعاملين بالدفاع المدني وأثرها في اكتساب المهارات القيادية والتعرف على الفروق في المهارات القيادية المكتسبة من البرامج التدريبية. استخدم الباحث المنهج الوصفي في دراسته وخرج ببعض النتائج التي كان من أبرزها التأثير الواضح للبرامج التدريبية في اكتساب المهارات الإنسانية ومهارات الاتصال والمهارات التنظيمية والفنية لدى العاملين بالدفاع المدني. واوصت هذه الدراسة بضرورة الاهتمام باستمرارية التدريب لمختلف المستويات القيادية العاملة في مجال الدفاع المدني والاهتمام بالجوانب التطبيقية والنماذج العملية في التدريب والاستعانة بالأمثلة الميدانية، وضرورة أن تتضمن الدورات التدريبية الجوانب الفنية والتكنولوجية والإنسانية والإدارية بصورة متكاملة لتحقيق أهداف التدريب، وأهمية الاستعانة بالتجارب والحوادث السابقة التي شارك في مقاومتها الدفاع المدني ودراستها كخبرات ميدانية يمكن إن تعزز خبرات ومهارات القيادات في هذا المجال، وأهمية متابعة المتدربين من القيادات في مجالات عملهم المختلفة للتأكد من اكتسابهم المهارات القيادية اللازمة للعمل.

قام الدوسري (1997)، بدراسة بعنوان " أثر التدريب في إنتاجية العاملين في الأجهزة الحكومية.دراسة مسحية للعاملين في جوازات المنطقة الشرقية ".(رسالة ماجستير غير منشورة،أكاديمية نايف العربية للعلوم الامنية). هدفت الدراسة إلى الكشف عن اتجاه أفراد عينة الدراسة في العائد من برامج التدريب التي انخرطوا فيها والعوامل التي تزيد من فاعلية البرامج التدريبية وكذا العوامل التي تحد من تلك الفاعلية أو تلك التي يمكن أن تنشط فاعليتها. استخدم الباحث المنهج التكاملي في دراسته وخرج ببعض النتائج التي كان من أبرزها إن علاقة البرنامج التدريبي برفع إنتاجية العاملين أو التأثير فيها ترجع إلى الطبيعة الرسمية المؤسسية للبرنامج التدريبي نفسه وان رؤية العاملين للعلاقة بين البرنامج التدريبي والإنتاجية يعتمد على نوع الخبرة ومدى المعاشية أو المشاركة الفعلية للمتدرب خلال البرامج التدريبية كما تبين إن هناك علاقة متوازنة بين التدريب وإنتاجية العاملين وهي من نمط العلاقات التي توصف بالعلاقات الموضوعية. واوصت هذه الدراسة بضرورة الحرص على عدم اقتصار أهداف البرامج التدريبية إلى إمداد المتدرب بالمعلومات والخبرات والمهارات الفنية والإدارية بل يجب أن تحقق الارتقاء بمستوى الأداء والإنتاجية كماً وكيفاً، وضرورة تنمية استعداد المديرين والرؤساء للاستفادة ممن دربو والاهتمام بإتاحة الفرص أمامهم، والاهتمام بان تؤدي البرامج التدريبية إلى إحداث التفاعل وإدخال التغير وتحقيق التنمية في الأداء والعمل على ربط التدريب بالواقع والبيئة وتوفير الإطار الواقعي له، وأن يمارس التدريب من خلال أساليب تحقق ما يتطلع إليه من أهداف والحرص على أن تظل سياسة التدريب في تفاعل مستمر مع البيئة الإدارية بحيث تتطور على أساس المتطلبات التي تأتي بها التغيرات التي تطرأ على هذه البيئة وأن تقوم تلك السياسة التدريبية بإحداث التغيرات المطلوبة في البيئة الإدارية.

قام الصهدي (1996) بدراسة "بعنوان مدى تلبية البرامج التدريبية بمعهد الدفاع المدني في المملكة العربية السعودية للاحتياجات التدريبية للعاملين.دراسة تقويمية،" (رسالة ماجستير غير منشورة،أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية). هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تلبية المعارف والمهارات التي تقدمها برامج معهد الدفاع المدني للعاملين واقترح نموذج لتحديد الاحتياجات وتصميم البرامج التدريبية بالدفاع المدني إضافة إلى تحديد المعايير التي يجب توافرها في عمليات تحديد الاحتياجات وتصميم البرامج التدريبية في الدفاع المدني مع تقييم الوضع الراهن لعملية تحديد وتصميم البرامج التدريبية بمعهد الدفاع المدني في ضوء المعايير التي تم تحديدها. استخدم الباحث المنهج الوصفي في دراسته وخرج ببعض النتائج التي كان من أبرزها أن المعارف والمهارات التي تقدمها البرامج التدريبية لمعهد الدفاع المدني لا تلبى الاحتياجات التدريبية للعاملين بالمستوى المطلوب ولم يكن الترشيح للدورات بناءً على تحديد الاحتياجات التدريبية، وكذا ضعف العلاقة بين البرامج التدريبية والعمل الذي يقوم به الباحثين، وعدم ملائمة الوضع الراهن لتحديد الاحتياجات وتصميم البرامج التدريبية بالدفاع المدني مع المعايير المقترحة وعدم تطابق ما قدم في الدورات من المعارف ومهارات مع ما تضمنها برامج الدورات. واوصت هذه الدراسة بضرورة العمل على وضع خطة عمل لتوصف الوظائف في الدفاع المدني تكون منطوقاً لعمليات تحديد الاحتياجات التدريبية وتصميم البرامج والعمل على تأهيل العاملين في الإدارة العامة للتدريب وإدارات وشعب التدريب في المناطق في مجال تحديد الاحتياجات التدريبية وتصميم البرامج ، والاهتمام بإعداد مدرّبين تتوفر لديهم المعارف والمهارات التخصصية والمعارف والمهارات التربوية والمهارات الاجتماعية الخاصة بقيادة جماعة التدريب.

دراسة الشملاني(1995). بعنوان "أثر البرامج التدريبية على أداء المتدربين. دراسة ميدانية على مراكز التدريب الإداري في الاتصالات السعودية بالرياض " (رسالة ماجستير غير منشورة،أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية). هدفت الدراسة إلى تركيز الانتباه وضرورة الاهتمام والتعرف على مدى تحقق البرامج التدريبية الإدارية التي يقدمها مراكز التدريب الإدارية في الاتصالات السعودية لأهدافها، وذلك عن طريق التعرف على مدى إعداد هذه البرامج على أسس سليمة في كافة المراحل التدريبية، ولقد توصل إلى إن تلك البرامج التي يعقدها المركز لا تحدث الآثار الإيجابية المتوقعة منها. ومن أهم نتائج هذه الدراسة إن التجريب عامل أساسي وهام في تغيير سلوك المتدرب واتجاهاته، وتنمية مهاراته ومعلوماته وخاصة في مجال العمل وإن هناك اتفاقاً بين المتدربين ورؤسائهم المباشرين على أن البرامج التدريبية لا تحقق الآثار المرجوة منها، ولا تحدث التغيرات المطلوبة في المتدربين. وانتهى الباحث إلى مجموعة من التوصيات التي تضمنت أهمية إعادة النظر في الإجراءات المتبعة في تحديد الاحتياجات التدريبية، وضرورة وجود خطة للتدريب يتم إعدادها على أساس تلك الاحتياجات، كما ركزت على ضرورة تحديد أهداف تدريبية واضحة للبرامج التدريبية، على أن يقوم المسؤولون بالإدارة

العامة للتدريب في الاتصالات السعودية باستخدام (منهج التدريب على أساس النتائج).

قام العتيبي (1988). بدراسة بعنوان " التدريب إنشاء الخدمة. دراسة تطبيقية على الأفراد الدوريات بشرطة منطقة الرياض "(رسالة ماجستير غير منشورة،المركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب). هدفت الدراسة إلى الوقوف على الواقع العملي لدوريات شرطة الرياض واستجلاء تصور عام عن التدريب أثناء الخدمة وإمكانية تحسين وتنمية القدرات العملية لدى أفراد الدوريات خلال العمل، وتطوير خبراتهم بصورة أفضل ومحاولة وضع خطة للتدريب إنشاء الخدمة لأفراد الدوريات بشرطة الرياض. استخدم الباحث المنهج الوصفي وخرج بعدد من التوصيات التي كان من أبرزها أن يكون التدريب في مجال العمل ومواكباً لتطورات العصر ومتطلباته وان يكون مبنياً على خطط مسبقة تحدد الاحتياجات الفعلية وان يتم اختيار المتدرب بموضوعية ووفقاً للمصلحة ومراعاة المستوى الفكري والثقافي والعلمي للمتدربين عند تصميم البرامج التدريبية مع أهمية اشتمال البرنامج التدريبي على الجانب التطبيقي العملي الى جانب الجزء النظري منها والاهتمام بتقييم المتدرب بعد التدريب لقياس اثر التدريب على مستوى أدائه.

قام الشهري(1987). بدراسة بعنوان " دور التدريب في تنمية مهارة رجل الأمن في المملكة العربية السعودية " (رسالة ماجستير،المركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب). هدفت الدراسة إلى التعرف بدقة على مفهوم التدريب ودوره في إجادة العمل لرجل الأمن والوقوف على تأثير التدريب على رجل الأمن وقدرته على تنمية مهاراته واكتساب معارف وعلوم جديدة والوقوف على المشكلات التي تصادف الجهود التدريبية. استخدم الباحث الوصف التحليلي وخرج ببعض النتائج التي كان من أبرزها العشوائية في إعداد البرامج التدريبية وافتقاد الموضوعية في صياغة تلك البرامج وعدم تقديمها على نحو مشوق للمتدربين وعدم التخطيط للبرامج التدريبية بما يتفق مع الاحتياجات الفعلية للمتدربين. واوصت الدراسة بضرورة التخطيط الدقيق للتدريب قبل البدء به وتحديد الأهداف منه بعناية وان يشمل التدريب جميع العاملين على اختلاف مستوياتهم لتحقيق الفائدة المرجوة والتحديث المستمر للمناهج وتغطية الجوانب النظرية والتطبيقية معا في العملية التدريبية والعمل على تقويم التدريب بشكل مستمر للتأكد من تحقيقه لأهدافه.

قام الشراري (1987). بدراسة بعنوان "التدريب ودوره في رفع كفاءة العمل الأمني ".(رسالة ماجستير غير منشورة،أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية). هدفت الدراسة بصفة عامة إلى التركيز على إبراز دور التدريب في رفع كفاءة العمل الأمني والإجابة على تساؤلات البحث عن استمرارية التدريب وضرورته لرجل الأمن، وهل للتدريب أثر يمكن أن نلمسه على رجل الأمن؟ وهل هناك تغيير في

معلومات واتجاهات وسلوك ومهارات رجل الأمن بعد التدريب. استخدم الباحث في دراسته المنهج الوصفي وخرج ببعض النتائج التي كان من أبرزها أهمية تدريب رجل الأمن مهما كلف ذلك، وإلى استمرارية عملية التدريب منذ دخول الخدمة، ولكي يحقق التدريب غايته ينبغي تحديد أهدافه وأنواعه والتخطيط له، وأن ترصد له الاحتياجات المالية الكافية بالإضافة إلى اختيار المدربين الأكفاء، وقد أظهرت الدراسة أن متطلبات العمل هي الأساس في تحديد الاحتياجات التدريبية لمنسوبي عينة الدراسة، وأظهرت بعض المشاكل التي واجهت الرؤساء عند ترشيح منسوبيهم للتدريب ، وأن أفضل الأساليب التدريبية هو التدريب العملي، حيث احتل المرتبة الأولى، يليه أسلوب التدريب بالتعليم المبرمج، ثم أسلوب التدريب النظري. وأوصت الدراسة بضرورة أهمية التخطيط للتدريب وذلك بتحديد الاحتياجات التدريبية وتحديد أساليب التدريب، واختيار المدربين الأكفاء ومعرفة نوعية المتدربين. وكذلك التركيز على الأساليب العملية وإدخال المهارات الإدارية ضمن البرنامج.

2.3.2. الدراسات الاجنبية:

دراسة قامت بها (Cook،2005) بعنوان "learning needs analysis methods" استعرضت الباحثة اهم ادوات تحديد الاحتياجات التعليمية والتي صنفها الى نوعين: ادوات كمييه: وهي الادوات التي تسمح بقياس اراء ووجهات نظر الموظفين حول مشكلة ما الاسباب التي تقف وراءها بطريقة كمييه، وتحديد الفجوة في المهارات والمعلومات والسلوكيات عن الفئة المستهدفة والتي يمكن عرض نتائجها بلغة النسب. ومن ابرز هذه الادوات (تحليل الاداء والاستبانات والهاتف والبريد الالكتروني وتحليل شكاوي العملاء. وادوات نوعية: تساعد هذه الادوات على فهم وجهات نظر الموظفين والاسباب التي تقف وراءها بطريقة نوعية، وذلك لتحديد المهارات والسلوكيات والمعارف المطلوبة والتي تساعد على اداء مهامهم بكفاءة. وبرز هذه الادوات (مجموعات بؤريه للموظفين ومقابلات استكشافية). وتطرقَت الباحثة الى مزايا وعيوب كل اداة من هذه الادوات. ووصت الباحثة بضرورة استخدام الادوات الكمية والنوعية معا في عمليات التحليل، وعدم الاعتماد على اداة واحدة فقط للاستفادة من نقاط قوة كل اداة وتجنبنا لضعفها، وان يمتلك القائم على تحديد الاحتياجات التدريبية المهارات والمعارف والخبرات الضرورية للأداة التي يريد اختيارها قبل مباشرة التحليل، وذلك لضمان الحصول على افضل النتائج.

دراسة قام بها (Brown، 2002) بعنوان "Training Needs Assessment: A Must for Developing an Effective Training program " هدفت هذه الدراسة مراجعة بعض الادبيات المتعلقة بتحديد الاحتياجات التدريبية، وشملت الحديث عن الحالات التي يتم فيها تحديد الاحتياجات

التدريبية، وتطرق الى فوائد تحديد الاحتياجات التدريبية، ونوع التحليل المستخدم (المنطقة والفرد والمهمة)، وخطوات عملية التحديد، وأكدت الباحثة على ان الاساس المنطقي لتصميم أي برنامج تدريبي يعتمد اساسا على تحديد الاحتياجات التدريبية، وهذا ما يبرر التكاليف والمصاريف التي تتفق عليه، فبدون فهم هذه الاحتياجات تصبح الجهود التدريبية عشوائية وغير مفيدة على الاطلاق، كما ان نجاح المدرب والعملية التدريبية يتوقف على التحديد الدقيق للاحتياجات التدريبية، ثم تصميم البرامج التدريبية التي تفي بهذه الاحتياجات، وان عملية تحديد الاحتياجات التدريبية عملية مستمرة تقوم على جمع المعلومات التي يعتمد عليها تصميم العملية التدريبية والتي تساعد على تحقيق الاهداف الاستراتيجية للمنظمة.

دراسة قامت بها (Cook،2005) بعنوان "learning needs analysis analyzing the job" قدمت الباحثة في هذه الدراسة خطوات عملية لطريقة تحليل العمل والذي يستخدم لتحليل الاحتياجات التدريبية وهي: مراجعة وتحليل الوصف الوظيفي، ثم مراجعة وتحليل التوصيف الوظيفي الذي استخدمه عند الاعلان عن الشاغر، واخيرا تحديد اطار الكفاءة المطلوبه للمهنة. من بين ما توصلت اليه الباحثة في هذه الدراسة ضرورة الاخذ بوجهات نظر الافراد المعنيين ومشرفيهم وكل من له علاقة بالعملية التدريبية لضمان الحصول على نظرة شاملة عن الاحتياجات التدريبية، وأكدت على ان ملاحظة الافراد في اماكن عملهم يعطي دليلا موضوعيا عن المهارات والمعارف والسلوكيات المطلوبة لأداء العمل، وان الملاحظة والمقابلات والاختبارات وغيرها من وسائل تحديد الاحتياجات التعليمية تستخدم لاكتشاف الفجوة في الاداء.

دراسة قام بها (Anderson، 1994) بعنوان "Aproactive Model for Training Needs Analysis" اشارت الدراسة الى ان محور التركيز في تحليل للاحتياجات التدريبية يجب ان ينصب على الاداء فإذا كان الافراد يعانون من نقص في المعرفة او التحليل او المهارة اللازمة لأداء اعمالهم ومهامهم بنجاح، فهذا يعني ان هناك حاجة تدريبية ولكن ان كان هناك عامل اخر يعوق الاداء مثل وجود عيب ما في احدى المعدات او انخفاض الروح المعنوية للعاملين، فهذا يعني ان الحاجه غير تدريبية كما اشار الباحث في دراسته الى الخصائص التي تميز التدريب كنشاط قائم على تحليل ودراسة الاداء اكثر منه كنشاط قائم على النظره المسحبه التقليدية، وهي ان عملية تحليل الاحتياجات التدريبية هي عملية تطبيقية وواقعية: فهي لا تستكشف المعلومات فحسب بل تؤدي الى حدوث تطورات عملية جديده استنادا الى تلك المعلومات. وهي عملية تشاركية: فالمفروض ان يكون القائم على تحديد الاحتياجات التدريبية ليس من خارج المنظمة، بل هو زميل ورفيق لذوي المصالح المشتركة والمنفعين من التدريب الذي يعمل على تحديد المشكلة واقتراح الحلول لها. كما ان عملية

تحليل الاحتياجات التدريبية ليست بأيدي الإدارة العليا. بل يشترك بها كل انسان معني ومنتفع بالتدريب. وهي عملية تفسيرية: بمعنى ان كل القرارات والحلول الناتجة عن البحث والتحليل تعتمد على وجهات نظر المعنيين، وليس على رأي ورغبة المحدد وحده، واكد الباحث في دراسته على ان عملية تحديد الاحتياجات التدريبية تعني بمعرفه مدى الحاجة للتدريب، وكيفية تصميم البرامج التدريبية بطريقة مجديه وذات معنى.

دراسة قام بها (Shroyer، 2000) بعنوان: Workforce Training Needs in Northeastern Minnesota. هدفت الدراسة الى تحديد الاحتياجات التدريبية للقوى العاملة في شمال شرق مينيسوتا، والتعرف على دور الكليات التقنية في هذه المنطقة في اشباع هذه الاحتياجات وقد تمحورت الدراسة حول الاحتياجات التدريبية للقوى العاملة في المنظمات الموجودة في شمال شرق مينيسوتا، واثرت التغييرات التكنولوجية على هذه الاحتياجات، وما هي البرامج التدريبية التي من الممكن ان تلبي احتياجات الافراد، وكما تم سؤال المنظمات حول كفاءة وفاعلية كليات المنطقة المذكورة في تلبية احتياجات القوى العاملة فيها، واطهرت النتائج ان اكثر الاحتياجات التدريبية الحاحا ثلاث قطاعات تعمل على تدريب القوى العاملة فيها هي القطاع الصناعي و ثم الحكومي و ثم الخدمات الصحية.

دراسة قام بها (Williams 2000) بعنوان: Thorough Approach to Training ، A Simple Needs Assessment. هدفت هذه الدراسة الى تحديد الاحتياجات التدريبية لمختلف المستويات الادارية في Financial Service Group وهي من اكبر شركات التامين العالمية. تمت عملية جمع المعلومات من خلال تنفيذ (98) ومقابلة (63) مجموعة بؤرية شملت (40) فردا من مستوى الادارة العليا و (58) فردا من مستوى الادارة الوسطى و (467) فردا من مستوى الادارة الدنيا. وبعد تحليل البيانات تم تصنيف والاحتياجات التدريبية الى ثلاث مجموعات هي الوظيفية والمهنية والتطويرية وجاءت اهم المهارات الادارية التي يحتاجها افراد العينة مرتبة حسب الاهمية: المهارات الوظيفية، ثم المهارات القيادية، ثم مهارات خدمة العملاء، ثم مهارات الاتصال تلتها المالية، واخيرا مهارات توجيه الموظفين الجدد وشكلت نتائج عملها التحديد الاساس للتوجه الاستراتيجي في المنظمة، واستخدمت النتائج في وضع الخطة التدريبية التنظيمية وقد كان لذلك اثار جيده في علاقة الموظفين مع الجمهور، وفي علاقة الموظفين مع الادارة العليا.

3.3.2. تعقيب على الدراسات السابقة:

تعددت الدراسات التي تناولت موضوع الاحتياجات التدريبية، وتتنوع في اهدافها، وطرق جمع

بياناتها، وتحليلها. ومن خلال استعراض الدراسات السابقة نلاحظ:

- استخدمت بعض الدراسات السابقة ادوات لجمع البيانات مثل المسح الميداني والمنهج الوصفي والمنهج الوصفي التحليلي والمسح الاجتماعي والمنهج التكاملي وقد تشابهت بعض الدراسات باستخدام ادوات البحث واختلفت بعض الدراسات فيها.
- من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة تم الاستفادة في صياغة الاستبانة المعدة للبحث.
- ركزت جميع الدراسات الى الحاجه الملحة للتعرف على الاحتياجات التدريبية والتي بدورها تعمل على اختصار الوقت وتقليل الكلفة وتقليل نسبة الحوادث والوقوع في الاخطاء لما له من اثر فعال في تنفيذ المهام الموكلة لهم والعمل على تفعيل برامج التدريب كونها كفيله بالتغلب على سلبيات ومشاكل العملية التدريبية والتأهيل الامثل للموارد البشرية.
- تشابهه الدراسة الحالية مع دراسة wiliams من حيث استخدام المقابلات كأداة بحثية بهدف التعرف على الاحتياجات التدريبية حيث تم مقابله 98 شخص من المستويات الادارية العليا والوسطى والدنيا في الوقت الذي استخدمت فيه هذه الدراسة مقابله ستة اشخاص من رسمي السياسة التدريبية لشرطة المرور.
- ان الدراسات الاجنبية التي تطرق لها الباحث والمتعلقة بموضوع الاحتياجات التدريبية طبقت في بيئات متطورة عملت على التعرف على الاحتياجات التدريبية بالشكل الامثل واليات التطبيق الافضل كونها سباقه في كيفية تحديد هذه الاحتياجات.
- كما تختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة بانها استخدمت الاستبانة والمقابلات كأداة بحثية للتعرف على الاحتياجات التدريبية ولتعزيز النتائج التي خرج بها الباحث. واهم ما يجعل هذه الدراسة المتواضعة مختلفة عن الدراسات السابقة كونها اول دراسة تتناول موضوع الاحتياجات التدريبية لمنتسبي شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية في حدود علم الباحث واطلاعه كما تميزت الدراسة عن غيرها من الدراسات السابقة بتشخيص القطاعات التدريبية وهي الشخصية والفنية والقانونية وشبكة العلاقات والإدارية وحل المشكلات والتي تشمل جميع الاحتياجات المتوقعه للمتدربين بالإضافة الى ان الدراسة الحالية استخدمت الاستبانة والمقابلات كاداه بحثية بهدف التعرف على الاحتياجات التدريبية الحقيقية.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

يتناول هذا الفصل التعريف بمنهج الدراسة، ومجتمعها، والأداة المستخدمة في الحصول على البيانات، وكذلك صدقها وثباتها، كما يتناول إجراءات تطبيقها، والمعالجات الإحصائية التي استخدمت للإجابة عن أسئلتها والتحقق منها.

1.3 منهج الدراسة

استنادا الى طبيعة الدراسة واهدافها استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي بشقيه الكمي والكيفي، وذلك لملائمته واغراض الدراسة من خلال رصد وتحليل واقع مشكلة الدراسة في الوقت الحاضر وكما هي في الواقع ووصفها وتفسيرها والتنبؤ بها. وهو المنهج المناسب على حد علم الباحث لمثل هذه الدراسات.

2.3 مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع منتسبي شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية والبالغ عددهم (221) منتسبا ومنتسبه للعام 2011/ 2013 . ويوضح الجدول رقم (1.3) توزيع مجتمع الدراسة وفقا لمتغير المحافظة.

3.3 عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة بالمسح الشامل بحيث اشتملت على (212) منتسب ومنتسبة لادارة المرور في

محافظات جنوب الضفة الغربية بواقع 74 من محافظة بيت لحم، 24 من شمال محافظة الخليل، 86 من وسط محافظة الخليل، وشملت العينة 28 منتسبا ومنتسبه من جنوب محافظة الخليل وبذلك بلغ حجمها 9,95%. من مجتمع الدراسة ويوضح الجدول رقم (2) الخصائص الديمغرافية للعينة

جدول 1.3: توزيع مجتمع الدراسة وفقا لمتغير المحافظة.

الرقم	المحافظة	عدد المنتسبين
1	بيت لحم	77
2	شمال الخليل	25
3	وسط الخليل	90
4	جنوب الخليل	29
	المجموع	221

جدول 2.3: توزيع عينة الدراسة تبعا لمتغير الجنس.

القيمة الناقصة	النسبة المئوية%	العدد	الجنس
-	93.9%	199	ذكر
-	6.1%	13	أنثى
-	100%	212	المجموع

يشير الجدول (2.3) أن الغالبية العظمى من عينة الدراسة هم من الذكور بنسبة مئوية 93.9%، في حين بلغ عدد الإناث ما نسبته 6.1%. يبين الجدول (3.3) توزيع أفراد عينة الدراسة لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات الضفة تبعا لمتغير الفئة العمرية.

جدول 3.3: توزيع عينة الدراسة تبعا لمتغير الفئة العمرية.

القيمة الناقصة	النسبة المئوية%	العدد	الفئة العمرية
-	47.6%	101	25-18
-	21.7%	46	33-26
-	30.7%	65	+34
-	100%	212	المجموع

يشير الجدول (3.3) أن الغالبية العظمى من عينة الدراسة هم من الفئة العمرية (18-25) وبلغ عددهم 101 بنسبة مئوية 47.6%، والفئة العمرية من (26-33) بلغ عددهم 46 أي ما نسبته 21.7 %، والفئة العمرية من (34+) بلغ عددهم 65 أي ما نسبته 30.7. ونلاحظ من الأعداد والنسب السابقة أن هنالك زيادة في الفئة العمرية من (18-25) وذلك نظرا لحاجة المؤسسة الشرطية وتحديداً إدارة المرور لعنصر الشباب وقدرتهم على العمل الميداني لساعات طويلة حيث نلاحظ أن الفئة العمرية (26-33) هي الأقل بين الفئات العمرية نظرا لان السلطة الفلسطينية لم تقوم بتفريغات مالية من العام 2001 ولغاية العام 2007 بسبب انتفاضة الأقصى. ويبين الجدول (4.3) توزيع أفراد عينة الدراسة لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات الضفة تبعا لمتغير المؤهل العلمي.

جدول 4.3: توزيع عينة الدراسة تبعا لمتغير المؤهل العلمي.

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية%	القيمة الناقصة
أقل من ثانوي	51	24.1%	-
ثانوي	115	54.2%	-
دبلوم متوسط	31	14.6%	
بكالوريوس فأعلى	15	7.1%	
المجموع	212	100%	

يشير الجدول (4.3) أن الغالبية العظمى من عينة الدراسة هم من حاملي المؤهل العلمي الثانوي وبلغ عددهم 115 بنسبة مئوية 54.2%، وأقل من ثانوي بلغ عددهم 51 أي ما نسبته 24.1%، ودبلوم متوسط بلغ عددهم 31 أي ما نسبته 14.6% وبكالوريوس فأعلى بلغ عددهم 15 أي ما نسبته 7.1%. نلاحظ أن من هم من حملة الثانوية العامة فما دون هم النسبة الأكبر بين منتسبي شرطة المرور وهذا يتناسب وعمل الشرطة الميداني بمعنى انه في حال ارتفع المستوى التعليمي ارتفعت الرتبة وان العمل الميداني يمارسه الأفراد أو ضباط الصف. ويبين الجدول (5.3) توزيع أفراد عينة الدراسة لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات الضفة تبعا لمتغير سنوات الخبرة.

يشير الجدول (5.3) أن الغالبية العظمى من عينة الدراسة هم من لديهم خبرة من (2-5) وبلغ عددهم 113 بنسبة مئوية 53.3%، وأقل نسبة كانت (6-10) وعددهم 25 أي ما نسبته 11.8% ويعزو الباحث ارتفاع نسبة سنوات الخبرة من (2-5) إلى فتح باب التفريغات بعد انقطاع التفريغات 6 أعوام وكان ذلك للعام 2007م وأقل نسبة كانت من (6-10) خبرة ويعزه ذلك إلى أن إمكانية العمل في إدارة المرور للميدانيين صعبه مما يجبر العاملين إلى الانتقال إلى إدارات أخرى في داخل

المؤسسة الشرطةية.

جدول 5.3: توزيع عينة الدراسة تبعا لمتغير سنوات الخبرة.

القيمة الناقصة	النسبة المئوية%	العدد	سنوات الخبرة
-	12.3%	26	-2
-	53.3%	113	5-2
	11.8%	25	10-6
	22.6%	48	+10
	100%	212	المجموع

يبين الجدول (6.3) توزيع أفراد عينة الدراسة لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات الضفة تبعا لمتغير الرتبة العسكرية.

جدول 6.3: توزيع عينة الدراسة تبعا لمتغير الرتبة العسكرية.

القيمة الناقصة	النسبة المئوية%	العدد	الرتبة العسكرية
-	24.5%	52	شرطي
-	53.8%	114	ضابط صف
	11.8%	25	ملازم
	6.1%	13	ملازم أول
	3.8%	8	نقيب فأعلى
	100%	212	المجموع

يشير الجدول (6.3) أن الغالبية العظمى من عينة الدراسة هم من حاملي الرتبة العسكرية ضابط صف وبلغ عددهم 114 بنسبة مئوية 53.8%، وشرطي بلغ عددهم 52 أي ما نسبته 24.5%، وملازم بلغ عددهم 25 أي ما نسبته 11.8% وملازم أول بلغ عددهم 13 أي ما نسبته 6.1% ونقيب فأعلى بلغ عددهم 8 أي ما نسبته 3.8%.

ويعزى ذلك إلى أنه بعد العمل بالمؤسسة الشرطةية لثلاثة أعوام يحصل الشرطي على الرتبة الأولى ويصبح ضابط صف مما يعزز مصداقية ارتفاع الفئة العمرية من (2- 5) وإن اقل نسبة هي من نقيب فأعلى وبلغ عددهم (8) أي ما نسبته 3.8% لأن إدارة المرور بحاجة إلى الرتب المتدنية

لإمكانية عملها الميداني.

يبين الجدول (7.3) توزيع أفراد عينة الدراسة لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات الضفة تبعاً لمتغير طبيعة العمل.

جدول 7.3 : توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير طبيعة العمل.

القيمة الناقصة	النسبة المئوية%	العدد	طبيعة العمل
8	60.3%	123	ميداني
-	39.7%	89	مكتبي
	100%	212	المجموع

يشير الجدول (7.3) أن الغالبية العظمى من عينة الدراسة هم من العاملين الميدانيين وبلغ عددهم 123 أي بنسبة مئوية 60.3%، ومكتبي بلغ عددهم 89 أي ما نسبته 39.7%.

يبين الجدول (8.3) توزيع أفراد عينة الدراسة لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات الضفة تبعاً لمتغير المشاركة في دورات تدريبية. ويعزو الباحث سبب ارتفاع نسبة العاملين بالميدان والذي بلغ عددهم 123 أي ما نسبته 60.3% إلى طبيعة عمل إدارة المرور التي تعتمد على العمل الميداني في تنظيم حركة المرور وقد بلغت نسبة العاملين في المجال المكتبي 89 أي ما نسبته 39% وذلك يعود لأن هذه النسبة من حملة الشهادات ورتب الضباط والذين عادة ما يقتصر عملهم على المجال المكتبي من إدارة وارشف والاستخدام التكنولوجي.

جدول 8.3: توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغير المشاركة في دورات تدريبية.

القيمة الناقصة	النسبة المئوية%	العدد	المشاركة في دورات تدريبية
-	75.5%	160	نعم
	24.5%	52	لا
	100%	212	المجموع

يشير الجدول (8.3) أن الغالبية العظمى من عينة الدراسة شاركوا في دورات تدريبية وبلغ عددهم 160 أي بنسبة مئوية 75.5%، والذين لم يشاركوا في دورات تدريبية بلغ عددهم 52 أي ما نسبته

24.5%. ويعزو الباحث ذلك إلى اهتمام المؤسسة الشرطة في صقل شخصية المنتسبين وتزويدهم بالمهارات اللازمة لمزاولة الأعمال الموكلة لهم وان 52 من العينة المبحوثة أي ما نسبته 24.5% لم يحصلوا على التدريبات وذلك لأسباب شخصية وإدارية تتعلق بسنوات الخبرة لهم أي أنهم من المستجدين في العمل بإدارة المرور.

4.3 أداة الدراسة

استخدمت الدراسة الحالية أسلوب المسح الشامل، والاستبانة أداةً لجمع البيانات، فبالرجوع إلى الأدبيات السابقة، ولفحص الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية، طوّر الباحث استبانة تكونت من قسمين رئيسيين، أشتمل القسم الأول معلومات عامة عن المبحوثين من حيث: الجنس، والفئة العمرية، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والرتبة العسكرية، والمسمى الوظيفي، وطبيعة العمل، والالتحاق بدورات تدريبية، في حين ضم القسم الثاني مقياس الاحتياجات التدريبية الذي تكون من (118) فقرة، وزعت على سبعة محاور وهي: الاحتياجات التدريبية الشخصية، والفنية، والإدارية، والقانونية، وشبكة العلاقات، والتعامل مع المشكلات، والعلاقة مع مؤسسات المجتمع المحلي، علماً بأن طريقة الإجابة عن أداة الدراسة تركزت في الاختيار من سلم خماسي على نمط ليكرت (Likert Scale)، وذلك كما يأتي: ملحة جداً، وملحة، ومتوسطة الإلحاح، وقليلة الإلحاح، وغير ملحة.

كما واستخدم الباحث المقابلة كأداة بحثية ثانية بعد أن حصل على التحليل الإحصائي ومخرجات الاستبانة وذلك للإجابة على بعض النتائج المهمة من خلال ستة أشخاص مهنيين من راسمي السياسة التدريبية بالمؤسسة الشرطة.

5.3 صدق الأداة

للتحقق من صدق الأداة، وكونها تقيس ما صممت من أجله، قام الباحث بعرضها على الدكتور المشرف أولاً، وعرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجال التربية، ومن أعضاء هيئات التدريس في كل من جامعة (النجاح، وأبو ديس، وجامعة الخليل بالإضافة إلى صانعي السياسة التدريبية بالمؤسسة الشرطة)، (إدارة التدريب والمرور) وعددهم (11) محكم، ملحق (3.5)، وذلك من أجل إبداء الملاحظات حول الأداة، ومحاورها وفقراتها، وحذف وإضافة ما يروونه مناسباً، لتصبح الأداة بدرجة من الصدق مقبولة تربوياً. وبعد مراجعة ملاحظات المحكمين، تم حذف الفقرات التي لم يتم

الاتفاق عليها، وإضافة الفقرات التي أجمع المحكمين، والتي أخذها الباحث بعين الاعتبار عند إخراج الاستبانة بشكلها الحالي ومن ناحية أخرى، تم التحقق من الصدق بحساب التحليل العاملي (Factor Analysis) لفقرات الأداة.

6.3 صدق أداة الدراسة

يبين الجدول (9.3) نتائج التحليل العاملي (Factor Analysis) لفقرات أداة الدراسة.

جدول 9.3-أ: نتائج التحليل العاملي (Factor Analysis) لفقرات أداة الدراسة.

الفقرات	درجة التشبع	الفقرات	درجة التشبع	الفقرات	درجة التشبع
1	0.69	41	0.75	81	0.76
2	0.83	42	0.77	82	0.74
3	0.81	43	0.83	83	0.76
4	0.84	44	0.81	84	0.73
5	0.74	45	0.74	85	0.76
6	0.75	46	0.78	86	0.67
7	0.78	47	0.78	87	0.75
8	0.81	48	0.82	88	0.70
9	0.77	49	0.84	89	0.77
10	0.84	50	0.83	90	0.78
11	0.79	51	0.80	91	0.71
12	0.81	52	0.80	92	0.75
13	0.77	53	0.79	93	0.73
14	0.78	54	0.73	94	0.80
15	0.76	55	0.76	95	0.79
16	0.76	56	0.69	96	0.76
17	0.84	57	0.70	97	0.83
18	0.71	58	0.79	98	0.80
19	0.80	59	0.76	99	0.81
20	0.78	60	0.78	100	0.78
21	0.66	61	0.69	101	0.70
22	0.82	62	0.77	102	0.80

جدول 9.3-ب: نتائج التحليل العاملي (Factor Analysis) لفقرات أداة الدراسة.

درجة التشبع	الفقرات	درجة التشبع	الفقرات	درجة التشبع	الفقرات
0.80	103	0.77	63	0.81	23
0.82	104	0.65	64	0.80	24
0.74	105	0.79	65	0.81	25
0.81	106	0.74	66	0.76	26
0.80	107	0.76	67	0.71	27
0.77	108	0.77	68	0.86	28
0.79	109	0.77	69	0.75	29
0.78	110	0.75	70	0.82	30
0.78	111	0.77	71	0.76	31
0.84	112	0.73	72	0.77	32
0.80	113	0.69	73	0.75	33
0.81	114	0.77	74	0.82	34
0.82	115	0.80	75	0.80	35
0.88	116	0.70	76	0.78	36
0.87	117	0.79	77	0.72	37
0.79	118	0.70	78	0.73	38
		0.72	79	0.78	39
		0.65	80	0.77	40

يبين جدول (9.3) أن التحليل العاملي لجميع قيم فقرات أداة الدراسة دال إحصائياً، ويتمتع بدرجة مقبولة من التشبع وأنها تشترك معاً في قياس الاحتياجات التدريبية لممتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية في ضوء الإطار النظري الذي بنيت الأداة على أساسه.

7.3 ثبات الأداة

تم حساب الثبات لمقياس الدراسة بطريقة الاتساق الداخلي، وبحساب معامل كرونباخ ألفا على عينة من المجتمع الدراسة الكلية، ثبات الأداة باستخدام معادلة (كرونباخ ألفا).

يتضح من جدول (10.3) أن معاملات الثبات على مجالات الاستبانة كانت عالية، حيث كان ثبات المحور الأول 0.84%، و ثبات المحور الثاني 0.90%، وثبات المحور الثالث إلى 0.91%، وثبات

المحور الرابع 0.92% ووصل ثبات المحور الخامس إلى 0.89% وثبات المحور السادس إلى 0.85% وكما وصل ثبات المحور السابع إلى 0.94% ووصل الثبات الكلي إلى 0.97% وجميعها معاملات ثبات عالية تفي بأغراض الدراسة، وتدلل على الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة.

جدول 10.3: حساب ثبات مقياس الدراسة بطريقة الاتساق الداخلي.

الرقم	الاحتياجات التدريبية	عدد الفقرات	درجة التشبع
1	الشخصية	13	0.84
2	الفنية	25	0.90
3	الإدارية	23	0.91
4	القانونية	19	0.92
5	شبكة العلاقات	12	0.89
6	التعامل مع المشكلات	8	0.85
7	تقييم العلاقة مع مؤسسات المجتمع المحلي	18	0.94
8	الدرجة الكلية	118	0.97

8.3 تطبيق الدراسة

بعد الانتهاء من تحكيم الاستبانة من قبل عدد من المحكمين، تم توزيع الاستبانة على جميع المنتسبين في محافظات جنوب الضفة الغربية، واستغرقت عملية جمع البيانات عشرة أيام، وبلغ عدد الاستبانات المسترجعة (212) من أصل (221) استبانة من مجتمع الدراسة.

9.3 المعالجة الإحصائية

بعد جمع بيانات الدراسة قامت الباحثة بمراجعتها تمهيداً لإدخالها للحاسوب، وأدخلت إلى الحاسوب بإعطائها أرقاماً معينة، أي بتحويل الإجابات اللفظية إلى رقمية، حيث أعطيت الإجابة ملحة جداً 5 درجات، ملحة 4 درجات، متوسطة الإلحاح 3 درجات، قليلة الإلحاح درجتين، وغير ملحة درجة واحدة، بحيث كلما ازدادت الدرجة ازدادت الاحتياجات التدريبية والعكس صحيح.

وتمت المعالجة الإحصائية اللازمة للبيانات باستخراج الأعداد، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية. وقد فحصت فرضيات الدراسة عند المستوى $\alpha \leq 0.05$ عن طريق

الاختبارات الإحصائية الآتية: اختبار ت (t.test)، واختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance)، واختبار توكي (tukey test)، ومعامل الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) وذلك باستخدام الحاسوب باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). ولفهم نتائج الدراسة يمكن الاستعانة بمفتاح المتوسطات الحسابية وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (11.3).

جدول: 11.3 مفتاح المتوسطات الحسابية لسلم الإجابة.

درجة الاحتياجات التدريبية	المتوسط الحسابي
غير ملحه	1.79 -1
قليلة الإلحاح	2.59 -1.80
متوسطة الإلحاح	3.39 -2.60
ملحه	4.19 -3.40
ملحه جدا	5 -4.20

الفصل الرابع

نتائج الدراسة ومناقشتها

1.4 المقدمة

يتناول هذا الفصل عرضا كاملا ومفصلا لنتائج الدراسة، وذلك للإجابة على تساؤلات الدراسة و أهدافها باستخدام التقنيات الإحصائية المناسبة.

1.1.4. سؤال الدراسة الأول:

ما متوسط الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات الضفة الغربية؟ للإجابة على السؤال الأول استخرجت الأعداد، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمتوسط الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات الضفة الغربية؟

جدول 1.4-أ: الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمتوسط الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات الضفة الغربية؟

الاحتياجات التدريبية	الأعداد	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	درجة الإلحاح
الشخصية	212	4.36	0.51	ملحة جدا
الفنية	212	4.22	0.50	ملحة جدا
الإدارية	212	4.12	0.55	ملحة
القانونية	212	4.24	0.57	ملحة جدا

جدول 1.4-ب: الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمتوسط الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات الضفة الغربية ؟

الاحتياجات التدريبية	الأعداد	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	درجة الإلحاح
شبكة العلاقات	212	4.23	0.59	ملحة جدا
التعامل مع المشكلات	212	4.13	0.63	ملحه
الدرجة الكلية	212	4.21	0.43	ملحة جدا

يتضح من الجدول (1.4) أن درجة الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية كانت ملحة جدا، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه الدرجة (4.21)، مع انحراف معياري (0.43) ونسبة مئوية (83.8%)، وقد جاء في مقدمة هذه الاحتياجات التدريبية: الشخصية، والقانونية، والاحتياجات التدريبية الخاصة بشبكة العلاقات، فالاحتياجات التدريبية الفنية، تلاه الاحتياجات التدريبية الخاصة بالتعامل مع المشكلات فالإدارية. ما الاحتياجات التدريبية من حيث المحاور الآتية: (الشخصية، الفنية، الإدارية، شبكة العلاقات، التعامل مع المشكلات، القانونية تقييم)؟

• ما الاحتياجات التدريبية من حيث محور الشخصية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات الضفة الغربية؟

للإجابة على السؤال الأول استخرجت الأعداد، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمتوسط لاحتياجات التدريبية الشخصية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية مرتبة حسب الأهمية.

جدول 2.4-أ: الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمتوسط الاحتياجات التدريبية الشخصية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية مرتبة حسب الأهمية.

الاحتياجات التدريبية الشخصية	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	درجة الإلحاح
المحافظة على المظهر والهيبة	4.61	0.74	ملحة جدا
الثقافة العامة	4.54	0.68	ملحة جدا
الثقة بالنفس	4.54	0.85	ملحة جدا
ضبط النفس	4.48	0.74	ملحة جدا

جدول 2.4-أ: الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمتوسط الاحتياجات التدريبية الشخصية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية مرتبة حسب الأهمية.

الاحتياجات التدريبية الشخصية	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	درجة الاحاح
اللياقة البدنية	4.40	0.85	ملحة جدا
تأمين حيادية العمل	4.37	0.80	ملحة جدا
تقييم الذات	4.33	0.75	ملحة جدا
المبادرة	4.33	0.82	ملحة جدا
اللغة العبرية	4.30	1.09	ملحة جدا
اللغة الانجليزية	4.28	0.93	ملحة جدا
تنمية روح التعاون	4.22	0.79	ملحة جدا
الوعي برسالة الإدارة	4.22	0.91	ملحة جدا
المعرفة بالعادات والتقاليد	4.10	1.19	ملحة
الدرجة الكلية	4.36	0.51	ملحة جدا

يبين الجدول (2.4) ترتيب الفقرات حسب الوسط الحسابي، لمدى تأثيرها على مظاهر الاحتياجات التدريبية الشخصية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية من حيث المحافظة على المظهر والهيبة، وقد كانت في مقدمتها (5) بوسط حسابي 4.54 وانحراف معياري 0.68 ونسبة مئوية 90.8%، وكان أقلها رقم (1) بوسط حسابي 4.10 وانحراف معياري 1.19 ونسبة مئوية 82.0%. ويعزو الباحث ارتفاع الوسط الحسابي في جدول الاحتياجات التدريبية الشخصية لصالح البند التالي، وهو المحافظة على المظهر والهيبة ويرجع ذلك أن رجل الشرطة يعتمد في عمله بعد الخبرات المهنية لمزاولة العمل ونجاحه على المظهر والهيبة، والذي بدوره يعكس للمواطن مهنية رجل المرور من خلال المحافظة على مظهره وقدرته فرض شخصيته أثناء القيام بواجباته، والمهام الموكلة له وهذا يدل على صرامة القوانين المعمول بها في جهاز شرطة المرور، وأما بالنسبة لأقل الفقرات فكانت المعرفة بالعادات والتقاليد ويعزو الباحث ذلك إلى التشابه الكبير في العادات والتقاليد في محافظات الوطن.

2.1.4. إجابة السؤال الثاني:

- ما الاحتياجات التدريبية الفنية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية؟

للإجابة على السؤال استخرجت الأعداد، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمتوسط الاحتياجات التدريبية الفنية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية مرتبة حسب الأهمية.

جدول 3.4: الاحتياجات التدريبية الفنية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية مرتبة حسب الأهمية

درجة الإنحاف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي*	الاحتياجات التدريبية الفنية
ملحة جدا	0.68	4.67	كشف المركبات المزورة
ملحة جدا	0.81	4.59	كشف الوثائق المزورة
ملحة جدا	0.69	4.55	استخدام التكنولوجيا والأجهزة
ملحة جدا	0.76	4.52	أخلاقيات العمل الشرطي
ملحة جدا	0.79	4.44	المعرفة بالواجب الوظيفي
ملحة جدا	0.79	4.36	الإحساس بمشاكل السير
ملحة جدا	0.78	4.35	قيادة السيارات
ملحة جدا	0.87	4.35	المعرفة بالمخالفات وآثارها
ملحة جدا	0.82	4.33	المعرفة بلوحات المركبات
ملحة جدا	0.88	4.21	التقييم الدقيق للمواقف المرورية
ملحة	0.97	4.18	الاتصالات اللاسلكية
ملحة	1.01	4.13	تحرير المخالفات
ملحة	1.01	4.12	معرفة أصول التنفيذ القضائي
ملحة	0.88	4.09	تشخيص نقاط الضعف بالأداء
ملحة	1.09	4.03	استخدام السلاح
ملحة	1.00	3.99	القيادة أثناء المراسم
ملحة	0.97	3.94	العمل مع المحاكم
ملحة	1.21	3.86	استعمالات الصافرة
ملحة	1.31	3.76	إلغاء إشارة المرور
ملحة	1.19	3.68	قيادة الدراجات النارية
ملحة جدا	0.50	4.22	الدرجة الكلية

يبين الجدول السابق (3.4) الاحتياجات التدريبية الفنية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية مرتبة حسب الأهمية، وقد جاء في مقدمتها: كشف المركبات المزورة بوسط حسابي 4.67 وانحراف معياري 0.68 ونسبة مئوية 93.4%، تلاه كشف الوثائق المزورة بوسط

حسابي 4.59 وانحراف معياري 0.81 ونسبة مئوية 91.8%، وكانت أقل الفقرات رقم (17) بوسط حسابي 3.68 وانحراف معياري 1.19 ونسبة مئوية 73.6%. ويرى الباحث ارتفاع المتوسط الحسابي في جدول الاحتياجات التدريبية الفنية لصالح البند كشف المركبات المزورة، وذلك بسبب قدرة الخارجين عن القانون في ابتكار وسائل تزوير المركبات بالإضافة لعدم سماح الاحتلال بإدخال المعدات أو الأدوات التكنولوجية التي من خلالها يتم التعرف الى المركبات المزورة وأقل نسبة كانت قيادة الدرجات النارية، ويرى الباحث أن السبب يعود في ذلك إلى انه يوجد عدد معين في إدارة المرور ممن يقومون بقيادة الدرجات النارية، وإن هذه المهمة لا تعمم على جميع المنتسبين.

3.1.4. سؤال الدراسة الثالث:

• ما الاحتياجات التدريبية الإدارية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية؟

وللإجابة على السؤال الثالث استخرجت الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتوسط والنسب المئوية للاحتياجات التدريبية الإدارية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية؟

جدول 4.4-أ: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمتوسط الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية مرتبة حسب الأهمية.

الاحتياجات التدريبية الإدارية	المتوسط * الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الإلحاح
الرقابة والمتابعة	4.34	0.83	ملحة جدا
تصميم خطة العمل	4.27	0.78	ملحة جدا
العلاقة بالمسئول المباشر	4.25	0.97	ملحة جدا
العلاقة بالمرؤوسين	4.22	0.93	ملحة جدا
اتخاذ القرار	4.21	0.88	ملحة جدا
المهارات القيادية	4.21	0.97	ملحة جدا
تقييم الأداء	4.19	0.91	ملحة
المعرفة بإجراءات العمل	4.17	0.96	ملحة
المعرفة بمعايير الأداء	4.17	0.93	ملحة

جدول 4.4-أ: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمتوسط الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية مرتبة حسب الأهمية.

الاحتياجات التدريبية الإدارية	المتوسط * الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الإلحاح
تحديد احتياجات العمل	4.17	0.88	ملحة
كتابة التقارير	4.14	0.92	ملحة
توزيع العمل	4.13	0.87	ملحة
إدراك الأولويات	4.13	0.97	ملحة
الاتصال اللفظي	4.12	0.95	ملحة
إدراك حدود السلطة والمسؤولية	4.10	0.92	ملحة
معالجة الضعف والقصور	4.09	0.96	ملحة
كشف الأخطاء	4.09	0.93	ملحة
تنفيذ النشاطات	4.07	0.89	ملحة
العمل ضمن الفريق	4.05	1.06	ملحة
جمع المعلومات وتحليلها	4.04	0.94	ملحة
الاتصال المكتوب	3.98	1.00	ملحة
تحفيز وتنشيط الآخرين	3.94	1.10	ملحة
لغة الجسد	3.80	1.26	ملحة
الدرجة الكلية	4.12	0.55	ملحة

يبين الجدول السابق (4.4) ترتيب الفقرات حسب الوسط الحسابي للاحتياجات التدريبية الإدارية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية مرتبة حسب الأهمية، وقد جاء في مقدمتها: الرقابة والمتابعة بوسط حسابي 4.34 وانحراف معياري 0.83 ونسبة مئوية 86.8%، وكانت أقل الفقرات رقم (51) لغة الجسد بوسط حسابي 3.80 وانحراف معياري 0.55 ونسبة مئوية 76.0%.

ويرى الباحث ارتفاع المتوسط الحسابي في جدول الاحتياجات التدريبية الإدارية لصالح البند الرقابة والمتابعة، بسبب أهمية المتابعة والرقابة لدى المؤسسة الشرطية اتجاه العاملين بها ومتابعة قيامهم بالمهام الموكلة لهم، وتنفيذ الخطط المعدة مسبقاً لتسهيل مهام عمل المنتسبين، وجاءت أقل الفقرات لغة الجسد كون العاملين في إدارة المرور لا يعملون في مجال التحقيق الجنائي، والتي تعتبر لغة الجسد من الدعائم الأساسية لنجاح عملهم حيث يعتمد عمل شرطة المرور على الملاحظة لسلوكيات المخالفة للقانون والتي ينتج عنها تحرير المخالفات.

4.1.4. سؤال الدراسة الرابع:

- ما الاحتياجات التدريبية القانونية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية؟

وللإجابة على السؤال الرابع استخرجت الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية للاحتياجات التدريبية القانونية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية؟

جدول 5.4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمتوسط الاحتياجات القانونية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية مرتبة حسب الأهمية.

الاحتياجات التدريبية القانونية	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	درجة الإلحاح
الإمام بقانون المرور	4.55	0.75	ملحة جد
المعرفة والفهم للأنظمة والقوانين	4.53	0.76	ملحة جد
المعرفة بالإجراءات القضائية	4.48	0.80	ملحة جد
التعامل مع السيارات ذات اللوحات الصفراء	4.38	0.76	ملحة جد
تفسير القوانين واللوائح والتعليمات	4.35	0.80	ملحة جد
معرفة اللائحة التنفيذية لقانون المرور	4.34	0.94	ملحة جد
تطبيق القانون	4.33	0.92	ملحة جد
قانون التامين على المركبات	4.24	0.95	ملحة جد
قانون الإجراءات الجزائية	4.22	0.87	ملحة جد
قانون التعويضات	4.19	0.85	ملحة
إجراءات التفتيش	4.16	0.94	ملحة
توثيق الأدلة	4.16	0.83	ملحة
مدونة السلوك الخاصة بشرطة المرور	4.15	0.93	ملحة
تفتيش المركبات	4.14	0.95	ملحة
حدود استيقاف الأشخاص	4.13	0.84	ملحة
إجراءات القبض	4.12	0.94	ملحة
قانون العقوبات	4.11	0.91	ملحة
التعامل مع التجاوزات السلوكية	4.11	0.95	ملحة
إدراك المتطلبات الثانوية للعمل	4.06	0.91	ملحة
الدرجة الكلية	4.24	0.57	ملحة جدا

يبين الجدول السابق (5.4) ترتيب الفقرات حسب الوسط الحسابي للاحتياجات القانونية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية مرتبة حسب الأهمية، وقد جاء في مقدمتها: الإلمام بقانون المرور بوسط حسابي 4.55 وانحراف معياري 0.75 ونسبة مئوية 91.0%، وكانت أقل الفقرات أهمية إدراك المتطلبات الثانوية للعمل بوسط حسابي 4.06 وانحراف معياري 0.91 ونسبة مئوية 81.2.

ويرى الباحث ارتفاع الوسط الحسابي في جدول الاحتياجات التدريبية القانونية لصالح البند الإلمام بقانون المرور، وذلك لأن معظم عمل شرطة المرور يعتمد على قانون المرور والمتعلق بتفسير المخالفات المرورية ووضع العقوبات المالية بالمخالفين بعكس الإدارات الأخرى التي تعتمد على قانون الإجراءات الفلسطيني وقانون العقوبات الأردني لسنة 1960م. وكانت أقل الفقرات لصالح البند إدراك المتطلبات الثانوية للعمل، وذلك بسبب قدرة رجل المرور على التعامل مع المواقف الثانوية التي تحتاج إلى القدرات والخبرات الشخصية والتي يتم صقلها من خلال العمل الميداني مع الوقت.

5.1.4. سؤال الدراسة الخامس:

- ما الاحتياجات التدريبية الخاصة بشبكة العلاقات لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية؟

ولإجابة على السؤال الرابع استخرجت الأعداد، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية للاحتياجات التدريبية الخاصة بشبكة العلاقات لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية؟

جدول 6.4-أ: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمتوسط الاحتياجات التدريبية الخاصة بشبكة العلاقات لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية مرتبة حسب الأهمية.

الاحتياجات التدريبية الخاصة بشبكة العلاقات	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	درجة الإلحاح
العلاقة مع الجهات الرسمية	4.42	0.70	ملحة جدا
بناء علاقات الثقة مع الآخرين	4.34	0.76	ملحة جدا
احترام آراء الآخرين	4.25	0.84	ملحة جدا
التعامل مع الأجهزة الأمنية الأخرى	4.24	0.91	ملحة جدا

جدول 6.4-ب: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمتوسط الاحتياجات التدريبية الخاصة بشبكة العلاقات لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية مرتبة حسب الأهمية.

الاحتياجات التدريبية الخاصة بشبكة العلاقات	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	درجة الإلاحاح
تحويل المخالفات للقضاء	4.23	0.91	ملحة جدا
الاتصال بالجمهور	4.23	0.93	ملحة جدا
التعامل مع المراجعين	4.22	0.85	ملحة جدا
العمل مع المحاكم	4.20	0.87	ملحة جدا
الشهادة أمام القضاء	4.17	1.03	ملحة
العلاقة بإدارة العلاقات العامة	4.15	0.88	ملحة
التعامل مع الإعلام المحلي	4.13	0.90	ملحة
الارتباط بالمهام الوظيفية	4.11	0.88	ملحة
الدرجة الكلية	4.23	0.59	ملحة جدا

يبين الجدول السابق (6.4) ترتيب الفقرات حسب الوسط الحسابي للاحتياجات التدريبية الخاصة بشبكة العلاقات لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية مرتبة حسب الأهمية، وقد جاء في مقدمتها: العلاقة مع الجهات الرسمية بوسط حسابي 4.42 وانحراف معياري 0.70 ونسبة مئوية 88.4%، وكانت أقل الفقرات الارتباط بالمهام الوظيفية بوسط حسابي 4.11 وانحراف معياري 0.88 ونسبة مئوية 82.2%.

ويعزو الباحث ارتفاع الوسط الحسابي لجدول الاحتياجات التدريبية الخاصة بشبكة العلاقات، وجاءت لصالح البند العلاقة مع الجهات الرسمية، ويعود السبب في ذلك إلى التداخل في عمل الجهات الرسمية الذي بدوره يفقد شرطي المرور القيام بواجباته خوفاً من تعرضه للمساءلة، مما هم أعلى منه درجة من داخل أو خارج المؤسسة الشرطية حلما تم تحرير المخالفات بحقهم، وأما بالنسبة لأقل الفقرات جاءت لصالح الارتباط بالمهام الوظيفية، والسبب يعود إلى وضوح المهام الموكلة إليهم.

6.1.4. سؤال الدراسة السادس:

- ما الاحتياجات التدريبية الخاصة بالتعامل مع المشكلات لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية؟

ولإجابة على السؤال السادس استخرجت الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية للاحتياجات التدريبية الخاصة بالتعامل مع المشكلات لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية؟

جدول 7.4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمتوسط الاحتياجات التدريبية الخاصة بالتعامل مع المشكلات لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية مرتبة حسب الأهمية.

درجة الإلحاح	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي *	الاحتياجات التدريبية الخاصة بالتعامل مع المشكلات
ملحة جدا	0.91	4.22	التدخل وقت الأزمات
ملحة	0.82	4.18	التوصل للاستنتاجات
ملحة	0.87	4.18	الخطط البديلة
ملحة	0.78	4.15	القدرة على الإقناع
ملحة	1.01	4.12	هندسة الطرق
ملحة	0.84	4.10	الخروج بالتوصيات
ملحة	1.04	4.08	تشخيص ودراسة المشكلات
ملحة	1.00	4.05	حل المشكلات
ملحة	0.63	4.13	الدرجة الكلية

يبين الجدول السابق (7.4) ترتيب الفقرات حسب الوسط الحسابي للاحتياجات التدريبية الخاصة بالتعامل مع المشكلات لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية مرتبة حسب الأهمية، وقد جاء في مقدمتها: التدخل وقت الأزمات بوسط حسابي 4.22 وانحراف معياري 0.91 ونسبة مئوية 84.4%، وكانت أقل الفقرات حل المشكلات بوسط حسابي 4.05 وانحراف معياري 0.63 ونسبة مئوية 81.0%. ويعزو الباحث ارتفاع الوسط الحسابي في جدول الاحتياجات التدريبية الخاصة بالتعامل مع المشكلات جاء لصالح الفقرة التدخل وقت الأزمات، ويعود السبب في ذلك إلى الكثافة السكانية والزيادة الملحوظة في عدد المركبات والتي عادة ما تتواجد في مراكز المدن التي يعمل بها شرطة المرور والتي بدورها تسبب الأزمات المرورية بالإضافة لعدم التزام المارة بخطوط المشاة والتي بدورها يتسبب في إعاقة حركة السر، مما ينعكس سلبا على قدرة رجل المرور في السيطرة على الأزمات المرورية وكانت أقل الفقرات لصالح البند حل المشكلات، ويعود السبب في ذلك لخبرة رجل المرور في التعامل مع المشكلات الطارئة والعمل لحلها.

7.1.4. سؤال الدراسة السابع:

- ما تقييم منتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية لعلاقتهم مع مؤسسات المجتمع المحلي؟

وللإجابة على السؤال السابع استخرجت الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لتقييم منتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية لعلاقتهم مع مؤسسات المجتمع المحلي؟

جدول 8.4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمتوسط تقييم منتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية لعلاقتهم مع مؤسسات المجتمع المحلي

تقييم العلاقة مع مؤسسات المجتمع المحلي	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	وصف العلاقة
الإدارات الأخرى للشرطة	4.23	0.91	ممتازة
وزارة المواصلات	4.23	0.89	ممتازة
النيابة العامة	4.21	0.86	ممتازة
الوافدين الأجانب والسياح	4.19	0.89	جيدة
الضابطة الجمركية	4.19	0.97	جيدة
الأمن الوطني	4.18	0.95	جيدة
السفارات والممثلات الدبلوماسية	4.18	0.95	جيدة
دائرة السير	4.16	0.96	جيدة
منظمات المجتمع المدني	4.13	0.90	جيدة
البلديات والمجالس المحلية	4.09	0.96	جيدة
شركات التأمين	4.07	0.94	جيدة
الأجهزة الأمنية الأخرى	4.03	1.04	جيدة
التربية والتعليم	4.01	0.93	جيدة
المواطن	3.95	0.94	جيدة
القضاء	3.93	1.02	جيدة
المؤسسات الصحية	3.91	0.91	جيدة
سائقي المركبات الخصوصية	3.83	0.98	جيدة
سائقي العمومي	3.78	1.06	جيدة
الدرجة الكلية	4.07	0.67	جيدة

يبين الجدول السابق (8.4) ترتيب الفقرات حسب الوسط الحسابي لتقييم منتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية لعلاقته مع مؤسسات المجتمع المحلي بالجيدة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لدرجة هذا التقييم (4.07)، مع انحراف معياري (0.67). وقد جاء في مقدمة هذا التقييم علاقة جهاز الشرطة مع الإدارات الأخرى للجهاز بوسط حسابي 4.23 وانحراف معياري 0.91 ونسبة مئوية 84.6%، وكانت أقل الفقرات سائقي العمومي بمتوسط حسابي 3.78 وانحراف معياري 1.06 ونسبة مئوية 75.6%. ويعزو الباحث ارتفاع الوسط الحسابي في الجدول الخاص بتقييم العلاقة مع مؤسسات المجتمع المحلي جاءت لصالح البندين الإدارات الأخرى للشرطة وبنء وزارة المواصلات، ويعود السبب في ذلك إلى وضوح القوانين وتوزيع المهام وانسجام في العمل بين شرطي المرور جهة وبين الإدارات الأخرى للشرطة ووزارة المواصلات، و جاءت أقل الفقرات لصالح البنء العلاقة مع سائقي العمومي، والتي وصفت بأنها غير جيدة نتيجة التفكير النمطي لدى سائقي العمومي بان شرطي المرور موجود فقط بهدف تحرير المخالفات بحقه.

2.4 نتائج الأسئلة المفتوحة بالاستبانة

حرصا من الباحث بالتعرف إلى الاحتياجات التدريبية الأكثر إلحاحاً لمنتسبي شرطة المرور في محافظات الضفة الغربية، والأخطاء التي من الممكن أن يقع بها شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية في الميدان تم صياغة سؤالين للتعرف إلى ذلك، وقد تم الإجابة عليها من غالبية عينة الدراسة والتي ترجمت إحصائياً بالتالي.

(1) اكتب أكثر أربع احتياجات تدريبية إلحاحاً لمنتسبي شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية.

- أجاب 194 منتسباً بـ" قيادة الدراجات النارية" أي ما نسبته 5،91%.
- أجاب 156 منتسباً بـ " القدرة على إلغاء إشارة المرور" أي ما نسبته 5،73%.
- أجاب 142 منتسباً بـ " فحص المركبات المزورة" أي ما نسبته 9،66%.
- أجاب 118 منتسباً بـ " القدرة على التواصل مع المواطن" أي ما نسبته 6،55%.

(2) اكتب أكثر أربعة أخطاء يقع بها منتسبو شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية.

- أجاب 193 منتسباً بـ" عدم قدرة منتسبي شرطة المرور من ضبط سلوكياتهم وانفعالاتهم بسبب

- استفزاز المواطن وسائقي المركبات أي ما نسبته 91%.
- أجاب 160 منتسباً بـ " الوقوف الخاطئ لشرطي المرور " أي ما نسبته 5,75%.
 - أجاب 144 منتسباً بـ " تحرير المخالفات دون شرح المخالفة للسائقين " أي ما نسبته 9,67%.
 - أجاب 136 منتسباً بـ " تشخيص المركبات المزورة بشكل خطأ " أي ما نسبته 1,64%.

3.4 فرضيات الدراسة

للتحقق من صحة فرضيات الدراسة، سيقوم الباحث باستعراض فرضيات الدراسة الرئيسية والفرعية للاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية.

1.3.4 الفرضية الأولى:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha \leq 0.05$ في الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير الجنس.

وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار ت (t.test) للفروق في الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير الجنس، وذلك كما هو واضح من الجدول (9.4).

جدول 9.4-أ: نتائج اختبار ت (t.test) للفروق في الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير الجنس.

الدلالة الإحصائية	قيمة ت المحسوبة	درجات الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي*	العدد	الجنس	الاحتياجات التدريبية
0.301	1.038	210	0.50	4.37	199	ذكر	الشخصية
			0.65	4.21	13	أنثى	
0.959	-0.053	210	0.51	4.22	199	ذكر	الفنية
			0.24	4.22	13	أنثى	
0.777	0.283	210	0.54	4.12	199	ذكر	الإدارية
			0.71	4.08	13	أنثى	
0.309	1.019	210	0.57	4.26	199	ذكر	القانونية
			0.52	4.09	13	أنثى	

جدول 9.4-ب: نتائج اختبار ت (t.test) للفروق في الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير الجنس.

الاحتياجات التدريبية	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدلالة الإحصائية
شبكة العلاقات	ذكر	199	4.24	0.58	210	1.582	0.115
	أنثى	13	3.97	0.70			
التعامل مع المشكلات	ذكر	199	4.16	0.60	210	2.863	*0.005
	أنثى	13	3.65	0.84			
الدرجة الكلية	ذكر	199	4.20	0.43	210	1.059	0.291
	أنثى	13	4.06	0.53			

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha \leq 0.05$ في الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير الجنس. وكانت الفروق في الاحتياجات التدريبية الخاصة بالتعامل مع المشكلات، لصالح المنتسبين الذكور، الذين كانت عندهم هذه الاحتياجات هي الأعلى، وبذلك تكون الفرضية قد رفضت.

يعزى ذلك إلى أن العنصر الذكوري العامل بشرطة المرور بحاجة إلى تدريبات للتعامل مع المشكلات وقد كان واضح ارتفاع الاحتياج عند الذكور عن الإناث بسبب عمل الإناث بالعمل المكتبي أكثر من العمل الميداني، وإن غالبية مشاكل العمل تحدث بالميدان وكون الذكور هم العاملين بالميدان كانت الحاجة للتدريب مرتفعة.

2.3.4. الفرضية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha \leq 0.05$ في الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير طبيعة العمل.

وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار ت (t.test) للفروق في الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير طبيعة العمل، وذلك كما هو واضح من الجدول (10.4).

جدول 10.4: نتائج اختبار ت (t.test) للفروق في الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير طبيعة العمل.

الاحتياجات التدريبية	طبيعة العمل	العدد	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدلالة الاحصائية
الشخصية	ميداني	123	4.34	0.51	202	-0.844	0.400
	مكتبي	81	4.40	0.48			
الفنية	ميداني	123	4.18	0.53	202	-0.998	0.320
	مكتبي	81	4.25	0.47			
الإدارية	ميداني	123	4.08	0.54	202	-1.441	0.151
	مكتبي	81	4.19	0.57			
القانونية	ميداني	123	4.22	0.52	202	-0.379	0.705
	مكتبي	81	4.26	0.63			
شبكة العلاقات	ميداني	123	4.19	0.57	202	-0.300	0.765
	مكتبي	81	4.22	0.61			
التعامل مع المشكلات	ميداني	123	4.03	0.58	202	-1.616	0.108
	مكتبي	81	4.24	0.68			
الدرجة الكلية	ميداني	123	4.15	0.40	202	-1.430	0.154
	مكتبي	81	4.24	0.48			

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha \leq 0.05$ في الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير طبيعة العمل. وبذلك تكون الفرضية قد قبلت. ويعزى ذلك إلى أن جميع منتسبي شرطة المرور بحاجة لتدريبات باختلاف طبيعة عملهم، أي أنه كما يحتاج المنتسب العامل بالميدان للتدريب، فإن العامل أيضا في المجال المكتبي بحاجة للتدريب لمواكبة التطور والقيام بالمهام الموكلة له وتنفيذها على أكمل وجه.

3.3.4 الفرضية الثالثة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha \leq 0.05$ في الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير الفئة العمرية.

وللتحقق من صحة هذه الفرضية، تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (one way anlaysis of variance) للفروق في الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير الفئة العمرية، وذلك كما هو واضح من الجدول (11.4).

جدول 11.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way anlaysis of variance) للفروق في الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير الفئة العمرية.

المحاور	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية
الشخصية	بين المجموعات	2	0.391	0.196	0.736	0.480
	داخل المجموعات	209	55.546	0.266		
	المجموع	211	55.938	-----		
الفنية	بين المجموعات	2	1.486	0.743	2.942	0.055
	داخل المجموعات	209	52.769	0.252		
	المجموع	211	54.254	-----		
الإدارية	بين المجموعات	2	2.616	1.308	4.380	*0.014
	داخل المجموعات	209	62.401	0.299		
	المجموع	211	65.016	-----		
القانونية	بين المجموعات	2	0.846	0.423	1.297	0.276
	داخل المجموعات	209	68.218	0.326		
	المجموع	211	69.064	-----		
شبكة العلاقات	بين المجموعات	2	0.318	0.159	0.453	0.636
	داخل المجموعات	209	73.423	0.351		
	المجموع	211	73.741	-----		
التعامل مع المشكلات	بين المجموعات	2	0.542	0.271	0.668	0.514
	داخل المجموعات	209	84.796	0.406		
	المجموع	211	85.338	-----		
الدرجة الكلية	بين المجموعات	2	0.828	0.414	2.176	0.116
	داخل المجموعات	209	39.772	0.190		
	المجموع	211	40.600	-----		

تشير المعطيات الواردة في الجدول (11.4) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى

$\alpha \leq 0.05$ في الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير الفئة العمرية. وكانت الفروق في محور الاحتياجات التدريبية الإدارية، وإيجاد مصدر هذه الفروق استخرج اختبار توكي (tukey test) للفروق في الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير الفئة العمرية، وذلك كما هو واضح من الجدول (11.4). ويعزى ذلك إلى أن سنوات الخبرة تجعل الفرد قادراً على تحديد الاحتياج التدريبي وملامسه جوانب القصور بالإضافة، إلى أن الجيل الجديد له خبرة أكثر في التعامل مع التكنولوجيا أكثر من الجيل الأكبر سناً، ومن هنا جاء الاحتياج التدريبي مرتفع لدى الفئة العمرية من 28 حتى 34.

جدول 12.4: نتائج اختبار توكي (tukey test) للفروق في الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير الفئة العمرية

الاحتياجات التدريبية	الفئة العمرية	25-18	33-26	+34
الإدارية	25-18		-0.03618	-0.25031*
	33-26			-0.21413
	+34			

تشير المقارنات الثنائية البعدية في الجدول رقم (12.4) أن الفروق في الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير الفئة العمرية، كانت بين المنتسبين في الفئة العمرية 25-18 و34 فما فوق لصالح الفئة العمرية الثانية، الذين كانت الاحتياجات التدريبية الإدارية عندهم هي الأعلى، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية لإجاباتهم في الجدول رقم (13.4). وبذلك تكون الفرضية قد رفضت.

جدول 13.4-أ: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير الفئة العمرية

الاحتياجات التدريبية	الفئة العمرية	العدد	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري
الشخصية	25-18	101	4.37	0.56
	33-26	46	4.28	0.52
	+34	65	4.40	0.41

جدول 13.4-ب: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير الفئة العمرية

الاحتياجات التدريبية	الفئة العمرية	العدد	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري
الفنية	25-18	101	4.25	0.47
	33-26	46	4.06	0.66
	+34	65	4.27	0.39
الادارية	25-18	101	4.04	0.57
	33-26	46	4.07	0.55
	+34	65	4.29	0.49
القانونية	25-18	101	4.26	0.60
	33-26	46	4.13	0.54
	+34	65	4.30	0.53
شبكة العلاقات	25-18	101	4.26	0.54
	33-26	46	4.17	0.57
	+34	65	4.19	0.67
التعامل مع المشكلات	25-18	101	4.09	0.66
	33-26	46	4.11	0.64
	+34	65	4.20	0.58
الدرجة الكلية	25-18	101	4.19	0.42
	33-26	46	4.09	0.45
	+34	65	4.26	0.42

1.3.4. الفرضية الرابعة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha \leq 0.05$ في الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (one way anlysis of variance) للفروق في الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (14.4).

جدول 14.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way anlysis of variance) للفروق في الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير المؤهل العلمي

المحاور	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية
الشخصية	بين المجموعات	3	1.014	0.338	1.280	0.282
	داخل المجموعات	208	54.924	0.264		
	المجموع	211	55.938	-----		
الفنية	بين المجموعات	3	0.557	0.186	0.719	0.542
	داخل المجموعات	208	53.697	0.258		
	المجموع	211	54.254	-----		
الإدارية	بين المجموعات	3	3.422	1.141	3.852	*0.010
	داخل المجموعات	208	61.594	0.296		
	المجموع	211	65.016	-----		
القانونية	بين المجموعات	3	2.422	0.807	2.519	0.059
	داخل المجموعات	208	66.643	0.320		
	المجموع	211	69.064	-----		
شبكة العلاقات	بين المجموعات	3	1.974	0.658	1.907	0.130
	داخل المجموعات	208	71.767	0.345		
	المجموع	211	73.741	-----		
التعامل مع المشكلات	بين المجموعات	3	2.619	0.873	2.196	0.090
	داخل المجموعات	208	82.719	0.398		
	المجموع	211	85.338	-----		
الدرجة الكلية	بين المجموعات	3	0.788	0.263	1.372	0.253
	داخل المجموعات	208	39.812	0.191		
	المجموع	211	40.600	-----		

تشير المعطيات الواردة في الجدول (14.4) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha \leq 0.05$ في الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير المؤهل العلمي. وكانت الفروق في محور الاحتياجات التدريبية الإدارية، ولإيجاد مصدر هذه الفروق استخرج اختبار توكي (tukey test) للفروق في الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز

شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (14.4).

جدول 15.4: نتائج اختبار توكي (tukey test) للفروق في الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير المؤهل العلمي

الاحتياجات التدريبية	المؤهل العلمي	أقل من ثانوية عامة	ثانوية عامة	دبلوم متوسط	بكالوريوس فأعلى
الادارية	أقل من ثانوية عامة		-0.29937*	-0.29329	-0.28815
	ثانوية عامة			0.00607	0.01122
	دبلوم متوسط				0.00514
	بكالوريوس فأعلى				

تشير المقارنات الثنائية البعدية في الجدول رقم (15.4) أن الفروق في الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير المؤهل العلمي كانت بين المنتسبين ذوي المؤهل العلمي الأقل من ثانوية عامة والثانوية العامة لصالح الثانوية العامة، الذين كانت الاحتياجات التدريبية الإدارية عندهم هي الأعلى، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية لإجاباتهم في الجدول رقم (16.4). وبذلك تكون الفرضية قد رفضت.

جدول 16.4-أ: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير المؤهل العلمي

الاحتياجات التدريبية	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري
الشخصية	أقل من ثانوية عامة	51	4.25	0.58
	ثانوية عامة	115	4.38	0.51
	دبلوم متوسط	31	4.46	0.26
	بكالوريوس فأعلى	15	4.39	0.64
الفنية	أقل من ثانوية عامة	51	4.22	0.47
	ثانوية عامة	115	4.24	0.47
	دبلوم متوسط	31	4.21	0.37
	بكالوريوس فأعلى	15	4.04	0.93

جدول 16.4-ب: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير المؤهل العلمي

الاحتياجات التدريبية	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري
الإدارية	أقل من ثانوية عامة	51	3.90	0.53
	ثانوية عامة	115	4.19	0.54
	دبلوم متوسط	31	4.19	0.42
	بكالوريوس فأعلى	15	4.18	0.74
القانونية	أقل من ثانوية عامة	51	4.09	0.59
	ثانوية عامة	115	4.27	0.56
	دبلوم متوسط	31	4.44	0.37
	بكالوريوس فأعلى	15	4.19	0.79
شبكة العلاقات	أقل من ثانوية عامة	51	4.08	0.62
	ثانوية عامة	115	4.30	0.50
	دبلوم متوسط	31	4.20	0.52
	بكالوريوس فأعلى	15	4.11	1.03
التعامل مع المشكلات	أقل من ثانوية عامة	51	3.94	0.58
	ثانوية عامة	115	4.19	0.61
	دبلوم متوسط	31	4.16	0.47
	بكالوريوس فأعلى	15	4.25	1.08
الدرجة الكلية	أقل من ثانوية عامة	51	4.09	0.41
	ثانوية عامة	115	4.23	0.41
	دبلوم متوسط	31	4.24	0.32
	بكالوريوس فأعلى	15	4.14	0.77

حيث يرى الباحث أنه كلما انخفض المستوى العلمي ارتفع الاحتياج التدريبي للعينة المبحوثة، وذلك كون الحاصلين على الشهادات العليا أصحاب معرفة وقدرة أكثر على مزاولة المهام الموكلة لهم، ويرى الباحث أن المنتسبين غير الحاصلين على الثانوية العامة لم يستطيعوا التعبير عن احتياجاتهم التدريبية.

5.3.4. الفرضية الخامسة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha \leq 0.05$ في الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز

شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

للتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (one way anlysis of variance) للفروق في الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (17.4).

جدول 17.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way anlysis of variance) للفروق في الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير سنوات الخبرة

المحاور	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية
الشخصية	بين المجموعات	3	0.289	0.096	0.360	0.782
	داخل المجموعات	208	55.648	0.268		
	المجموع	211	55.938	-----		
الفنية	بين المجموعات	3	1.966	0.655	2.607	*0.043
	داخل المجموعات	208	52.288	0.251		
	المجموع	211	54.254	-----		
الإدارية	بين المجموعات	3	1.689	0.563	1.850	0.139
	داخل المجموعات	208	63.327	0.304		
	المجموع	211	65.016	-----		
القانونية	بين المجموعات	3	2.029	0.676	2.099	0.101
	داخل المجموعات	208	67.035	0.322		
	المجموع	211	69.064	-----		
شبكة العلاقات	بين المجموعات	3	0.593	0.198	0.562	0.641
	داخل المجموعات	208	73.148	0.352		
	المجموع	211	73.741	-----		
التعامل مع المشكلات	بين المجموعات	3	1.362	0.454	1.125	0.340
	داخل المجموعات	208	83.976	0.404		
	المجموع	211	85.338	-----		
الدرجة الكلية	بين المجموعات	3	0.799	0.266	1.392	0.246
	داخل المجموعات	208	39.801	0.191		
	المجموع	211	40.600	-----		

تشير المعطيات الواردة في الجدول (17.4) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha \leq 0.05$ في الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير سنوات الخبرة. وكانت الفروق في محور الاحتياجات التدريبية الفنية، ولإيجاد مصدر هذه الفروق استخرج اختبار توكي (tukey test) للفروق في الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (17.4).

جدول 18.4: نتائج اختبار توكي (tukey test) للفروق في الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير سنوات الخبرة

+10	10-6	5-2	-2	سنوات الخبرة	الاحتياجات التدريبية
0.07853	-0.08511	0.18610*		-2	الفنية
-0.10757	-0.27121			5-2	
0.16363				10-6	
				+10	

تشير المقارنات الثنائية البعدية في الجدول رقم (18.4) أن الفروق في الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير سنوات الخبرة كانت بين المنتسبين ذوي سنوات الخبرة الأقل من سنتين و 5-2 سنوات لصالح الأقل من سنتين، الذين كانت الاحتياجات التدريبية الفنية عندهم هي الأعلى، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية لإجاباتهم في الجدول رقم (19.4). وبذلك تكون الفرضية قد رفضت.

جدول 19.4-أ: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير سنوات الخبرة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي*	العدد	سنوات الخبرة	الاحتياجات التدريبية
0.57	4.31	26	-2	الشخصية
0.57	4.35	113	5-2	
0.39	4.45	25	10-6	
0.38	4.34	48	+10	

جدول 19.4-أ: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير سنوات الخبرة

الاحتياجات التدريبية	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري
الفنية	-2	26	4.32	0.36
	5-2	113	4.14	0.59
	10-6	25	4.41	0.36
	+10	48	4.24	0.37
الإدارية	-2	26	4.10	0.56
	5-2	113	4.06	0.60
	10-6	25	4.33	0.47
	+10	48	4.17	0.44
القانونية	-2	26	4.34	0.67
	5-2	113	4.17	0.60
	10-6	25	4.46	0.37
	+10	48	4.25	0.48
شبكة العلاقات	-2	26	4.16	0.76
	5-2	113	4.19	0.60
	10-6	25	4.22	0.53
	+10	48	4.31	0.47
التعامل مع المشكلات	-2	26	4.10	0.81
	5-2	113	4.07	0.66
	10-6	25	4.24	0.61
	+10	48	4.24	0.44
الدرجة الكلية	-2	26	4.23	0.51
	5-2	113	4.14	0.46
	10-6	25	4.32	0.36
	+10	48	4.21	0.33

ويعزى ذلك إلى أنه من الطبيعي أن سنوات العمل كلما زادت قل الاحتياج التدريبي بحكم الخبرة والتجارب التي يمر بها الفرد أثناء قيامه بالمهام الموكلة له، وهذا ما يعزز أن الأفراد الجدد بحاجة لتدريبات في العديد من المجالات لصقل شخصيتهم ورفع كفاءتهم في أداء المهام الموكلة.

6.3.4. الفرضية السادسة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha \leq 0.05$ في الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير الرتبة العسكرية.

للتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير الرتبة العسكرية، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (21.4).

جدول 20.4-أ: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير الرتبة العسكرية

المحاور	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية
الشخصية	بين المجموعات	4	1.222	0.305	1.156	0.332
	داخل المجموعات	207	54.716	0.264		
	المجموع	211	55.938	-----		
الفنية	بين المجموعات	4	1.267	0.317	1.237	0.296
	داخل المجموعات	207	52.987	0.256		
	المجموع	211	54.254	-----		
الإدارية	بين المجموعات	4	0.834	0.209	0.673	0.612
	داخل المجموعات	207	64.182	0.310		
	المجموع	211	65.016	-----		
القانونية	بين المجموعات	4	1.201	0.300	0.915	0.456
	داخل المجموعات	207	67.864	0.328		
	المجموع	211	69.064	-----		
شبكة العلاقات	بين المجموعات	4	1.841	0.460	1.325	0.262
	داخل المجموعات	207	71.899	0.347		
	المجموع	211	73.741	-----		
التعامل مع المشكلات	بين المجموعات	4	1.917	0.479	1.189	0.317
	داخل المجموعات	207	83.421	0.403		
	المجموع	211	85.338	-----		

جدول 20.4-ب: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير الرتبة العسكرية

المحاور	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية
الدرجة الكلية	بين المجموعات	4	0.618	0.154	0.799	0.527
	داخل المجموعات	207	39.982	0.193		
	المجموع	211	40.600	-----		

تشير المعطيات الواردة في الجدول (21.4) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha \leq 0.05$ في الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير الرتبة العسكرية، وبذلك تكون الفرضية قد قبلت.

جدول 21.4-أ: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير الرتبة العسكرية.

الاحتياجات التدريبية	الرتبة العسكرية	العدد	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري
الشخصية	شرطي	52	4.46	0.48
	ضابط صف	114	4.33	0.46
	ملازم	25	4.21	0.74
	ملازم أول	13	4.40	0.40
	نقيب فأعلى	8	4.44	0.60
الفنية	شرطي	52	4.30	0.43
	ضابط صف	114	4.23	0.50
	ملازم	25	4.06	0.28
	ملازم أول	13	4.10	0.59
	نقيب فأعلى	8	4.16	1.09
الإدارية	شرطي	52	4.08	0.47
	ضابط صف	114	4.14	0.59
	ملازم	25	4.04	0.60
	ملازم أول	13	4.09	0.31
	نقيب فأعلى	8	4.38	0.63

جدول 21.4-ب: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير الرتبة العسكرية.

الاحتياجات التدريبية	الرتبة العسكرية	العدد	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري
القانونية	شرطي	52	4.37	0.60
	ضابط صف	114	4.19	0.57
	ملازم	25	4.24	0.52
	ملازم أول	13	4.17	0.22
	نقيب فأعلى	8	4.30	0.83
شبكة العلاقات	شرطي	52	4.35	0.64
	ضابط صف	114	4.16	0.53
	ملازم	25	4.14	0.70
	ملازم أول	13	4.32	0.43
	نقيب فأعلى	8	4.35	0.83
التعامل مع المشكلات	شرطي	52	4.18	0.64
	ضابط صف	114	4.13	0.53
	ملازم	25	3.94	0.70
	ملازم أول	13	4.11	0.43
	نقيب فأعلى	8	4.46	0.83
الدرجة الكلية	شرطي	52	4.26	0.39
	ضابط صف	114	4.17	0.43
	ملازم	25	4.10	0.46
	ملازم أول	13	4.21	0.32
	نقيب فأعلى	8	4.27	0.76

ويعزى ذلك إلى أن الرتبة العسكرية لا تعني الكمال عند الرتب العليا، وإن الاحتياجات التدريبية كما يحتاجها المستجد يحتاجها الضباط ذوو الرتب العليا.

7.3.4. الفرضية السابعة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha \leq 0.05$ في الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي. وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (one way anlysis of variance)

للفروق في الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (22.4).

جدول 22.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way anlysis of variance) للفروق في الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي

المحاور	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية
الشخصية	بين المجموعات	3	0.048	0.016	0.059	0.981
	داخل المجموعات	206	55.855	0.271		
	المجموع	209	55.903	-----		
الفنية	بين المجموعات	3	5.367	1.789	7.540	*0.000
	داخل المجموعات	206	48.880	0.237		
	المجموع	209	54.247	-----		
الإدارية	بين المجموعات	3	1.984	0.661	2.164	0.093
	داخل المجموعات	206	62.933	0.306		
	المجموع	209	64.917	-----		
القانونية	بين المجموعات	3	0.870	0.290	0.878	0.454
	داخل المجموعات	206	68.040	0.330		
	المجموع	209	68.910	-----		
شبكة العلاقات	بين المجموعات	3	3.031	1.010	2.960	*0.033
	داخل المجموعات	206	70.327	0.341		
	المجموع	209	73.358	-----		
التعامل مع المشكلات	بين المجموعات	3	1.073	0.358	0.875	0.455
	داخل المجموعات	206	84.228	0.409		
	المجموع	209	85.301	-----		
الدرجة الكلية	بين المجموعات	3	1.360	0.453	2.381	0.071
	داخل المجموعات	206	39.229	0.190		
	المجموع	209	40.589	-----		

تشير المعطيات الواردة في الجدول (22.4) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha \leq 0.05$ في الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية

تعزى لمتغير المسمى الوظيفي. وكانت الفروق في محور الاحتياجات التدريبية الفنية وشبكة العلاقات، ولإيجاد مصدر هذه الفروق استخرج اختبار توكي (tukey test) للفروق في الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (23.4).

جدول 23.4: نتائج اختبار توكي (tukey test) للفروق في الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي

موظف	رئيس قسم	نائب مدير	مدير	المسمى الوظيفي	الاحتياجات التدريبية
-0.79091*	-0.73091*	-1.03750*		مدير	الفنية
0.24659	0.30659			نائب مدير	
-0.06000				رئيس قسم	
				موظف	
-0.45022*	-0.66991*	-0.71726*		مدير	شبكة العلاقات
0.26705	0.04735			نائب مدير	
0.21970				رئيس قسم	
				موظف	

تشير المقارنات الثنائية البعدية في الجدول رقم (23.4) أن الفروق في الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي كانت بين المنتسبين من المديرين ونوابهم لصالح النواب، وبين المديرين ورؤساء الأقسام لصالح رؤساء الأقسام، وبين المديرين والموظفين لصالح الموظفين، الذين كانت الاحتياجات التدريبية الفنية وشبكة العلاقات عندهم هي الأعلى، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية لإجاباتهم في الجدول رقم (24.4)، وبذلك تكون الفرضية قد رفضت.

جدول 24.4-أ: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي*	العدد	المسمى الوظيفي	الاحتياجات التدريبية
0.81	4.37	3	مدير	الشخصية
0.59	4.38	3	نائب مدير	
0.23	4.41	15	رئيس قسم	
0.51	4.35	191	موظف	

جدول 24.4-ب: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

الاحتياجات التدريبية	المسمى الوظيفي	العدد	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري
الفنية	مدير	3	3.44	0.94
	نائب مدير	3	4.47	0.41
	رئيس قسم	15	4.17	0.31
	موظف	191	4.23	0.47
الإدارية	مدير	3	3.97	0.39
	نائب مدير	3	4.31	0.56
	رئيس قسم	15	4.43	0.30
	موظف	191	4.09	0.56
القانونية	مدير	3	4.24	0.94
	نائب مدير	3	4.33	0.47
	رئيس قسم	15	4.48	0.22
	موظف	191	4.22	0.57
شبكة العلاقات	مدير	3	3.76	0.69
	نائب مدير	3	4.47	0.46
	رئيس قسم	15	4.43	0.28
	موظف	191	4.21	0.60
التعامل مع المشكلات	مدير	3	4.14	0.49
	نائب مدير	3	4.35	0.51
	رئيس قسم	15	4.25	0.39
	موظف	191	4.10	0.66
الدرجة الكلية	مدير	3	3.95	0.68
	نائب مدير	3	4.39	0.44
	رئيس قسم	15	4.35	0.19
	موظف	191	4.17	0.43

حيث ويعزى ذلك إلى أن عامل الخبرة له دور مهم في رفع أو خفض الاحتياج، وكما هو واضح أن المديرين وبحكم خبرتهم ومكانتهم و قدراتهم وإلا لما كانوا مديرين هم بحاجة أقل من النواب ورؤساء الأقسام، وأن الاحتياج الأعلى عند الأفراد أكثر بسبب سنوات الخبرة والتحصيل الدراسي أيضا.

4.4 نتائج أداة المقابلة

ونظرا لحاجة الباحث الخروج بالتوصيات الدقيقة والحقيقة، فقد تم استخدام المقابلة كأداة بحثية ثانية وقد تم مقابلة ستة أشخاص مهنيين مهتمين بقضايا التدريب ومن العاملين بالمؤسسة الشرطة والراسمين للسياسية التدريبية للعينية المبحوثة، حيث قام الباحث بصياغة الأسئلة لإجراء المقابلة بعد الحصول على نتائج التحليل الإحصائي للاستبانة، وذلك بهدف الوقوف عند بعض النتائج والمخرجات. حيث كان جميع من تم مقابلتهم من الذكور، وجميعهم حاصلون على بكالوريوس فأعلى ورتبهم جميعا من رتبة رائد فما فوق. من الطبيعي أن تكون الإجابات متشابهة بشكل كبير لعينة تعمل بنفس المؤسسة وتحكمها قوانين واحدة ورسالة ورؤية واحدة بالإضافة لخطة استراتيجية واحدة.

1.4.4. السؤال الأول: ما هو مفهوم التدريب لرجل الشرطة:

وقد أجمع الجميع على أن التدريب هو تلك المهارات الشخصية والفنية والإدارية والقانونية التي يحتاجها الفرد، لزيادة كفاءته في العمل لرفع الإنتاجية والمهنية وتقليل نسبة الخطأ أو الحوادث. ويعزى ذلك إلى أن من تم مقابلتهم كانوا على دراية ومعرفة بماذا يعني مفهوم التدريب لرجل الشرطة؟ وهذا يتناسب مع ما تم صياغته في الاستبانة وفي القطاعات المحددة لتحديد الاحتياجات التدريبية.

2.4.4. السؤال الثاني: هل منتسبو الشرطة بحاجة للتدريب ما بعد التدريب التأسيسي.

وكانت الإجابة بنسبة 100% نعم، ويرى الباحث أن عمل المؤسسة الشرطة في حالة تطور يتناسب والانفتاح المجتمعي والعمل على صون الحريات الشخصية وحقوق الإنسان، ولذا فإن منتسبي المؤسسة الشرطة بحاجة إلى مواكبة التطورات وتقديم ما هو أفضل للمواطن وان العملية التدريبية لا تقتصر على التدريب الأساسي.

3.4.4. السؤال الثالث: هل سبق وان استخدمت أداة بحثية للتعرف إلى الاحتياجات التدريبية لمنتسبي الشرطة وما هي تلك الأداة حال كانت الإجابة نعم.

وقد أكد الجميع أنه و سبق وأن تم استخدام أداة بحثية للتعرف إلى هذه الاحتياجات من خلال صياغة استبانة لجميع إدارات المؤسسة الشرطة، وقد تم التعرف إلى الاحتياجات التدريبية التي تمكن المنتسبين من القيام بعملهم بالشكل المطلوب. ويرى الباحث أن هنالك مهنية لدى رسمي السياسية

التدريبية ورؤيتهم المستقبلية لتحديد الاحتياجات التدريبية، وذلك من خلال تصميم الاستبانة التي تقف عند هذه الاحتياجات بهدف التعرف عليها وتحقيقها للنهوض بالمؤسسة الشرطة وتقديم ما هو أفضل.

4.4.4. السؤال الرابع من الذي يحدد الاحتياج التدريبي:

وقد أكد جميع من تم مقابلتهم أن الاحتياج التدريبي يتم من خلال تقارير العمل اليومية والصعوبات والحوادث التي مر بها رجل الشرطة خلال العمل اليومي. بالإضافة إلى منتسبي المؤسسة الشرطة، أيضاً هم من يحددوا احتياجاتهم من خلال تعبئتهم لاستبانة تم إعدادها لهذا الغرض.

ومديري الأفرع بالمحافظات ومن خلال تلقيهم للملاحظات والمتابعة الميدانية لسير العمل يقومون بتحديد الاحتياجات التدريبية لسد الفجوات والثغرات، وإدارة التدريب كونها جهة اختصاص أيضاً تقوم بإعداد البرامج التدريبية بناء على توصيات من القائمين على الإدارة وصانعي القرار. ويرى الباحث أن هناك متابعة دورية للإدارة العليا بالمؤسسة الشرطة والتي بدورها ومن خلال الاطلاع على جوانب القصور والأخطاء في العمل الميداني استطاعة العمل على تحديد الاحتياجات التدريبية لمنتسبي المؤسسة الشرطة، بالإضافة إلى إشراك الأفراد في تحديد احتياجاتهم التدريبية كونهم أكثر من يستطيع تحديد احتياجاتهم التدريبية.

5.4.4. السؤال الخامس: ما هي القطاعات التدريبية التي تعتقد أن رجل شرطة المرور بحاجة لها:

كانت الإجابة بأن القطاعات الشخصية والقانونية والإدارية والفنية هي من أهم القطاعات التدريبية، التي من خلالها يتم صقل مهنية العاملين في المؤسسة الشرطة. ويرى الباحث أن إجابة ما تم مقابلتهم عززه لديه مهنية الاستبانة التي تم صياغتها، والتي وضعت القطاعات الشخصية والقانونية والإدارية والفنية من أهم القطاعات التي يحتاج منتسبي الشرطة لها.

6.4.4. السؤال السادس: ما هي القطاعات التي لم يتم تلبيتها ولماذا؟

كانت الإجابة أن هناك بعض الاحتياجات التدريبية بالقطاع الفني لم يتم تلبيتها بالشكل المطلوب، مثل استخدامات الرادار وذلك نظراً لمنع الاحتلال بإدخال المعدات اللازمة لتلبية الاحتياج للمراقبة الإلكترونية لسير المركبات عبر الكاميرات أو عبر جهاز PDA وتحرير المخالفات إلكترونياً، ومن تم تحويل المخالفات لجهات الاختصاص في دائرة السير ووزارة المواصلات والبنوك، مما يسرع

بالإجراءات، ويختصر الوقت والتكلفة من خلال تصوير المخالفات وإرسالها عبر البريد لجهات الاختصاص، بالإضافة إلى أن نسبة الخطأ بالنظام الإلكتروني صفر. ويرى الباحث وكونه أحد منتسبي المؤسسة الشرطية أن هناك إعاقة مقصودة من قبل الاحتلال للوقوف دونه تطور عمل الشرطة للقيام بالمهام الموكلة لهم بالشكل المهني والعصري المطلوبين، وإن شرطة المرور بحاجة لبعض الأجهزة الحديثة، التي بدورها تساعد في تقديم الخدمات بالشكل الجيد، ومنها الرادار أو المراقبة المرورية وجهاز pda والمختبرات الجنائية التي يعمل الاحتلال على منع إدخالها أو استخدامها.

7.4.4. السؤال السابع: تفسير سوء العلاقة بين شرطي المرور وسائقي العمومي؟

كانت إجابة أربعة من أصل ستة بما نسبته 66.67% أن السبب يعود أن تفكيراً نمطياً لدى سائقي العمومي يتمثل في أن شرطي المرور فقط موجود بهدف تحرير المخالفات ضده، وهذا ما يجعل العلاقة بينهما في توتر.

بينما أجاب اثنان من أصل ستة أي بما نسبته 33.33% على عدم قدرة رجل المرور على السيطرة على انفعالاته بالميدان، مما يؤدي إلى توتر العلاقة بينهما، وأن شرطي المرور بحاجة لتدريب على ضبط النفس للسيطرة على المواقف، وعدم العمل تحت الضغط النفسي الذي بدوره يعزز إمكانية استفزاز شرطي المرور. ويرى الباحث وكونه أحد العالمين بالمؤسسة والمتابعين للعمل الميداني للفئة المبحوثة أن هناك علاقة يسودها التوتر بين شرطي المرور وسائقي العمومي، بسبب كثرة المخالفات من سائقي العمومي التي تلاقى بتحرير المخالفات من قبل شرطي المرور، مما يعزز توتر العلاقة بين الطرفين بالإضافة لضغط العمل الميداني الذي بدوره ينعكس سلباً على قدرات وانفعالات شرطي المرور بحيث يصبح عرضة للاستفزاز.

8.4.4. السؤال الثامن: بماذا تفسر وجود خمسة عشر شخصاً من أصل مئتين واثنى عشر

حاصلين على بكالوريوس فما أعلى بشرطة المرور من العينة المبحوثة؟

وكانت الإجابة أن شرطة المرور عملها ميداني أكثر منه مكتبي، ولهذا فإن الإدارة بحاجة لترتيب متدنية للعمل الميداني، ومن غير الطبيعي عمل ضابط برتبة ملازم فما فوق بالعمل الميداني، ولهذا كانت هذه النتيجة، علماً بأن الرتبة مرتبطة بالتحصيل العلمي وسنوات العمل. ويرى الباحث أن إجابات المبحوثين كانت طبيعية كون شرطة المرور تعتمد على الكادر الميداني للقيام بتنظيم حركة سير المركبات والمواطنين، وإن التحصيل الدراسي الجامعي يؤهل حامله للحصول على رتبة ضابط التي

لا تتناسب مع العمل الميداني.

9.4.4. السؤال التاسع: بماذا تفسر وجود ثلاثة عشر عنصراً نسبياً فقط من أصل مئتين واثني عشر من العينة المبحوثة، أي ما نسبته 6.13% ؟

وكانت الإجابة عن السؤال التاسع أن شرطة المرور يعتمد عملها على العمل الميداني أكثر من المكتبي، ولهذا فإنه من غير المقبول وجود العنصر النسوي لساعات طويلة بالميدان، ومتابعة العمل بالشكل المطلوب. ويرى الباحث أن العنصر النسوي بالمؤسسة الشرطية يعتمد عليه بالعمل المكتبي أكثر من العمل الميداني، وكون عمل شرطة المرور يعتمد في غالبيته على العمل الميداني، فمن غير الطبيعي وجود سيدة بالميدان مع درجات حرارة منخفضة أو مرتفعة ولساعات طويلة بالعمل الميداني.

10.4.4. السؤال العاشر: هل هناك قانون أو مذكرات يحدد عمل شرطة المرور؟

فكانت الإجابة إن هناك قانون الإجراءات الجزائية الذي يحدد مهام الضابطة العدلية من إجراءات القبض والتفتيش والتوقيف، وغيره بالإضافة إلى دليل شرطة المرور والقانون الأساسي. ويرى الباحث أن وجود القوانين والمذكرات المكتوبة يساعد شرطي المرور في القيام بالواجبات الموكلة له، وأنه من غير الطبيعي عمل موظف حكومي دون وجود قانون يحدد له صلاحياته وحدوده.

11.4.4. السؤال الحادي عشر: من هي الجهات الاختصاص المسئولة عن تنفيذ البرامج التدريبية:

كان واضحاً من خلال إجابات من تم مقابلتهم أن هناك كادراً متخصصاً من منتسبي المؤسسة الشرطة حاصلين على شهادات عليا ودورات في إعداد المدربين للعديد من الدورات التخصصية، وهذا ما يمكنهم أن يكونوا من أهم وأكثر من يقدم وينفذ البرامج التدريبية، وذلك من خلال عقد الدورات التدريبية بناء على تحديدها، كاحتياج مسبق داخل كلية الشرطة بمحافظة أريحا التي تتبع لإدارة التدريب. أما مؤسسات المجتمع المدني، هناك علاقة مهنية قوية تربط المؤسسة الشرطية بمؤسسات المجتمع المدني، حيث تقوم بعض المؤسسات من منطلق الشراكة بتقديم البرامج التدريبية لمنتسبي المؤسسة بناء على احتياج تم رصده مسبقاً.

أما الدورات الخارجية: فمن خلال ترشيح كادر من منتسبي الشرطة للمشاركة في دورات خارجية، إن كان بدول عربية أو أوروبية، لتلقي البرامج التدريبية التي تم رصدها مسبقاً كاحتياج، وقد تبين للباحث

أن هناك دورات تدريبية تم إلغاؤها كانت مقررة بدول أوروبية، كون المؤسسة ومن خلال كلية الشرطة تمتلك المقدرة في تنفيذها، وهذا ما عزز لدى الباحث أن الاحتياجات التدريبية للشرطة يتم تحديدها بالشكل العلمي والجيد، وإن عقد الدورات التدريبية لا تتم فقد من خلال دعوات، بل بعد رصدها كاحتياج. ويرى الباحث قدرة المؤسسة الشرطية على تأهيل كادر متخصص على تدريب أفراد الشرطة من داخل المؤسسة، بالإضافة لوجود علاقة مهنية بين المؤسسة الشرطية ومؤسسات المجتمع المدني التي تقوم بدورها في تنمية قدرات العاملين بالمؤسسة الشرطية بالإضافة لمواكبة المؤسسة الشرطية للتدريبات الحديثة، من خلال الدورات الخارجية لبعض منتسبيها للدول الأوروبية والعربية والتي بدورها تنعكس إيجاباً على أداء العاملين بالمؤسسة.

الفصل الخامس

الاستنتاجات والتوصيات

1.5 المقدمة

يتناول هذا الفصل عرضا كاملا ومفصلا لنتائج الدراسة وتوصياتها، من التعرف على الاحتياجات التدريبية بكافة قطاعاتها لمنتسبي شرطه المرور في محافظات جنوب الضفة.

- أظهرت الدراسة أن الغالبية العظمى من العينة المبحوثة هم من حملة الثانوية العامة، وبلغ عددهم 115، أي ما نسبته 54.2%، وإن ما نسبته 7.1% وعددهم 15 من حملة البكالوريوس فأعلى.
- أظهرت الدراسة أن الغالبية العظمة من العينة المبحوثة هم ممن لديهم خبرة من 2-5 سنوات، وبلغ عددهم 113، أي ما نسبته 53.3%.
- أظهرت الدراسة أن الغالبية العظمة من العينة المبحوثة من رتبة ضباط صف وبلغ عددهم 144 أي ما نسبته 53.8%.
- أظهرت الدراسة أن الغالبية العظمة من العينة المبحوثة هم من العاملين في الجانب الميداني وعددهم 123، أي ما نسبته 60.3%.
- أظهرت الدراسة أن الغالبية العظمة من العينة المبحوثة حصلوا على دورات تدريبية وعددهم 160 أي ما نسبته 75.5%.
- أظهرت الدراسة أن الاستبانة كانت تستخدم كأداة في تحديد احتياجاتهم التدريبية.
- أظهرت نتائج الدراسة أن هناك احتياجات تدريبية في القطاع الفني لم يتم تلبيتها بسبب الافتقار لبعض المعدات مثل جهاز pda.

- أظهرت الدراسة من خلال الأسئلة المفتوحة بالاستبانة الاحتياجات الملحة لشرطي المرور، والتي أهمها " قيادة الدراجات النارية"، " والقدرة على إلغاء إشارة المرور"، " وفحص المركبات المزورة"، " والقدرة على التواصل مع المواطن".
- أظهرت الدراسة أن شرطي المرور أثناء عمله يقع بالأخطاء التالية: "عدم قدرة منتسبي شرطة المرور من ضبط سلوكياتهم وانفعالاتهم بسبب استفزاز المواطن وسائقي المركبات " الوقوف الخاطئ لشرطي المرور وتحرير المخالفات دون شرح المخالفة للسائقين" وتشخيص المركبات المزورة بشكل خاطئ".
- أظهرت الدراسة وجود علاقة ايجابية قوية بين منتسبي شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية من جهة وبين وزارة المواصلات وإدارات الشرطة الأخرى من جهة، أي أنه وبحكم عمل الطرفين تحت مظلة قانون واحد وتوزيع المهام والصلاحيات والأدوار بشكل واضح ساعد على وجود العلاقة الايجابية بين الأطراف.

2.5 استنتاجات الدراسة

بالاستناد إلى نتائج الدراسة ومناقشتها وتحليل بياناتها توصلت الدراسة إلى أهم الاستنتاجات.

- أظهرت الدراسة أن هناك ارتفاعاً ملحوظاً في الاحتياجات التدريبية لمنتسبي شرطة المرور في محافظات الضفة الغربية في قطاعي الشخصية والقانونية، كون عمل إدارة المرور يعتمد على القدرات الشخصية الفردية، بالإضافة إلى القانون الملزم الذي يحدد العلاقة بين شرطة المرور والمواطن.
- عكست الدراسة أهمية تنمية الموارد البشرية لمنتسبي شرطة المرور في محافظات الضفة الغربية من خلال تحديد احتياجاتهم التدريبية، ومن ثم تنفيذها بهدف القيام بالمهام الموكلة لهم بالشكل المطلوب.
- أن وجود الفروق أو عدمها نابعة من عوامل زمانية ومكانية ونفسية وعوامل داخلية، وأخرى خارجية.
- أن من الأخطاء التي يقع بها شرطي المرور كيفية اختيار المكان المناسب للوقوف، والذي بدوره يمكن أن يؤدي لتعرضه للخطر إذا كان الوقوف غير مناسب.
- أظهرت الدراسة أن هناك احتياجاً تدريبياً ملحاً جداً لمجتمع الدراسة بالقدرة على قيادة الدراجات النارية بالشكل الأمثل.

- أظهرت الدراسة أن مجتمع الدراسة بحاجة لتدريب ملح في القدرة على إلغاء إشارة المرور حال لزم الأمر.
- عكست الدراسة حاجة شرطي المرور للتدريبات المتعلقة في كيفية ضبط السلوك والانفعالات أثناء العمل الميداني لتجنب الانجرار خلف الاستفزازات المقصودة من السائقين.

3.5 توصيات الدراسة:

على ضوء النتائج والاستنتاجات التي توصل إليها الباحث، حرص على تقديم مجموعة من التوصيات التي من شأنها المساهمة في تحسين مستوى واقع الاحتياجات التدريبية لمُنْتَهِبِي شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية وذلك كما يلي:

- توصيات خاصة بوزارة الداخلية:
 - ضرورة العمل على صياغة خطة استراتيجية لتلبية مناقشة الاحتياجات التدريبية التي حددتها هذه الدراسة.
 - ضرورة العمل على الاستفادة من تجارب الدول العربية والأوروبية في تحديد الاحتياجات التدريبية لشرطة المرور والية تليبيتها.
- توصيات خاصة بالمؤسسة الشرطة:
 - التدقيق في المواصفات الشخصية لمن يقترح توظيفهم.
 - ضرورة تأكيد مبدأ الثواب والعقاب والكفاءات للعاملين، وجعل هذه التقييمات جزءاً من الترقيات للمنتسبين، ولجعل العملية التدريبية ميدانية التطبيق.
 - العمل على إجراء دراسات بحثية أخرى للتعرف على الاحتياجات التدريبية.
 - مراعاة حث الإدارة العليا على متابعة نتائج الدورات التدريبية والية الإفادة منها ميدانياً.
- توصيات خاصة بإدارة التدريب:
 - ضرورة تزويد صانعي السياسة التدريبية بالمؤسسة الشرطة بالدراسة ونتائجها للاستفادة منها في تحديد الاحتياجات التدريبية للمؤسسة الشرطة عامة.

- زيادة التدريبات التي تمكن العاملين بالميدان من القدرة على ضبط النفس، والعمل تحت تأثير الضغط.
- العمل على عقد لقاءات مكثفة مع نقابة السائقين العموميين لتحسين العلاقة بين شرطي المرور وسائقي العمومي، وإجراء حوارات معمقة بين هذه الأطراف.
- ضرورة اعتماد برامج ترفيهية خاصة بالتفريغ النفسي نتيجة لضغط العمل للعينة المبحوثة.
- تكثيف الدورات التدريبية المتخصصة في تنمية قدرات التواصل، والتقبل بين شرطة المرور والمواطن وسائقي المركبات بشكل عام.
- ضرورة العمل على استخدام المقابلات الشخصية مع منتسبي شرطة المرور بهدف التعرف إلى الاحتياجات التدريبية بشكل أفضل.
- ضرورة العمل على تعزيز الشراكة مع المؤسسات الأهلية ذات الاختصاص بهدف تقديم التدريبات التي تعمل على رفع مهنية العاملين.
- ضرورة العمل على توفير كادر متخصص لتنفيذ التدريبات لشرطة المرور لمعرفة الجيدة بالاحتياجات وبسهولة الإقناع للمتدربين.

● توصيات خاصة بكلية الشرطة:

- أن تعمل كلية الشرطة على وضع خطة لتلبية الاحتياجات التدريبية لشرطة المرور حسبما وردت.
- العمل على تأسيس نظام تدريبي بشكل عام، والية لتحديد الاحتياجات التدريبية في جهاز الشرطة والتركيز على التدريب الميداني داخل وخارج كلية الشرطة، مع المتابعة الميدانية من قبل المدربين بهدف صقل شخصية المنتسبين، والتأكد من قدرتهم على تنفيذ ما جاء بالبرامج التدريبية.
- الاهتمام بأخذ رأي الرؤساء عن الاحتياجات التدريبية قبل الدورة التأهيلية، كونهم متابعين للعمل المكتبي والميداني.
- ضرورة تحديث المواد التدريبية بما يتناسب مع المستجدات.
- إجراء دراسة مستفيضة بخصوص الأطر الزمنية اللازمة لتنفيذ التدريب.
- الاهتمام بزيادة فعالية الأساليب التدريبية من خلال التركيز على العمل الميداني.
- العمل على استخدام الوسائل التدريبية الحديثة بالدورات التأهيلية والتدريبية.
- ضرورة اختيار مدربين مؤهلين على المستوى المطلوب في الدورات التأهيلية والتدريبية لمنتسبي شرطة المرور، بما يعكس اختصاصات الاحتياجات التدريبية.

• توصيات خاصة بنقابة السائقين العموميين:

- ضرورة عقد لقاءات دورية بين نقابة السائقين العموميين وإدارة المرور لتحسين العلاقة بين السائق والشرطي العامل بالميدان.
- العمل على تكريم السائقين الذين مضى على قيادتهم للمركبات دون تعرضهم للمخالفات، والذي بدوره يعزز ويحفز السائقين على الالتزام بقواعد المرور.
- العمل على طباعة نشرات وإرشادات للسائقين، والتي من خلالها يتم التأكيد على جدوى العلاقة بين السائق وشرطي المرور تبين التوقعات المتبادلة بين لشرطي والسائق.
- تعزيز ثقافة لدى السائقين بأن شرطي المرور موجود بهدف تنفيذ القانون، وليس بهدف تحرير المخالفات بحق السائقين أو الانتقام منهم.

• توصيات خاصة بالأبحاث المستقبلية:

- إجراء المزيد من البحوث العلمية تتناول الاحتياجات التدريبية لمنتسبي شرطة المرور في محافظات الوطن لإلقاء الضوء على عناصر القوة، وعناصر الضعف لدعم جهود تطبيق الاحتياجات التدريبية في هذه المحافظات في قطاع شرطة المرور بشكل خاص، والقطاعات الشرطية بشكل عام، وإجراء بحوث علمية أخرى ذات علاقة برضا المواطن عن أداء الشرطة، والرضا الوظيفي لدى منتسبي جهاز الشرطة.
- إجراء الدراسات البحثية التي تقيس مدى تأثير البرامج التدريبية على أداء العاملين بشرطة المرور.

المراجع

المراجع والمصادر العربية

القران الكريم.

- أبو النصر، مدحت.(2009). مراحل العملية التدريبية تخطيط وتنفيذ وتقييم البرامج التدريبية، مصر، المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- آل ناجي، محمد عبد الله .(2009). دور المدرب في التنمية المهنية وتحقيق أهداف التدريب الأمني ندوة الأمن مسؤولية الجميع،الرياض، مدينة التدريب الأمن العام،
- أمام، عبد الواحد.(1998).الشرطة من منظور إسلامي، القاهرة، الدار المصرية اللبنانية.
- البخاري، أبي عبد الله محمد بن إسماعيل بن المغيرة.(2003). صحيح البخاري، بيروت دار
- البقمي، عايش سعد.(1998). تقييم فعالية التدريب على رأس العمل في حرس الحدود: دراسة تطبيقية على الأفراد العاملين بحرس الحدود بمنطقة مكة، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية.
- التحافي، عبد الوهاب.(2008). الشرطة والأمن السياحي، الشارقة مجلة الفكر الشرطي، المجلد17، العدد66.
- تريسي، وليم.(1990). تصميم نظم التدريب والتطوير. ترجمة سعد أحمد الجبالي، الرياض، معهد الإدارة العامة.
- توفيق، علي عبد.(1994).العملية التدريبية، القاهرة، موسوعة التدريب والتنمية البشرية، الجزء2.
- الجويبير، عبد الرحمن.(2002). التدريب وأهمية السياحة _ النموذج السعودي، بحث مقدم إلى ندوة السياحة بالمملكة العربية السعودية، والمقومات والإمكانات، الرياض، جامعة الملك سعود، الهيئة العليا للسياحة.
- حربي، محمد،حسن.(1986).المدخل التنظيمي كأسلوب شامل ومرن لتحديد الاحتياجات التدريبية. المجلة العربية للإدارة، المجلد العاشر، العدد الأول، عمان: المنظمة العربية للعلوم الإدارية، ص 77.
- حريري، عبد الله.(2009). مسابقات التدريب الأمني، ندوة الأمن مسؤولية الجميع، الرياض: مدينة تدريب الأمن العام، الدورة السنوية الثانية.

- حسين، عبد الفتاح.(1995). دور التدريب في تطوير العمل الإداري، القاهرة، سلسلة مطبوعات المجموعة الاستشارية العربية.
- الحماحي، محمد(1999). التدريب أثناء الخدمة في المجال التربوي القاهرة: مركز الكتاب للنشر.
- الحمد، خالد عبد الكريم (1983). التدريب والتقييم. بحث لندوة دورة التدريب في التنمية الإدارية المنعقدة في الدوحة، الرياض، المملكة العربية السعودية، إدارة البرامج العليا، معهد الإدارة العامة.
- خالد، أحمد عمر.(1991). إدارة الشرطة العصرية، مطابع البيان التجارية، دبي كلية الشرطة.
- الخطيب، أحمد والخطيب، رداح.(2002). الحقائق التدريبية، مؤسسة حمادة للدراسات الجامعية، الأردن.
- الخطيب، أحمد، والخطيب، رداح. (1997). اتجاهات حديثة في التدريب، الطبعة الأولى، مطابع الفرزدق، الرياض، السعودية.
- دره، عبد الباري.(1991). التدريب: مفهومه ومدخل نظمي له، وزارة التربية والتعليم، رسالة المعلم، 32(1،2)، ص7-38.
- الدريدي، عمر.(1981). الحرب العالمية الأولى، دار العلم للملايين، بيروت.
- الدوسري، سعيد مبارك.(1997). أثر التدريب في إنتاجية العاملين في الأجهزة الحكومية: دراسات مسحية للعاملين في جوازات المنطقة الشرقية رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، أكاديمية نايف العربي الأمنية.
- رشيد، مازن، فارس.(2004). إدارة الموارد البشرية، الرياض، مكتبة العبيكات.
- رضا، هاشم حمدي. (2010). التدريب والتأهيل الإداري، عمان، الأردن، دار الزاوية للنشر والتوزيع.
- سفر، صالحه محمد.(1998). تحديد الاحتياجات التدريبية للمشرفات التربويات بمدن مكة، جده، الطائف، المملكة العربية السعودية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى مكة المكرمة. الخطيب، أحمد، والخطيب، رداح.(2006). التدريب الفعال. عالم الكتب الحديث، إربد، الأردن.
- السلمي، علي.(1999). المهارات الإدارية والقيادية للمدير المتفوق. القاهرة، دار غريب للطباعة والنشر.
- الشاعر، عبد الرحمن.(1994). أسس تصميم وتنفيذ البرامج التدريبية، الرياض، دار ثقيف للنشر والتأليف.

- الشراري، سعود بن نايف.(1987). التدريب ودوره في رفع كفاءة العمل الأمني، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، أكاديمية نايف العربي الأمنية.
- الشرري، سعود بن لافي بن عوض.(1995). التدريب ودوره في رفع كفاءة العمل الأمني رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، جامعة نايف للعلوم الأمنية.
- شكر، ليلي حسام الدين.(2001). تأثير كل من الأساليب التقليدية والحديثة على فعالية التدريب، الرياض، معهد الإدارة العامة.
- الشملاني، عيد عبد الله.(1995). أثر البرامج التدريبية على أداء المتدربين دراسة ميدانية على مراكز التدريب الإداري في الاتصالات السعودية بالرياض. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، أكاديمية نايف العربي للعلوم الأمنية.
- الشهري، علي عبد الرحمن.(1997). دور التدريب في تنمية مهارات رجال الأمن في السعودية رسالة ماجستير غير منشورة الرياض، جامعة نايف للعلوم الأمنية.
- الشيباني، عمر خالد.(1985). الاحتياجات التدريبية لرجل الأمن بالمملكة العربية السعودية. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، جامعة نايف للعلوم الأمنية.
- الشخيلي، عبد القادر عبد الحافظ.(2005). أخلاقيات رجل العدالة، الرياض :جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- الصاعدي، سامر عبيد.(2002). دور برامج التدريب على رأس العمل في تنمية مهارات العاملين في الدفاع المدني دراسة تطبيقية بمنطقة المدينة المنورة رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض أكاديمية نايف العربي للعلوم الأمنية.
- الصهدي، محمد عبدو.(1996). مدى تلبية البرامج التدريبية بمعهد الدفاع المدني في المملكة العربية السعودية للاحتياجات التدريبية للعاملين دراسة تقييمية دراسة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية.
- الضميان، سعود بن ضميان الغامدي، عبد الكريم سعيد. (2001). بعض العوامل الاجتماعية والتنظيمية تعوق استفادة الموظف من عائدات التدريب، الرياض، معهد الإدارة العامة.
- الطعاني، حسن أحمد.(2002). التدريب: مفهومه، فعالياته، بناء البرامج التدريبية وتقويمها، ط1، دار الشروق، عمان.
- الطعاني، حسن أحمد.(2007). التدريب الإداري المعاصر دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان.
- عبد الحميد، صلاح الدين.(2006). تحديات ومعوقات العمل الشرطي في عصر العولمة وسبل مواجهتها، الشارقة، مركز بحوث الشارقة.

- عبد العزيز، محمد الحسيني.(1990). الشرطة في دول مجلس التعاون الخليجي، المركز العربي للدراسات الأمنية، الرياض.
- عبد الوهاب، علي محمد.(1996). التدريب في الميادين الأمنية كيف نزيد من فعاليته، نحو استراتيجية عربية للتدريب في الميادين الأمنية، المركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب، الرياض.
- عبد الوهاب، علي.(1981). التدريب والتطوير: مدخل علمي لفاعلية الأفراد في المنظمات، معهد الإدارة العامة، الرياض: السعودية.
- العتيبي، مساعد محمد.(1988). "التدريب أثناء الخدمة دراسة تطبيقية على أفراد الدوريات بشرطة منطقة الرياض" رسالة ماجستير غير منشورة الرياض المركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب.
- عليجات، محمد عليان. (1991). الاتجاهات الحديثة في التعليم والتدريب والإدارة، دار الخواجا للنشر والتوزيع، عمان.
- عليوه، السيد. (2001). تحديد الاحتياجات التدريبية، التوثيق العلمي، القاهرة.
- العمري علي ضيف الله.(1997). اثر البرنامج التدريبي على اكتساب المهارات القيادية من وجهة نظر العاملين بالأجهزة الأمنية دراسة تطبيقية على الدفاع المدني السعودي رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، أكاديمية نايف العربية الأمنية.
- الغامدي، عبد الله محمد.(1999). أثر التدريب أثناء الخدمة في رفع كفاءات العاملين بمديرات الأمن العام، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، أكاديمية نايف العربي للعلوم الأمنية.
- فايز، محمود عبد المنعم.(1986). التدريب وأثره في تغير السلوك، المجلة العربية للتدريب، الرياض، المركز العربي للدراسات، مج1، ع2.
- الفكر.
- قاسم، قاسم جميل.(1992). التدريب والتطوير الإداري والفلسفة التطبيقية، العين، دار الكتاب الجامعي.
- قانون البوليس رقم 17/ 1926-1929 تشكيل قوة البوليس.
- القبلان، يوسف محمد.(1990). أسس التدريب الإداري.الرياض، دراسات عالم الكتب.
- الكبيسي، عامر خضير.(2002). أوليات التدريب الأمني العربي، رؤية مهمة، الرياض جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، ط1.
- الكبيسي، عامر خضير.(2007). التدريب الأمني العربي: واقعة وفاق تطويره، الرياض، مركز الدراسات والبحوث، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

- كلوب، عرابي محمد.(2006). الشرطة الفلسطينية الماضي - الحاضر - المستقبل.
- كلوب، عرابي(2005). تنظيم إدارة الشرطة الفلسطينية، غزة، مكتبة ومطبعة دار المنارة.
- اللعيد، عبد المحسن بن فالج.(2004). حقيبة برنامج تحديد الاحتياجات التدريبية، الرياض: معهد الإدارة العامة.
- محمد الحسيني، عبد العزيز.(1990). الشرطة في دول مجلس التعاون الخليجي،المركز العربي للدراسات الأمنية، الرياض.
- مصطفى، أحمد السيد.(2002). إدارة البشر، الأصول والمهارات، القاهرة.
- المطرفي، سالم. (2007). التدريب الأمني عن بعد، الرياض، كلية الملك فهد الأمنية.
- المطوع، سعود بن عبد العزيز.(1991). أثر التدريب الإداري في رفع الكفاءة الإنتاجية دراسة ميدانية بالتطبيق على موظفي إمارة منطقة الرياض رسالة ماجستير غير منشورة الرياض أكاديمية نايف العربي للعلوم الأمنية.
- معهد الأبحاث التطبيقية - القدس (أريج).(2008-2009): قاعدة بيانات وحدة نظم المعلومات الجغرافية والاستشعار عن بعد بيت لحم - القدس.
- المقبل، الوليد بن ناصر.(1999). التدريب على رأس العمل وأثره على كفاءة العسكريين في العمل بالقوات البحرية دراسة التطبيقية لرؤية ضباط هيئة عمليات القوات البحرية دراسة دبلوم غير منشورة، الرياض، كلية الملك فهد الأمنية..
- الموسوي، سنان.(2004). إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها، دار المجدلوي للطباعة.
- النمر، سعود محمد.(2000). الإدارة العامة والأسس والوظائف، الرياض، مكتبة الشقري.
- نيويبي، توني.(2002). التدريب على جودة الخدمة، ترجمة: شويكار زكي، القاهرة، مجموعة النيل العربية.
- هاشم، زكي محمود.(1996). إدارة الموارد البشرية، الكويت، ذات السلاسل للطباعة والنشر.
- هلال، ناجي محمد.(2007). واقع العلاقة بين الجمهور والشرطة - دراسة اجتماعية، الشارقة،مركز بحوث الشارقة.
- ويلسون، أ.و..(1968). التخطيط في مجال الشرطة ترجمة لواء شفيق عصمت، معهد الدراسات العليا لضباط الشرطة، القاهرة.
- ياغي، محمد عبد الفتاح.(1986).التدريب الإداري بين النظرية والتطبيق الرياض، عمادة شؤون المكتبات، جامعة الملك سعود.
- ياغي، محمد.(1999).التدريب بين النظرية والتطبيق، مركز أحمد ياسين، عمان، الأردن.

- اليوسيف، عبد الله بن عبد العزيز. (2004). أساليب تطوير البرامج والمناهج التدريسية لمواجهة الجرائم المستحدثة، الرياض جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

المراجع الأجنبية

- Anderson, Geoff (1994). A Proactive Model for Training Needs Analysis, Journal of European Industrial training one way analysis of variance Bradford, Vol.18, Iss.3; pg 23
- pgs.(<http://proquest.umi.com/pqdweb?index=10&did=879749&SrchMode=1&sid=2&Fmt=3&VInst=PROD&VType=PQD&RQT=309&VName=PQD&TS=1151008403&clientId=8724>).
- Brown, Judith(2002), Training Needs Assessment: A Must for Developing an Effective Training Program, Public Personnel Management, Vol.31 Issue 4, p569, 10p.(<http://proquest.umi.com/pqdweb?index=1&did=290897211&SrchMode=1&sid=2&Fmt=4&VInst=PROD&VType=POD&RQT=309&VName=PQD&TS=1151007997&clientId=8724>).
- Cook, sarah (2005). Learning Needs Analysis Methods, Training Journal, pg 54, 4pgs.
- Kaufman, Roqer. (1994). Needs Assessment and Analysis" Human Resource Development Hand Book, NY. AMACOM, P.P 244-312.
- Milkovich Geory T. and Boudreay John W.(1994). Human Resource Management, 7th edn. R.R.Donnely and Sons Company, USA, p. 24,124, 132, 190.
- Shroyer, Margaret Jean (2000). Workforce Training Needs in Northeastern Minnesota, Ed.D, University of Minnesota.(<http://proquest.umi.com/pqdweb?index=202&did=727779371&SrchMode=1&sid=1&Fmt=2&VInst=PROD&VType=PQD&RQT=309&VName=PQD&TS=1153772643&clientId=87244>)

ملحق 1.3 أسماء محكمي الاستبانة

الوظيفة	الاسم	الرقم
عضو هيئة التدريس _ جامعة الخليل	د. نبيل الجندي	1
عضو هيئة التدريس _ الجامعة الأهلية	د. سامي الباشا	2
عضو هيئة التدريس _ جامعة الخليل	د. فاطمة عيده	3
القائم بأعمال محافظ محافظة الخليل	د. سمير أبو زنيد	4
المستشار القانوني لمحافظة الخليل	د. موسى صليبي	5
عضو الهيئة التدريسية _ جامعة القدس	د. مريم ابو ترك	6
رئيس قسم التسويق - جامعة النجاح	د. مجيد منصور	7
عضو هيئة التدريس - جامعة الاستقلال	اللواء. يونس العاص	8
نائب مدير إدارة التدريب _ الشرطة	المقدم. عبد الحكيم أبو الرب	9
نائب مدير إدارة المرور _ الشرطة	المقدم. زنيد أبو زنيد	10
مدير كلية الشرطة _ اريحا	المقدم. زاهر الصباح	11

ملحق 2.3: الاستبانة بعد التحكيم

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا
معهد التنمية المستدامة

الإخوة / الأخوات منتسبي شرطة المرور .. المحترمين.

تحية طيبة وبعد.

بين يديك استبانة لإنجاز دراسة علمية بعنوان :

الاحتياجات التدريبية لمنتسبي شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية

تعد هذه الاستبانة أداة لجمع المعلومات بهدف الوقوف على هذه الاحتياجات واتخاذ الإجراءات المساعدة في تلبيتها، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير - بناء مؤسسات وتنمية بشرية، معهد التنمية المستدامة جامعة القدس.

مع العلم أن الباحث حصل على الموافقة من جهات الاختصاص بأجراء الدراسة التي أمامكم. وعلية يرجى التعاون بتعبئة هذه الاستبانة التي تم إعدادها لهذا الغرض، علماً بأن الإجابات ستعامل بسرية تامة ولن يطلع عليها أحداً غير الباحث مع التذكير بأنه لا داعي لذكر اسمكم الكريم أو ما يدل عليه .

"شاكرين لكم حسن تعاونكم"

المشرف د. عبد الفتاح الشملة

الباحث: عطا عبد الفتاح جوابرة

القسم الأول: معلومات شخصية: الرجاء وضع رقم الإجابة المناسبة و التي تنطبق عليك في المربع مقابل كل عبارة أو الإجابة في الفراغات بالشكل الذي ينطبق عليك:

- 1 الجنس: ذكر أنثى
- 2 العمر 25_18 33_26 41_34 49_42 أكثر من ذلك.
- 3 المؤهل العلمي أقل من ثانوي ثانوي عامة دبلوم متوسط بكالوريوس دبلوم عالي ماجستير فأكثر
- 4 الخبرة العملية: أقل من سنتين من 2-6 سنوات 6-10 سنوات أكثر من 10 سنوات
- 5 الرتبة العسكرية شرطي ضابط صف ملازم ملازم أول نقيب رائد فأعلى
- 6 المسمى الوظيفي مدير نائب مدير رئيس قسم موظف
- 7 طبيعة العمل ميداني مكتبي
- 8 مكان العمل الحالي المحافظة..... المكان تحديداً.....

أرجو الإشارة إلى مدى حاجة منتسبي شرطة المرور للتدريب في المجالات أدناه بما يمثل وجهة نظركم الشخصية على المقياس المحدد.

ملاحظات	غير ملحة	قليلة الإلحاح	متوسطة الإلحاح	ملحة	ملحة جدا	العبارة
						المعرفة بالعادات والتقاليد
						اللغة الانجليزية
						اللغة العبرية
						المحافظة على المظهر والهيبة
						الثقافة العامة
						تنمية روح التعاون
						الوعي برسالة الإدارة
						تقييم الذات
						تأمين حيادية العمل
						الثقة بالنفس
						اللياقة البدنية
						المبادرة
						ضبط النفس

الاحتياجات التدريبية:.. أرجو الإشارة إلى مدى حاجة منتسبي شرطة المرور للتدريب في المجالات أدناه بما يمثل وجهة نظركم على المقياس المحدد.

ملاحظات	غير ملحة	قليلة الإلحاح	متوسطة الإلحاح	ملحة	ملحة جدا	العبارة
الفنية						
						كشف المركبات المزورة
						كشف الوثائق المزورة
						إلغاء إشارة المرور
						قيادة الدراجات النارية
						العمل مع المحاكم
						الاتصالات اللاسلكية
						استخدام السلاح
						تشخيص نقاط الضعف في الأداء
						تحديد احتياجات العمل
						الإحساس بمشاكل السير
						استخدام التكنولوجيا والأجهزة
						أخلاقيات العمل الشرطي
						المعرفة بالواجب الوظيفي
						المعرفة بالمخالفات وأثارها
						تحرير المخالفات
						المعرفة بلوائح المركبات
						عرض الأدلة والبراهين
						رقابة حركة السير
						إشارة المرور محليا ودوليا
						الإسعافات الأولية أثناء الحوادث
						استعمالات الصافرة
						القيادة أثناء المراسم
						معرفة أصول التنفيذ القضائي
						التقييم الدقيق للمواقف المرورية
						قيادة السيارات
الإدارية						
						إدراك الأولويات

						تصميم خطة العمل
						تحديد احتياجات العمل
						جمع المعلومات وتحليلها
						توزيع العمل
						إدراك حدود السلطة والمسؤولية
						تنفيذ النشاطات
						المعرفة بإجراءات العمل
						المهارات القيادية
						اتخاذ القرارات
						الاتصال اللفظي
						الاتصال المكتوب
						لغة الجسد
						تحفيز وتنشيط الآخرين
						العمل ضمن الفريق
						تقييم الأداء
						كتابة التقارير
						كشف الأخطاء
						معالجة الضعف والقصور
						المعرفة بمعايير الأداء
						العلاقة بالمرؤوسين
						العلاقة بالمسؤول المباشر
						الرقابة والمتابعة
القانونية						
						المعرفة والفهم للأنظمة والقوانين
						الإلمام بقانون المرور
						المعرفة بالإجراءات القضائية
						تفسير القوانين واللوائح والتعليمات
						تطبيق القانون
						قانون التعويضات
						قانون العقوبات
						قانون الإجراءات الجزائية
						إجراءات التفتيش
						إجراءات القبض
						توثيق الأدلة

						التعامل مع التجاوزات السلوكية
						إدراك المتطلبات الثانوية للعمل
						حدود استيقاف الأشخاص
						تفتيش المركبات
						مدونة السلوك الخاصة بشرطة المرور
						قانون التأمين على المركبات
						معرفة اللائحة التنفيذية لقانون المرور
						التعامل مع السيارات ذات اللوحات الصفراء
شبكة العلاقات						
						العلاقة مع الجهات الرسمية
						بناء علاقات الثقة مع الآخرين
						الاتصال بالجمهور
						العلاقة بإدارة العلاقات العامة
						التعامل مع الإعلام المحلي
						الارتباطات بالمهام الوظيفية
						التعامل مع المراجعين
						التعامل مع الأجهزة الأمنية الأخرى
						الشهادة أمام القضاء
						العمل مع المحاكم
						احترام آراء الآخرين
						تحويل المخالفين للقضاء
التعامل مع المشكلات						
						التوصل للاستنتاجات
						الخروج بالتوصيات
						القدرة على الإقناع
						التدخل وقت الأزمات
						الخطط البديلة
						حل المشكلات
						هندسة الطرق
						تشخيص ودراسة المشكلات

كيف تصف علاقة شرطة المرور مع الأطراف التالية؟:

ملاحظات	سيئة جدا	سيئة	متوسطة	جيدة	ممتازة	الفقرة
						الإدارات الأخرى بالشرطة
						الأمن الوطني
						الضابطة الجمركية
						النيابة العامة
						البلديات والمجالس المحلية
						دائرة السير
						الأجهزة الأمنية الأخرى
						القضاء
						المواطن
						سائقي العمومي
						سائقي المركبات الخصوصية
						المؤسسات الصحية
						التربية والتعليم
						وزارة المواصلات
						الوافدين الأجانب والسياح
						السفارات والممثلات الدبلوماسية
						منظمات المجتمع المدني
						شركات التأمين

س1 / كيف تم ترشيحك للدورات إن وجدت؟

طلب شخصي تكليف من الإدارة غير ذلك.....

س2 / اكتب أكثر أربعة احتياجات تدريبية إلحاحاً بشرطة المرور؟

.....

.....

.....

.....

س 3 / اكتب أكثر أربعة أخطاء يقع فيها منتسبو شرطة المرور.

.....
.....

"شاكرين لكم حسن تعاونكم"

ملاحظة / نلاستفسار لا تتردد في الاتصال على رقم الباحث 0599870048/0568408008
الباحث: عطا عبد الفتاح الجوابرة

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة القدس
كلية الدراسات العليا /
معهد التنمية المستدامة

الإخوة / الأخوات .. المحترمين.

تحية طيبة وبعد.

بين يديك مقابلة لإنجاز دراسة علمية بعنوان :

الاحتياجات التدريبية لمنتسبي شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية

تعد هذه المقابلة أداة لجمع المعلومات بهدف الوقوف على هذه الاحتياجات واتخاذ الإجراءات المساعدة في تلبيتها، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير - بناء مؤسسات وتنمية بشرية، معهد التنمية المستدامة جامعة القدس.

مع العلم أن الباحث حصل على الموافقة من جهات الاختصاص بأجراء الدراسة التي إمامكم. وعليه يرجى التعاون بإجراء هذه المقابلة التي تم إعدادها لهذا الغرض، .

"شاكرين لكم حسن تعاونكم"

الباحث: عطا عبد الفتاح جوابرة

إشراف: د. عبد الفتاح الشملة

القسم الأول: معلومات شخصية: الرجاء وضع رقم الإجابة المناسبة و التي تنطبق عليك في المربع مقابل كل عبارة أو الإجابة في الفراغات بالشكل الذي ينطبق عليك:

1	الجنس:	<input type="checkbox"/> ذكر	<input type="checkbox"/> أنثى
2	العمر	<input type="checkbox"/> 25_18	<input type="checkbox"/> 33_26
		<input type="checkbox"/> 49_42	<input type="checkbox"/> أكثر من ذلك.
3	المؤهل العلمي	<input type="checkbox"/> أقل من ثانوي	<input type="checkbox"/> ثانوي عامة
		<input type="checkbox"/> بكالوريوس	<input type="checkbox"/> دبلوم عالي
		<input type="checkbox"/> ماجستير فأكثر	<input type="checkbox"/> دبلوم متوسط
4	الخبرة العملية:	<input type="checkbox"/> أقل من سنتين	<input type="checkbox"/> من 2-6 سنوات
		<input type="checkbox"/> سنوات	<input type="checkbox"/> أكثر من 10 سنوات
5	الرتبة العسكرية	<input type="checkbox"/> شرطي	<input type="checkbox"/> ضابط صف
		<input type="checkbox"/> ملازم أول	<input type="checkbox"/> ملازم
		<input type="checkbox"/> نقيب	<input type="checkbox"/> رائد فأعلى

السؤال الأول: ما هو مفهوم التدريب لرجل الشرطة؟.

.....

.....

.....

السؤال الثاني: هل منتسبو الشرطة بحاجة للتدريب ما بعد التدريب التأسيسي؟.

.....

.....

.....

السؤال الثالث: هل سبق وأن استخدمت أداة بحثية للتعرف إلى الاحتياجات التدريبية لمنتسبي الشرطة، وما هي تلك الأداة حال كانت الإجابة نعم؟

.....

.....

.....

السؤال الرابع: من الذي يحدد الاحتياج التدريبي؟.

.....

.....

.....

السؤال الخامس: ما هي القطاعات التدريبية التي تعتقد أن رجل شرطة المرور بحاجة لها؟

.....
.....
.....
.....

السؤال السادس: ما هي القطاعات التي لم يتم تلبيتها، ولماذا؟

.....
.....
.....
.....

السؤال السابع: بماذا تفسر سوء العلاقة بين شرطي المرور وسائقي العمومي؟

.....
.....
.....
.....

السؤال الثامن: بماذا تفسر وجود خمسة عشر شخصاً من أصل مئتين واثنى عشر حاصلين على بكالوريوس فما أعلى بشرطة المرور من العينة المبحوثة؟

.....
.....

السؤال التاسع: بماذا تفسر وجود ثلاثة عشر عنصراً نسبياً فقط من أصل مئتين واثنى عشر من العينة المبحوثة، أي ما نسبته 6.13%؟

.....
.....
.....
.....

السؤال العاشر: هل هناك قانون أو مذكرات يحدد عمل شرطة المرور؟

.....
.....
.....

السؤال الحادي عشر: من هي جهات الاختصاص المسؤولة عن تنفيذ البرامج التدريبية .؟

.....
.....

ملاحظات أخرى:..

.....
.....

انتهى

الباحث / عطا عبد الفتاح جوابرة

فهرس الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم
105أسماء محكمي الاستبانة	1.3
106الاستبانة بعد التحكيم	2.3
113أسئلة المقابلة	3.3

فهرس الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
1.3	توزيع مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير المحافظة.....	50
2.3	توزيع عينة الدراسة تبعا لمتغير الجنس.....	50
3.3	توزيع عينة الدراسة تبعا لمتغير الفئة العمرية.....	50
4.3	توزيع عينة الدراسة تبعا لمتغير المؤهل العلمي.....	51
5.3	توزيع عينة الدراسة تبعا لمتغير سنوات الخبرة.....	52
6.3	توزيع عينة الدراسة تبعا لمتغير الرتبة العسكرية.....	52
7.3	توزيع عينة الدراسة تبعا لمتغير طبيعة العمل.....	53
8.3	توزيع عينة الدراسة تبعا لمتغير المشاركة في دورات تدريبية.....	53
9.3	نتائج التحليل العاملي (Factor Analysis) لفقرات أداة الدراسة.....	55
10.3	ثبات مقياس الدراسة بطريقة الاتساق الداخلي باستخدام معادلة (كرونباخ ألفا).....	57
11.3	مفتاح المتوسطات الحسابية لسلم الإجابة.....	58
1.4	المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمتوسط الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات الضفة الغربية.....	59
2.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمتوسط الاحتياجات التدريبية الشخصية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية مرتبة حسب الأهمية.....	60
3.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمتوسط الاحتياجات التدريبية الفنية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية مرتبة حسب الأهمية.....	62
4.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمتوسط الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية مرتبة حسب الأهمية.....	63
5.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمتوسط	65

- الاحتياجات القانونية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب
الضفة الغربية مرتبة حسب الأهمية.....
- 66 6.4 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمتوسط
الاحتياجات التدريبية الخاصة بشبكة العلاقات لمنتسبي جهاز شرطة المرور
في محافظات جنوب الضفة الغربية مرتبة حسب الأهمية.....
- 68 7.4 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمتوسط
الاحتياجات التدريبية الخاصة بالتعامل مع المشكلات لمنتسبي جهاز شرطة
المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية مرتبة حسب الأهمية.....
- 69 8.4 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمتوسط تقييم
منتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية لعلاقتهم
مع مؤسسات المجتمع المحلي.....
- 71 9.4 نتائج اختبار ت (t.test) للفروق في الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز
شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير الجنس..
- 73 10.4 نتائج اختبار ت (t.test) للفروق في الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز
شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير طبيعة
العمل.....
- 74 11.4 نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في الاحتياجات التدريبية
لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى
لمتغير الفئة العمرية.....
- 75 12.4 نتائج اختبار توكي (tukey test) للفروق في الاحتياجات التدريبية لمنتسبي
جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير الفئة
العمرية.....
- 75 13.4 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للاحتياجات التدريبية لمنتسبي
جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير الفئة
العمرية.....
- 77 14.4 نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في الاحتياجات التدريبية
لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى
لمتغير المؤهل العلمي.....
- 78 15.4 نتائج اختبار توكي (tukey test) للفروق في الاحتياجات التدريبية لمنتسبي
جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير

	المؤهل العلمي.....	
78	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير	16.4
	المؤهل العلمي.....	
80	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير سنوات الخبرة.....	17.4
81	نتائج اختبار توكي (tukey test) للفروق في الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير سنوات الخبرة.....	18.4
81	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير سنوات الخبرة.....	19.4
83	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير الرتبة العسكرية.....	20.4
84	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير الرتبة العسكرية.....	21.4
86	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.....	22.4
87	نتائج اختبار توكي (tukey test) للفروق في الاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.....	23.4
87	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للاحتياجات التدريبية لمنتسبي جهاز شرطة المرور في محافظات جنوب الضفة الغربية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.....	24.4

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان	الرقم
أ	الإقرار.....	
ب	شكر وعران.....	
ج	مصطلحات الدراسة.....	
د	ملخص الدراسة بالعربية.....	
هـ	ملخص الدراسة بالإنجليزية.....	
1	الفصل الأول: خلفية الدراسة.....	
1	المقدمة.....	1.1
3	مشكلة الدراسة.....	2.1
3	مبررات الدراسة.....	3.1
4	أهمية الدراسة.....	4.1
5	أهداف الدراسة.....	5.1
5	أسئلة الدراسة.....	6.1
6	فرضيات الدراسة.....	7.1
6	متغيرات الدراسة.....	8.1
7	المتغيرات المستقلة.....	1.8.2
7	المتغير التابع.....	1.8.3
7	حدود الدراسة.....	9.1
8	محددات الدراسة.....	10.1
9	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة.....	
9	المقدمة.....	2.1

9الخلفية النظرية للدراسة.....	2.2
9المقدمة.....	1.2.2
10مفهوم وأهمية التدريب.....	2.2.2
10 مفهوم التدريب.....	1.2.2.2
12 أهمية التدريب.....	2.2.2.2
13 أهمية التدريب الأمني.....	3.2.2.2
15 أهداف وأنواع التدريب.....	4.2.2.2
15 أهداف التدريب.....	.1.4.2.2
16 مراحل التدريب.....	.2.4.2.2
16 خصائص التدريب.....	.3.4.2.2
18 أنواع التدريب.....	.4.4.2.2
20 أساليب التدريب.....	.5.4.2.2
21 دوافع التدريب.....	.6.4.2.2
22 الاحتياجات التدريبية.....	3.2.2
22 مقدمة.....	1.3.2.2
22 مفهوم الاحتياجات التدريبية.....	2.3.2.2
24 أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية.....	3.3.2.2
26 مراحل تحديد الاحتياجات التدريبية.....	4.3.2.2
27 طرق جمع البيانات لتحديد الاحتياجات التدريبية.....	5.3.2.2
28 الخصائص الواجب توافرها عند جمع المعلومات لتحديد الاحتياجات التدريبية.....	6.3.2.2
29 طرق وأساليب تحديد الاحتياجات التدريبية.....	7.3.2.2
32 أنواع الاحتياجات التدريبية.....	8.3.2.2
33 الشرطة.....	4.2.2
33 مقدمة.....	1.4.2.2
34 مفهوم الشرطة.....	2.4.2.2
34 نشأة الشرطة عبر العصور التاريخية.....	3.4.2.2
35 الشرطة في العهد الأموي.....	4.4.2.2
35 الشرطة في عهد الدول العباسية.....	5.4.2.2
35 الشرطة زمن الفاطميين.....	6.4.2.2

36 الشرطة الأيوبية والمملوكية.....	7.4.2.2
36 ظهور الشرطة الحديثة.....	8.4.2.2
37 الشرطة في عهد الانتداب البريطاني.....	9.4.2.2
37 الشرطة في العهد الأردني.....	10.4.2.2
37 الشرطة خلال فترة الاحتلال الإسرائيلي.....	11.4.2.2
38 الشرطة الفلسطينية نشأتها وتطورها ودورها.....	12.4.2.2
39 الدراسات السابقة.....	3.2
39 الدراسات العربية.....	1.3.2
45 الدراسات الأجنبية.....	2.3.2
47 تعقيب على الدراسات السابقة.....	3.3.2

49 الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....

49 منهج الدراسة.....	1.3
49 مجتمع الدراسة.....	2.3
49 عينة الدراسة.....	3.3
54 أداة الدراسة.....	4.3
54 صدق الأداة.....	5.3
55 صدق أداة الدراسة.....	6.3
56 ثبات الأداة.....	7.3
57 تطبيق الدراسة.....	8.3
57 المعالجة الإحصائية.....	9.3

59 الفصل الرابع: نتائج الدراسة ومناقشتها.....

59 المقدمة.....	1.4
59 اجابة السؤال الأول.....	1.1.4
61 اجابة السؤال الثاني.....	2.1.4
63 اجابة السؤال الثالث.....	3.1.4

65اجابة السؤال الرابع	4.1.4
66اجابة السؤال الخامس	5.1.4
67اجابة السؤال السادس	6.1.4
69اجابة السؤال السابع	7.1.4
70نتائج الأسئلة المفتوحة بالاستبانة	2.4
71فرضيات الدراسة	3.4
71الفرضية الأولى	1.3.4
72الفرضية الثانية	2.3.4
73الفرضية الثالثة	3.3.4
76الفرضية الرابعة	4.3.4
79الفرضية الخامسة	5.3.4
83الفرضية السادسة	6.3.4
85الفرضية السابعة	7.3.4
89نتائج أداة المقابلة	4.4
89السؤال الأول: ما هو مفهوم التدريب لرجل الشرطة	.1.4.4
89السؤال الثاني: هل منتسبو الشرطة بحاجة للتدريب ما بعد التدريب التأسيسي	.2.4.4
89السؤال الثالث: هل سبق وان استخدمت أداة بحثية للتعرف إلى الاحتياجات التدريبية لمنتسبي الشرطة وما هي تلك الأداة حال كانت الإجابة نعم	.3.4.4
90السؤال الرابع من الذي يحدد الاحتياج التدريبي:	.4.4.4
90السؤال الخامس: ما هي القطاعات التدريبية التي تعتقد أن رجل شرطة المرور بحاجة لها	.5.4.4
90السؤال السادس: ما هي القطاعات التي لم يتم تلبيتها ولماذا؟	.6.4.4
91السؤال السابع: تفسير سوء العلاقة بين شرطي المرور وسائقي العمومي؟	.7.4.4
91السؤال الثامن: بماذا تفسر وجود خمسة عشر شخصاً من أصل مئتين واثني عشر حاصلين على بكالوريوس فما أعلى بشرطة المرور من العينة المبحوثة؟	.8.4.4
92السؤال التاسع: بماذا تفسر وجود ثلاثة عشر عنصراً نسوياً فقط من	.9.4.4

- أصل مئتين واثنى عشر من العينة المبحوثة، أي ما نسبته 6.13% ؟
- 10.4.4. السؤال العاشر: هل هناك قانون أو مذكرات يحدد عمل شرطة المرور؟ 92
- 11.4.4. السؤال الحادي عشر: من هي جهات الاختصاص المسئولة عن تنفيذ البرامج التدريبية:..... 92

94 الفصل الخامس: الاستنتاجات والتوصيات.....

- 94 المقدمة..... 1.5
- 95 استنتاجات الدراسة..... 2.5
- 96 توصيات الدراسة..... 3.5

99 المصادر والمراجع

- 117 فهرس الملاحق.....
- 118 فهرس الجداول.....
- 121 فهرس المحتويات.....