

١٠٥/٢

٩٤٠

أكاديمية الشرطة
الدراسات العليا



إداري
١٩

التدريب وأثره في مستوى أداء القيادات الوسطى مع التطبيق على جهاز الشرطة

رئاسة مقدمة من

العقيد / السيد هاشم السيد الوزان
للحصول على درجة الدكتوراه في علوم الشرطة

إشراف

الأستاذ الدكتور / من احمد توفيق
اللواء الدكتور / صلاح الدين على محمود

١٩٨٩



T07-01136

لجنة الحكم

الأستاذ الدكتور / **حسن أحمد توفيق**
أستاذ إدارة الأعمال بكلية التجارة جامعة القاهرة والشرف على الريالة

رئيساً

الأستاذ الدكتور / **رمزي طه الشاعر**
نائب رئيس جامعة عين شمس

عضواً

الأستاذ الدكتور / **أحمد سرور محمد**
عميد كلية التجارة جامعة حلوان

عضواً

الأستاذ الدكتور / **صلاح الدين على محمود**
مساعد وزير الداخلية - سابقاً والشرف على الريالة

عضواً

« الأنفال » ٥٩

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ وَمِنْ رِبَاطِ الْخَيْلِ
تُرْهِبُونَ بِهِ عَدُوَّ اللَّهِ وَعَدُوَّكُمْ وَآخَرِينَ مِنْ دُونِهِمْ
لَا تَعْلَمُونَهُمُ اللَّهُ يَعْلَمُهُمْ وَمَا تُنْفِقُوا مِنْ شَيْءٍ فِي سَبِيلِ
اللَّهِ يُوَفِّ إِلَيْكُمْ وَأَنْتُمْ لَا تُظْلَمُونَ .

صَلَّى اللَّهُ عَلَى النَّبِيِّ

« الأنفال ٥٩ »

شكري والتقدير

أود في البداية أن أشكر الله الذي أفاضني وامدني بالعديد
ولمحتى بتوليته ، منذ اختياري لموضوع هذه الرسالة ليكون محلا لدراستي
التي أن انتهيت من إعدادها .

وأشكر استاذي الحبيب : الأستاذ الدكتور الزهير / حسن أحمد
توفيق والبراء / صلاح الدين علي محمود العشري علي الرسالة
والذين أعطاني الكثير من توجيهها ودعمها الحرفي والمادي
بتوجيهاتهما السديدة والحرص في مراحل الرسالة المختلفة .
الله على خير الجزاء .

إلى أمي وأبي ... تقديرا واعترافا بفضلها

إلى زوجتي وابنتي ... حبا ووفاء

الباحث

شكر وتقدير

أود في البداية أن أسجد شكرا لله ، الذي أعانني وأمدني بالصبر وشملتني بتوفيقه ، منذ اختياري لموضوع هذه الرسالة ليكون محلا لدراستي الى أن انتهيت من إعدادها .

وأشكر استاذي الجليلين : الاستاذ الدكتور الوزير / حسن احمد توليق واللواء الدكتور / صلاح الدين علي محمود المشرفين على الرسالة واللذين أعطيني الكثير من جهدهما ووقتهما وتبنيًا الموضوع وأمداني بتوجيهاتهما السديدة والمؤثرة في مراحل الرسالة المختلفة ، فجزاهما الله عنى خير الجزاء .

ولا يفوتني أن أقدم الشكر لأستاذي الدكتور / عبد الغنى محمد استاذ علم الاحصاء بمعهد الاحصاء جامعة القاهرة لما قدمه من توجيهات ثمرة في مجال اختبار الفروض احصائيا للدراسة الميدانية التي اشتملت عليها الرسالة مما كان لها اثرها البارز في استخلاص نتائج الدراسة . سائلا الله عز وجل لنا جميعا التوفيق والسداد .

الباحث

الفهرس التحليلى

لمحتوى البحث

الصدحة

١

المقدمة

٢٨

الباب التمهيدي

٣٠

الفصل الاول : فلسفة التدريب

- نظام التدريب ضرورى لدول العالم النامية والمتقدمة

٣٢

على السواء

- التدريب وغيره من العوامل التى تساهم فى رفـع اداء

٣٣

العنصر البشرى

٣٧

الفصل الثانى : انواع التدريب

من حيث :

٣٧

أ - الهدف والاسلوب

٤١

ب - مواقيت التنفيذ

٤٤

ج - احتياجات اجهزة الدولة

الباب الاول

٥٥

ماهية التدريب

٥٦

الفصل الاول : التعريف بالتدريب

٥٧

المبحث الاول : مفهوم التدريب

٥٧

- التعريف بالتدريب فى اللغة

٥٨

- المفهوم العلمى للتدريب

المبحث الثانى : العلاقة بين التدريب وما يتشابه معه من

٦٧

مسميات

الصفحة

٦٨	- الفرق بين التدريب والتعليم
٧١	- الفرق بين التدريب والتعليم والخبرة
٧٢	- الفرق بين التدريب والتأهيل
٧٤	- الفرق بين التدريب والتنمية الادارية
٧٨	الفصل الثانى : أهمية وسيكولوجية التدريب للقيادات الوسطى ..
٨١	المبحث الاول : تعريف القيادات الوسطى
٨٢	- ماهية القيادات الوسطى بجهاز الشرطة
	- اوجه التمييز بين القيادات العليا والقيادات
٨٥	الوسطى
٨٨	المبحث الثانى : أهمية تدريب القيادات الوسطى
	- أهمية التدريب فى رفع الكفاية الوظيفية
	للقيادات الوسطى بجهاز الشرطة من خلال خمسة
٨٩	محاور هى
٩١	اولا : المحور السلوكى للتدريب
٩٧	ثانيا : المحور القانونى للتدريب
٩٧	ثالثا : المحور الاقتصادى للتدريب
١٠١	رابعا : المحور الاجتماعى للتدريب
١٠٧	خامسا : المحور السياسى للتدريب
	المبحث الثالث : سيكولوجية التدريب وأثره فى تغيير
١١٦	الاتجاهات
١١٦	اولا : مقاومة التغيير
١١٧	ثانيا : تعريف وتكوين الاتجاه
	ثالثا : اثر التدريب فى تغيير اتجاهات القيادات
١٢٠	الوسطى

الباب الثاني

الصفحة

١٢٨	التخطيط لتدريب القيادات الوسطى
١٣٠	المبحث الاول : أهمية وحتمية التخطيط التدريبي للقيادات الوسطى
١٣١	المبحث الاول : أهمية التخطيط التدريبي للقيادات الوسطى
	- القيادات الوسطى هي المسئولة عن تنمية قدرات واتجاهات مستوى الاشراف الاول
١٣١	- القيادات الوسطى الآن هي قادة المستقبل
١٣٣	- مجالات الاستفادة من التخطيط للتدريب
	- ما يجب ان تتضمنه الخطة التدريبية للقيادات الوسطى
١٣٧	المبحث الثاني : حتمية التخطيط التدريبي للقيادات الوسطى
١٤٠	- صفة الاستمرارية لخطة التدريب
١٤١	- لماذا حتمية التخطيط التدريبي للقيادات الوسطى
١٤٥	- تكامل التخطيط للتدريب مع الخطة القومية
١٥٠	المبحث الثاني : مقتضيات التخطيط لتدريب القيادات الوسطى
١٥١	المبحث الاول : المقتضيات السلبية للتخطيط التدريبي ...
١٥١	- النقص في الكفايات
١٥٢	- ارتفاع معدلات الغياب عن موقع العمل
١٥٣	- عدم مسايرة الفرد للتقدم التكنولوجي الحديث ..
١٥٥	- العجز الشديد في عدد المدربين الاكفاء
	- اعداد المرشحين لتولى المناصب بمستوى القيادات الوسطى
١٥٦	

الصفحة	
٢٢٨	خامسا : شكاوى الجمهور
٢٢٩	سادسا : تقارير التفتيش
٢٣٠	سابعا : تقارير الكفاية
٢٣١	ثامنا : آراء الرؤساء
٢٣١	تاسعا : آراء المتدربين
٢٣٣	عاشرا : تحديد الاهداف المطلوب تحقيقها
٢٣٤	المبحث الثانى : الامكانيات التدريبية
٢٣٤	اولا : قاعات التدريب
٢٣٤	١ - اماكن التدريب النظرية
٢٣٦	٢ - اماكن التدريب العملية
٢٣٩	ثانيا : المدربون
٢٣٩	١ - اخصائى التدريب
٢٤٠	٢ - مستشارى التدريب
٢٤٠	٣ - مسئول التدريب
٢٤٢	٤ - صفات وخصائص المدرب الكفء
٢٤٥	أ - الصفات الشخصية
٢٤٩	ب - المعلومات والخبرات
٢٥١	ج - القدرات والمهارات
٢٥٧	٥ - اختيار المدربين بجهاز الشرطة
٢٥٩	٦ - نظرة مستقبلية لاختيار المدربين لتدريب القيادات الوسطى بجهاز الشرطة
٢٦٢	٧ - مراحل عملية اختيار المدربين
٢٦٣	المرحلة الاولى : الصحيفة الشخصية
٢٦٣	المرحلة الثانية : الاختبارات
٢٦٣	المرحلة الثالثة : المقابلة الشخصية

الصفحة

٢٦٤	المرحلة الرابعة : التدريب لاعداد المدربين
٢٦٧	ثالثا : ميزانية التدريب
٢٦٩	١ - تكاليف مكافآت التدريب للدورات الداخلية
٢٧٠	٢ - تكاليف بدل السفر والانتقال للمتدربين ...
٢٧١	٣ - حوافز التدريب (المكافآت التشجيعية) ...
٢٧٢	المبحث الثالث : اختيار المتدربين
٢٧٣	اولا : التدريب الالزامى والتدريب الاجبارى
٢٧٤	ثانيا : الشروط العامة الواجب توافرها فى المتدربين
٢٧٥	ثالثا : اساليب اختيار المتدربين
٢٧٦	رابعا : مراحل اختيار المتدربين
٢٧٨	خامسا : اعداد المتدربين
٢٨٠	العمل الثانى : تصميم البرنامج التدريبى للقيادات الوسطى ...
٢٨١	المبحث الاول : تحديد البرنامج التدريبى للقيادات الوسطى
٢٨٢	اولا : التعريف بالبرنامج التدريبى
٢٨٤	ثانيا : مراحل تخطيط وتصميم المنهج والبرامج التدريبية
٢٨٥	١ - تحديد هدف البرنامج التدريبى
٢٨٦	٢ - حصر موضوعات المنهج التدريبى
٢٨٩	٣ - تحديد اسبقيات الموضوعات التدريبية
٢٩٠	٤ - اختيار اسلوب التدريب المناسب لتقديم كل موضوع تدريبى
٢٩١	٥ - تحديد الساعات التدريبية اللازمة لتقديم كل موضوع تدريبى
٢٩٢	٦ - الموازنة بين الفترة الزمنية للدورة التدريبية والزمن المحدد لموضوعات البرنامج التدريبى

٢٩٣	٧ - مراحل تحويل المنهج الى برنامج تدريبي ووضع الجدول الزمني	٢٩٣
٢٩٤	أ - التسلسل المنطقي للموضوعات	٢٩٤
٢٩٦	ب - تنوع الموضوعات التدريبية التي ستنفذ خلال اليوم التدريبي الواحد	٢٩٦
٢٩٧	ج - وضع الموضوعات التدريبية التي تحتاج الى تركيز زمني في اول اليوم التدريبي	٢٩٧
٢٩٧	د - تنوع المدرب خلال اليوم التدريبي الواحد	٢٩٧
٢٩٨	هـ - مراعاة تنفيذ التطبيقات العملية عقب الدراسة النظرية مباشرة	٢٩٨
	و - ايجاد نوع من الترويح النفسي من وقت لآخر	
٢٩٩	٨ - مراجعة وتقييم البرنامج التدريبي قبل وضعه موضع التنفيذ	٢٩٩
٣٠٠	ثالثا : بدائل البرنامج التدريبي	٣٠٠
٣٠١	رابعا : خصائص البرنامج التدريبي الجيد	٣٠١
٣٠٨	المبحث الثاني : حوافز التدريب	٣٠٨
٣٠٩	اولا : ماهية الحوافز	٣٠٩
٣١٠	١ - تعريف الحوافز من حيث النوع او الجنس ...	٣١٠
٣١٠	٢ - تعريف الحوافز من حيث الاثر والفاعلية	٣١٠
٣١١	٣ - تعريف الحوافز من حيث الهدف	٣١١
٣١١	٤ - تعريف الحوافز من حيث الوسيلة	٣١١
٣١٣	ثانيا : اهمية الحوافز في مجال التدريب	٣١٣
٣١٤	١ - الحوافز احدى المبادئ الاساسية للتدريب ..	٣١٤
٣١٦	٢ - سيكولوجية الحوافز	٣١٦
٣٢٠	٣ - التحفيز يخلق صراعا داخليا بناءا لـدى المتدربين	٣٢٠
٣٢١	ثالثا : الادراك في مجال التحفيز	٣٢١

الصفحة

٢٢٢	رابعاً : نظريات الحوافز
٢٢٢	١ - النظرية الكلاسيكية
٢٢٣	٢ - نظرية الحاجات الانسانية
٢٢٣	٣ - نظرية (x) ، (y)
٢٢٤	٤ - نظرية العلاقات الانسانية
٢٢٤	٥ - نظرية التوقع والتفضيل
٢٢٥	٦ - نظرية العاملين
٢٢٦	٧ - نظرية الانجاز
٢٢٦	خامساً : انواع الحوافز
٢٢٧	١ - الحوافز الايجابية
٢٢٧	أ - الحوافز المادية
٢٢٨	ب - الحوافز المعنوية
٢٣٠	٢ - الحوافز السلبية
٢٣٢	سادساً : اساس اقامة نظام سليم للحوافز
٢٣٨	سابعاً : النظام المقترح لحوافز التدريب
٢٥١	المبحث الثالث : سجلات التدريب واهميتها
٢٥١	اولاً : سجلات التدريب
٢٥٢	١ - سجل القوى العاملة
٢٥٤	٢ - سجل الاحتياجات التدريبية
٢٥٥	٣ - سجل الامكانيات التدريبية
٢٥٨	٤ - سجل متابعة وتقييم المتدربين
٢٥٩	٥ - سجل متابعة وتقييم البرامج التدريبية
٢٦٠	ثانياً : اهمية السجلات التدريبية
	الباب الرابع
٢٦٢	اساليب التدريب
٢٦٥	الحل الاول : التعريف بالاسلوب التدريبي

المطبعة

٣٦٦	المبحث الأول : ماهية الاسلوب التدريبي
٣٦٨	المبحث الثاني : الاسس والاعتبارات التي يتوقف عليها اختيار
٣٧٠	الاسلوب التدريبي
٣٧٠	١ - نوعية المقتربين
٣٧١	٢ - الملاءمة
٣٧١	٣ - عامل الوقت والتسهيلات المعادية
٣٧٢	٤ - عدد المدربين
٣٧٢	٥ - مدى العمق والشمول وعرض الموضوعات
٣٧٣	٦ - اختلاف الاسلوب التدريبي باختلاف الهدف
٣٧٣	٧ - اختلاف الاسلوب التدريبي باختلاف طبيعة العمل ..
٣٧٤	٨ - اختلاف الاسلوب التدريبي باختلاف مادة التدريب ..
٣٧٤	٩ - الفاعلية والتشويق
٣٧٤	١٠ - اعتياد المدرب على الطريقة
٣٧٦	العمل الثاني : اساليب التدريب النظرية
٣٧٧	المبحث الأول : اسلوب المحاضرة
٣٧٧	أولاً : التعريف بالمحاضرة
٣٧٨	ثانياً : صور المحاضرة
٣٧٩	ثالثاً : تقييم اسلوب المحاضرة
٣٨١	رابعاً : اسس المحاضرة الجيد
٣٨٢	خامساً : الاطار العام للمحاضر الكفء
٣٨٥	سادساً : مقارنة بين اسلوب المحاضرة والاساليب
٣٨٥	التدريبية الاخرى
٣٨٦	سابعاً : مزايا المحاضرة
٣٨٨	ثامناً : عيوب المحاضرة
٣٩٠	المبحث الثاني : اسلوب الندوة

المحطة

٣٩١	تعريف الندوة
٣٩١	١ - اسلوب الندوة الموجهة
٣٩٣	٢ - اسلوب الندوة الحرة
٣٩٦	المبحث الثالث : اسلوب المناقشة
٣٩٦	اولا : التعريف بحلقة المناقشة
٣٩٧	١ - اسلوب المناقشة الموجهة (المنظمة)
٣٩٩	٢ - اسلوب المناقشة الحرة (الغير موجهة) ..
٤٠١	ثانيا : ما يجب مراعاته عند استخدام اسلوب المناقشة
٤٠٢	ثالثا : مزايا اسلوب المناقشة
٤٠٥	رابعا : عيوب اسلوب المناقشة

الباب الخامس

٤٠٨	الاساليب التدريبية التطبيقية
٤١٠	المبحث الاول : اسلوب دراسة الحالة
٤١٣	المبحث الاول : ماهية اسلوب دراسة الحالة واهميته ..
٤١٣	اولا : التعريف باسلوب دراسة الحالة
٤١٤	ثانيا : التدرج التدريبى فى دراسة الحالة
	ثالثا : الخطوات الواجب اتباعها فى اسلوب دراسة
٤١٦	الحالة
	رابعا : اهمية اسلوب دراسة الحالة بالنسبة للقيادات
٤١٧	الوسطى
٤٢٦	المبحث الثانى : اهداف اسلوب دراسة الحالة
٤٢٧	اولا : العناصر الاساسية فى اسلوب دراسة الحالة .
٤٢٧	= تقرير الحالة
٤٣١	= مناقشة الحالة
	= الطبيعة الاجتماعية فى اسلوب دراسة
٤٣٢	الحالة

الصفحة

ثانيا : اهداف اسلوب الحالات ٤٣٣

ثالثا : مميزات اسلوب دراسة الحالات ٤٣٦

رابعا : شروط نجاح اسلوب دراسة الحالة ٤٣٧

الفصل الثانى : اسلوب لعب الادوار ٤٤١

المبحث الاول : ماهية اسلوب لعب الادوار ٤٤٢

اولا : التعريف باسلوب لعب الادوار ٤٤٢

ثانيا : اهداف اسلوب لعب الادوار ٤٤٥

١ - التشخيص والتقييم ٤٤٦

٢ - التعليم والاعلام ٤٤٧

٣ - التدريب ٤٤٨

المبحث الثانى : الاساس النظرى لاسلوب لعب الادوار ٤٥٢

اولا : الاساس النظرى لاسلوب لعب الادوار ٤٥٢

ثانيا : اجراءات تمثيل الادوار ٤٥٥

ثالثا : مراحل اسلوب لعب الادوار ٤٥٦

١ - التخطيط ٤٥٦

٢ - التهيئة والاعداد ٤٥٧

٣ - التمثيل ٤٥٧

٤ - الاستجابة ٤٥٩

رابعا : مميزات اسلوب لعب الادوار ٤٦٢

خامسا : عيوب اسلوب لعب الادوار ٤٦٥

الفصل الثالث : اسلوب المباريات الادارية وتدريب الحساسية ... ٤٦٨

المبحث الاول : اسلوب المباريات الادارية ٤٦٩

اولا : اساس فكرة المباريات الادارية ٤٦٩

ثانيا : استخدام اسلوب المباريات الادارية فى تدريب

القيادات الوسطى بجهاز الشرطة ٤٧١

المفحة

٤٧٤	 الادارية	ثالثا : الاسس التي يجب مراعاتها في اعداد المباريات
٤٧٥		رابعا : مزايا اسلوب المباريات الادارية
٤٧٦		خامسا : اهم عيوب اسلوب المباريات الادارية
٤٧٧		سادسا : اسلوب الممارسة الفعلية لاتخاذ القرار
٤٧٨		سابعا : اسلوب التدريب الذاتى لريغانز
٤٨٠		المبحث الثانى : تدريب الحساسية
٤٨١		اولا : التعريف باسلوب تدريب الحساسية
٤٨٣		ثانيا : عناصر تدريب الحساسية
٤٨٤		ثالثا : اهداف تدريب الحساسية
٤٨٧		رابعا : كيفية تقييم اسلوب تدريب الحساسية
٤٨٨		خامسا : الواجبات التي يجب على المدرب مراعاتها فى تدريب الحساسية
٤٩٠		سادسا : مميزات اسلوب تدريب الحساسية
٤٩٠		سابعا : عيوب اسلوب تدريب الحساسية
٤٩٢		ثامنا : اهمية تدريب الحساسية للقيادات الوسطى فى الشرطة

الباب السادس

٤٩٨	التدريب بطريق البرامج
٥٠٠	
٥٠٢	
٥٠٢	
٥٠٤	
٥٠٤	

الصفحة

٥٠٤	- تنفيذ الحل
٥٠٤	- إعادة النظر على الحل للتقويم
٥٠٧	المبحث الثاني : ماهية وسائل التدريب السمعية والبصرية
٥٠٨	اولا : الوسائل التدريبية احدى وسائل الاتصال
٥١٢	ثانيا : التعريف بوسائل التدريب السمعية والبصرية
	ثالثا : انواع الوسائل السمعية والبصرية
٥١٣	والمعينات الادراكية
٥١٣	١ - الوسائل البصرية
٥١٦	٢ - الوسائل السمعية
٥١٧	٣ - الوسائل السمعية البصرية
	الفصل الثاني : اثر وسائل التدريب السمعية والبصرية فى
٥١٨	العملية التدريبية
	المبحث الاول : الاسس السيكولوجية للمعينات السمعية
٥٢٠	والبصرية
٥٢٠	اولا : اتصالها بالفهم والتفكير
٥٢٠	ثانيا : اتصالها بفكرة الواقعية
٥٢٤	ثالثا : اتصالها بالنشاط العقلى
٥٢٦	رابعا : اتصالها بالتذكر والنسيان
٥٢٦	١ - التعريف بالتذكر
	٢ - العوامل المؤثرة على معدلات التذكر
٥٢٧	والنسيان
	٣ - اثر الوسائل السمعية والبصرية على
٥٢٩	معدلات التذكر والنسيان
	المبحث الثاني : معايير وقواعد استخدام الوسائل السمعية
٥٢٣	والبصرية وادارتها فى التدريب ...

الصفحة	
٥٢٢	اولا : معايير اختيار وسائل الايضاح
٥٢٥	ثانيا : قواعد استخدام الوسائل السمعية والبصرية فى التدريب
٥٢٦	١ - الابتعاد عن الشكلية فى استخدام هذه الوسائل .
٥٢٦	٢ - عدم ازدحام الدرس بالوسائل
٥٢٧	٣ - ملائمة الوسيلة لمتسويات المتدربين الفعلية وخبراتهم
٥٢٨	٤ - تحديد الأغراض التدريبية واختيار الوسائل المناسبة
٥٢٨	٥ - تجربة الوسيلة والاستعداد السابق لاستخدامها .
٥٢٨	٦ - تكامل استخدام الوسيلة مع المنهج التدريبى .
٥٢٩	٧ - اعداد مكان استقبال الوسيلة وتهيئة اذهان المتدربين
٥٢٩	ثالثا : الصعوبات التى تعترض المعينات السمعية والبصرية
٥٤٣	رابعا : مشكلات وسائل الايضاح

الباب السابع

متابعة وتقييم عناصر النشاط التدريبى لمستوى القيادات الوسطى

٥٤٧	الطـلـل الاول : التعريف بمتابعة وتقييم النشاط التدريبى
٥٥١	المبحث الاول : مفهوم متابعة وتقييم التدريب
٥٥١	اولا : المتابعة
٥٥٣	اهداف عملية المتابعة
٥٥٤	ثانيا : التقييم
٥٥٦	اهداف عملية التقييم

٥٥٩	ثالثا : خطى المتابعة والتقييم
٥٦٠	رابعا : نطاق وحدود تقييم وتدريب القيادات الوسطى
٥٦١	١ - الاهداف ومدى تحقيقها
٥٦١	٢ - الاداء وطرق العمل
٥٦١	أ - مفهوم الاداء ومعدلاته
٥٦٤	ب - اهمية معدلات الاداء بالنسبة للتدريب .
٥٦٥	٣ - البرنامج
٥٦٦	المبحث الثانى : مراحل عملية التقييم
٥٦٦	اولا : التقييم قبل تنفيذ البرنامج التدريبى
٥٧١	ثانيا : التقييم اثناء تنفيذ البرنامج التدريبى ..
٥٧٤	ثالثا : التقييم بعد انتهاء البرنامج التدريبى ...
٥٧٥	١ - رد الفعل عند المتدربين
٥٧٥	٢ - ما تعلمه المتدربون
٥٧٧	٣ - تغيير السلوك
٥٧٨	٤ - النتائج الملموسة للتدريب
٥٨١	المبحث الثانى : اسس واساليب تقييم تدريب القيادات الوسطى ..
٥٨٢	المبحث الاول : اسس ومعايير تقييم القيادات الوسطى ...
٥٨٢	اولا : الاسس والاختبارات المتعلقة بالتقييم
٥٨٤	ثانيا : معايير التقييم
٥٨٥	١ - التغيير فى المعرفة
٥٨٥	٢ - التغيير فى السلوك والاتجاهات
٥٨٥	٣ - التغيير فى القرارات
٥٨٦	ثالثا : العوامل المؤثرة فى اختبار معايير التقييم
٥٨٦	١ - الارتباط
٥٨٧	٢ - التحيز

الصفحة

٥٨٧	٣ - درجة الوثوق والاعتماد
٥٨٧	٤ - النواحي العلمية
٥٨٨	٥ - القبول
٥٨٨	٦ - الموضوعية
٥٨٨	٧ - عنصر الوقت
٥٨٩	المبحث الثاني : اساليب تقييم تدريب القيادات الوسطى
	اولا : اساليب تقييم البرنامج التدريبي للقيادات
٥٨٩	الوسطى
٥٩٠	١ - التقسيمات المختلفة لطرق التقييم
٥٩٠	أ - طرق قياس موضوعية وشخصية
٥٩٠	ب - طرق قياس مباشرة وغير مباشرة
٥٩١	ج - المقاييس المحددة والمقاييس العامة
٥٩١	د - المقاييس المتعددة
٥٩١	٢ - اساليب تقييم التدريب
٥٩٢	أ - الاختبارات
٥٩٤	ب - استقراء الرأي
٥٩٥	ج - المقابلات
٥٩٥	د - تقارير مسئول التدريب
٥٩٦	هـ - الملاحظة المباشرة
٥٩٧	- تقارير الرؤساء
٥٩٨	- تقارير اخصائى التدريب
٥٩٩	و - نسبة الحضور كمقياس لنجاح برنامج التدريب
٦٠١	ز - التجربة
٦٠٢	ح - تقارير تقييم الاداء

٦٠٤	ط - المؤشرات	
٦٠٤	ك - مقارنة التدريب بين منظمات مختلفة ...	
٦٠٥	ثانيا : الموضوعية في التقييم	٧٨٥
٦٠٩	ثالثا : عقبات وصعوبات تقييم التدريب	٧٨٥
	الباب الثامن	٨٨٥
٦٢٢	الدراسة الميدانية عن تدريب القيادات الوسطى بجهاز الشرطة	٨٨٥
٦٢٨	الفصل الاول : نشأة معهد تدريب ضباط الشرطة	٨٨٥
٦٢٨	المبحث الاول : نبذة تاريخية عن التدريب بجهاز الشرطة	٨٨٥
٦٢٩	المرحلة الاولى : انشاء الادارة المركزية للتدريب	٨٨٥
٦٣٠	المرحلة الثانية : انشاء مصلحة التدريب سنة ١٩٦٧	٨٨٥
	المرحلة الثالثة : ربط الترقية بالتدريب بمسـدور	٨٨٥
	القانون رقم ١٠٩ لسنة ١٩٧١ في	٨٨٥
٦٣٤	شان هيئة الشرطة	٨٨٥
	المرحلة الرابعة : انشاء كلية التدريب والتنمية	٨٨٥
	ضمن الكليات التابعة لأكاديمية	٨٨٥
٦٣٥	الشرطة سنة ١٩٧٥	٨٨٥
٦٣٨	المرحلة الخامسة : انشاء قطاع التدريب	٨٨٥
٦٣٩	المبحث الثاني : اهداف انشاء معهد تدريب ضباط الشرطة	٨٨٥
٦٣٩	اولا : اهمية انشاء معهد تدريب ضباط الشرطة	٨٨٥
٦٤١	ثانيا : اهداف انشاء معهد تدريب ضباط الشرطة	٨٨٥
٦٤٤	ثالثا : اهم الفرق التدريبية التي تعقد بالمعهد	٨٨٥
٦٤٤	١ - التدريب العام	٨٨٥
٦٤٥	٢ - التدريب التخصصي	٨٨٥
	الفصل الثاني : تقييم العملية التدريبية لمستوى القيادات	٨٨٥
٦٥٠	الوسطى بجهاز الشرطة	٨٨٥

الصفحة

	المبحث الاول : جدول وتحليل بيانات واستخلاص نتائج
٦٥١	استمارات الاستقصاء الخاصة بالمتدربين
	المبحث الثاني: جدول وتحليل البيانات واستخلاص
	نتائج استمارات الاستقصاء الخاصة
	بالقائمين على تصميم البرنامج
٧١٠	التدريبي والمشرفين على تنفيذه.....
	المبحث الثالث : جدول وتحليل بيانات واستخلاص نتائج
٧٢٧	استمارات الاستقصاء الخاصة بالمتدربين
	العمل الثالث : تقييم كفاءة القيادات الوسطى قبل وبعد
٧٣٦	التدريب.....
	المبحث الاول : جدول وتحليل بيانات واستخلاص نتائج
	استمارات استقصاء رأى الرؤساء
	المباشرين للقيادات الوسطى بمواقع
٧٣٧	العمل قبل وبعد التدريب.....
	المبحث الثاني : اختيار الفرض الاحصائي الخاص بكفاءة
	التدريب للعينة المختاره محل الدراسة
	من المتدربين قبل وبعد التدريب
٧٥٣	لمستوى القيادات الوسطى.....
	المبحث الثالث : نتائج الدراسة.....
	الباب التاسع.....
	النتائج العامة للدراسة والسياسة التدريبية المقترحة
٧٧٢	لمستوى القيادات الوسطى بجهاز الشرطة
٧٧٣	العمل الاول : النتائج العامة للدراسة.....
٧٧٤	الفرض الاول.....

الصفحة	
٧٧٦	الفرض الثانى
٧٨٣	الفرض الثالث
٧٩٢	الفرض الرابع
٧٩٤	الفرض الخامس
٧٩٧	الفرض السادس

الفصل الثانى : السياسة التدريبية المقترحة لمستوى القيادات

الوسطى بجهاز الشرطة وذلك من خلال عشر محاور

٨٠١	اساسية هى
	المحور الاول : وحدة الاشراف على المنشآت
٨٠٤	التدريبية بجهاز الشرطة
٨١٦	المحور الثانى: التدريب لازم وملزم
	المحور الثالث : تحديد واضح كمى وكيفى لاهداف
٨١٩	العملية التدريبية
	المحور الرابع : تحديد معدلات اداء واضحة لكافة
٨٢٠	المستويات الوظيفية بجهاز الشرطة
	المحور الخامس : دراسة الاحتياجات التدريبية
	وتصميم البرامج التدريبية على
٨٢١	اسس علمية سليمة
	المحور السادس : تحديد الاسلوب التدريبى واختيار
	المتدربين لمستوى القيادة
٨٢٥	الوسطى
	المحور السابع : الاهتمام بتطوير الامكانيات
	التدريبية (اماكن التدريب -
	اختيار المدربين - ميزانية
٨٢١	التدريب)

مقدمة

تحتل عملية التدريب Training أهمية بالغة في مجال الإدارة العامة ، فهي من أهم وظائف إدارة الأفراد . والتدريب الإداري مع ارتفاع تكاليفه قد أصبح ظاهرة ملحوظة في دوائر الأعمال الأمريكية والأوروبية ، ولم يتنبه المسئولون الى أهميته في زيادة الكفاءة الإدارية الا منذ زمن ليس ببعيد ، والواقع أن التنمية الإدارية لا تقل في أهميتها ، كجزء من النشاط الإداري ، عن أي عملية إدارية أخرى . فتكوين جيل إداري يمكنه من تولى القيادة في المستقبل ويعتمد عليه في معالجة المشاكل الإدارية التي تواجهه قد أصبح - بصورة متزايدة - جزءاً أصيلاً لا يتجزأ من العمل الإداري . وقد أبرز التقدم التكنولوجي في الربع قرن الماضي أهمية التدريب الذي يعطى للشخص شعوراً بالأمن Security باعتبار أن الآلة Automotion والتقدم التكنولوجي قد يتسببا في أن تحل الآلة محل الفرد في أداء العمل ، ويحتاج الفرد الى زيادة مهاراته في آدائه للعمل الجديد .

وما يزيد من أهمية التدريب الإداري وخاصة في الدول النامية عوامل ثلاثة هي :

- أولاً : الحاجة الى التجديد والاختراع لمواجهة التغييرات في الأنظمة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية .
- ثانياً : الزيادة الكبيرة في الوظائف التي تقدمها الحكومة وتعتبر مسؤولة عنها .
- ثالثاً : القدرة على عرض الأفراد الكفاء المهرة والتي تعتبر من مشاكل هذه الدول . فلا يكفي أن يختار افراد اكفاء لشغل الوظائف العامة بل يجب ان يهيأ لمن يشغل الوظيفة العامة الممران الكافي الذي يطل بالفرد الى أعلى درجة من الكفاءة في أقصر

وقت ممكن ، حيث أن الاستعداد الشخصى والمهارات الشخصية تحتاج الى صقل وتدعيم ولا تضمن بمفردها ، إجادة القيام بالعمل الحكومى . وكانت دعوة التدريب قد تبلورت فى جمهورية مصر العربية منذ عام ١٩٥٥ بإنشاء معهد الإدارة العامة الذى ساهم بصورة إيجابية فى تدريب رجال الإدارة فى المصالح الحكومية والدراسات العليا فى إدارة الأعمال فى كليات التجارة لتدريب مديرى الشركات وإدارتها المختلفة ، وهناك أيضا مصلحة الكفاية الإنتاجية التى تشرف على التدريب فى بعض الشركات ، كذلك معهد الإدارة العليا لتدريب مديرى الشركات . وضاعفت معاهد التدريب ومراكزه نشاطها ، وأنشأت معظم الوزارات مصالح وإدارات خاصة للتدريب وأقيمت الندوات لمناقشة التدريب ، وجدواه ، وخصصت بعض المجلات أعدادا بذاتها للتدريب أبرزت أهميته وأثره فى مستوى كفاية العنصر البشرى . بالإضافة الى ما تقدم فقد إهتم الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة بالتدريب لجميع الفئات والمستويات العاملة بالدولة وأنشأت إدارة مستقلة يتبعها فروع لصقل مهارات وقدرات العاملين بقطاعات الدولة .

كما أهتمت وزارة الداخلية بالتدريب للضباط والافراد والعاملين المدنيين والمجندين منذ عام ١٩٦٦ بإنشاء الإدارة المركزية للتدريب ، ثم إنشاء مصلحة التدريب عام ١٩٦٧ ، ثم صدر القانون ١٠٩ لسنة ١٩٧١ فى شأن هيئة الشرطة الذى نص فى المادة ١٧ منه على ربط الترقية بالتدريب ثم أعيد تنظيم الجهة المسؤولة عن التدريب بوزارة الداخلية عام ١٩٧٦ بإنشاء كلية التدريب والتنمية ضمن كليات أكاديمية الشرطة وتشمل على معهدين هما معهد القادة ومعهد تدريب ضباط الشرطة ، وهذا الاتجاه له ما يبرره : فالتدريب فى الوقت الحاضر أصبح ضرورة حتمية فهو يستأثر بقدر كبير من الإهتمام بالنسبة للنتائج التى يمكن ان يحققها فى زيادة كفاية المنظمات .