

فاعلية برامج إعداد القادة دراسة تطبيقية عن مدى فاعلية برنامج تنمية المهارات الاستراتيجية

د. عبد العزيز سعيد الأسمرى *

المقدمة:

إن مهمة القائد الأمني لم تعد مهمة محدودة وبسيطة ، بل أصبحت مهمة بالغة التعقيد والاتساع والتنوع ، وذلك طبقاً لتعدد وتنوع التهديدات والتحديات الحالية والمستقبلية ، وبالتالي أصبح من الضروري رفع كفاءة هؤلاء القادة علمياً ومهنياً وفنياً وذلك من خلال صياغة وبناء برامج تدريبية تعنى بتنمية مهارات القادة الأمنيين ولاسيما المهارات الاستراتيجية مثل المهارات الذهنية/الفكرية ، والإنسانية/الاجتماعية، والفنية/التخصصية بكفاءة وفاعلية عالية ، لتحقيق الأهداف المنشودة والمخطط لها وفقاً للإستراتيجية العامة للدولة .

ونظراً لقلّة البرامج التدريبية القيادية التي تركز على تنمية تلك المهارات الاستراتيجية للقادة على وجه الخصوص، فقد نفذ الباحث برنامجاً تدريبياً باستخدام أسلوب دلفاي لتنمية المهارات الاستراتيجية وطبقه على عينة من القيادات العاملين بحرس الحدود ، وكان ذلك من خلال مراحل ثلاثة .

١. أهمية الدراسة :

يمكن تحديد أهمية الدراسة في جانبين على النحو التالي :

١-١ الأهمية المعرفية :

تبرز الأهمية المعرفية لهذه الدراسة من خلال التأكيد على أن المهتمين والباحثين والمختصين واللقائمين على التدريب في

*

المنظمات وخاصة المنظمات الامنية يجب ألا يقفوا بعيدين عن المستجدات والمتغيرات فى عالم سريع متغير تتسابق فيه الاحداث والمعارف والعلوم خاصة إذا كان الامر يتعلق بمواضيع وقضايا لها علاقة بالقيادة الاستراتيجية . كما يتعلق بميدان مهم من ميادين المجتمع هو سلامة وأمن كيان المجتمع.

أ. إبراز الأهمية العلمية والعملية لبرامج التدريب الخاصة بإعداد القادة على إختلاف مستوياتهم ، وخاصة من الناحية الإستراتيجية وذلك عند إعداد وصياغة هذه البرامج.

ب. إثراء وتدعيم الخلفية العملية والتطبيقية لنتائج هذه الدراسة عند بناء وإعداد البرامج التدريبية وفعاليتها الأستراتيجية والتي تسهم في إعداد القادة .

٢-١ الأهمية العملية التطبيقية :

مما لا شك فيه أن تأهيل القادة التأهيل العلمى والعلمى يعتبر من الاهتمامات الأساسية للقائمين على أمور التعليم والتدريب ، لذا فإن تلك الدراسة تعد من التاحية العملية والتطبيقية ذات أهمية كبيرة لأنها تساعد فى :

أ. إبراز أهمية التخطيط الجيد للبرامج التدريبية الأمنية والدقة في تنفيذها وحسن تقويمها.

ب. تحقيق أهداف تطبيقية علمية وعملية على أرض الواقع لكل المستهدفين من قادة حرس الحدود وأن يكون برنامج التدريب محل الدراسة ذو فاعلية ويحقق أهدافه.

٢. مشكلة الدراسة :

تهتم المنظمات الحديثة بالتدريب أيما اهتمام وذلك لرفع مستوى أداء العاملين فيها بكل كفاءة وفاعلية ، وقد شهدت السنوات الأخيرة اهتماماً متزايداً من المهتمين والباحثين لتطوير برامج تدريب القادة على أسس علمية ، نظراً لأن التدريب هو العنصر الأساسي في إعداد القادة على

إختلاف مستوياتهم لرفع كفاءتهم الإشرافية والعملية لرفع مستوى الإنتاجية ومواجهة التهديدات والتحديات الحالية والمستقبلية لمنظماتهم . ولما كانت العملية التدريبية . بما تحتويه من حقائب تدريبية تتضمن كل منها برنامجا تدريبيا ينفذ بوسائل وأساليب وكوادر بشرية . تعد أحد الدعائم الأساسية في إعداد وتأهيل القائد وخاصة القائد الأمني الذي يناط به حفظ الأوطان وإستقرارها .

لذا أولت حكومة المملكة العربية السعودية جُل اهتمامها لعملية التدريب إيماناً منها بأهمية تلك العملية ودورها الفاعل في تحقيق الأهداف المخطط لها وفقاً للاستراتيجية العامة للدولة.

ولتحقيق الأهداف المنشودة من تدريب القادة فإن الباحث قد توصل إلى بناء برنامج تدريبي لتطوير المهارات الاستراتيجية للقادة باستخدام أسلوب دلفاي ، وتتبلور مشكلة الدراسة من خلال التساؤل التالي : "كيف يمكن التأكد من مدى فاعلية ذلك البرنامج التدريبي بعد تطبيقه عملياً على ضباط حرس الحدود من القادة؟" .

٣. أهداف الدراسة :

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية :

أ. معرفة مدى فاعلية برنامج تنمية المهارات الاستراتيجية للقادة على إختلاف مستوياتهم القيادية خاصة في مواجهة التهديدات المستقبلية .

ب. التعرف على المعوقات التي تحد من فاعلية برنامج تنمية المهارات الاستراتيجية للقادة .

ج. الإرتقاء بمستوى برامج تنمية المهارات الأخرى المستخدمة حالياً لتدريب القادة الجدد .

٤. تساؤلات الدراسة :

التساؤل الرئيس للدراسة هو ما مدى فاعلية برنامج تنمية المهارات الاستراتيجية للقادة في مواجهة التهديدات والتحديات المستقبلية .

ويتفرع من ذلك التساؤل عدة تساؤلات يمكن من خلال الإجابة عليها التوصل إلى تحقيق أهداف الدراسة ، والتي جاءت على النحو التالي ما مدى فاعلية برنامج تنمية المهارات الاستراتيجية للقادة عينة الدراسة في مواجهة التهديدات المستقبلية ؟
أ. ما أهم المعوقات التي تحد من فاعلية برنامج تنمية المهارات الاستراتيجية للقادة ؟

ب. ما الحلول المقترحة التي من شأنها الارتقاء بمستوى برنامج تنمية المهارات الاستراتيجية للقادة عينة الدراسة ؟

٥. مفاهيم ومصطلحات الدراسة :

يعتبر المفهوم بأنه الوسيلة الرمزية المختصرة والواضحة التي يستعان بها للتعبير عن معنى أو معان وأفكار ومصطلحات معينة يراد إيصالها إلى المعنى بالموضوع الذي يراد فهمه توطئة لتحليله ومعرفة تفاصيله وبعض أحواله (الساعاتي ، ١٩٩٨م) . لذا فإن الباحث حدد المفاهيم والمصطلحات في هذه الدراسة على النحو التالي :

❖ الفاعلية Effectiveness : ورد مفهوم الفاعلية في المعجم الوجيز بأنها : "مقدرة الشيء على التأثير" (المعجم الوجيز ، ١٤٠٠) . وتشير الفاعلية إلى: أكثر الوسائل قدرة على تحقيق هدف معين (غيث وآخرون ، ١٩٧٩م). ويقصد بفاعلية البرنامج في هذه الدراسة بأنها الدرجة التي يحقق فيها البرنامج التدريبي الأهداف المرغوبة (الكبيسي ، ١٩٩٨م) .

❖ **التعريف الإجرائي للفاعلية :** مدى تحقيق برنامج تنمية المهارات الاستراتيجية للقادة في إعداد قادة حرس الحدود لمواجهة التهديدات والتحديات المستقبلية .

❖ **البرنامج التدريبي :** يعرف (الماضي ، ٢٠٠٨م) البرنامج بأنه "مجموعة من النشاطات اللازمة لتحقيق خطة ذات غرض محدد وهو يجعل الاستراتيجية ذات صبغة علمية" . أما البرنامج

التدريبي قد عرفه (رشيد ، ٢٠٠٥م) بأنه : "عملية منتظمة تهدف إلى تزويد الموظف بمعارف ومهارات وقدرات في مجالات محددة ، لتحسين أدائه في العمل ، أو تغيير اتجاهاته وأنماط سلوكه اللازمة لأداء عمله الحالي أو المستقبلي بما يساعد على تحقيق غايات المنظمة" .

❖ **التعريف الإجرائي للبرنامج التدريبي :** هو الأداة التي تلبى الاحتياجات التدريبية والأهداف المطلوب تحقيقها من التدريب وبالمادة العملية والأساليب والوسائل التدريبية الملائمة للقادة .

❖ **المهارة Skill :** المهارة لغة هي : "الحدق في الشيء والماهر : الحاذق بكل عمل ، وأكثر ما يوصف به السابح المجيد والجمع مهرة" (الفيروز أبادي ، ٢٠٠٤م) . وفي الاصطلاح هي القدرة على ترجمة المعرفة إلى تصرف ينتج الأداء المرغوب (طه ، ٢٠٠٥م) . أما المهارة في الاصطلاح فيعرفها (الأسمرى ، ٢٠٠٩) بأنها : "مجموعة القدرات والمقومات والخصائص التي تساعد القائد على التطبيق العملي للمعارف والمعلومات في تخصص من التخصصات" .

❖ **التعريف الإجرائي للمهارات :** يعرف الباحث المهارات في هذه الدراسة بأنها القدرات الفكرية والإنسانية والفنية التي تمكن قادة حرس الحدود من التعامل الشامل مع التهديدات والتحديات الحالية والمستقبلية القريبة منها والبعيدة بأكبر قدر ممكن من الكفاءة والفاعلية.

❖ **الاستراتيجية:** يُرجع معظم الكتاب أصل كلمة استراتيجية Strategy إلى الكلمة اليونانية "استراتيجوس Strategos" وتعني فنون الحرب وإدارة المعارك ، ويعرفها قاموس أكسفورد Oxford Dictionary على أساس الفن المستخدم في تعبئة وتحريك المعدات الحربية بما يمكن من السيطرة على الموقف والعدو

- بصورة شاملة (المغربي ، ١٩٩٩م) . وفي الاصطلاح عرفت بأنها : "وسيلة المنظمة لبلوغ غايتها ، من خلال تحديد الأهداف بعيدة الأمد ، وما تتطوي عليه من تبني أفعال غير تقليدية ، وتوزيع موارد ضرورية لتنفيذ تلك الغايات" (يونس ، ٢٠٠٢م) .
- ❖ **التعريف الإجرائي للاستراتيجية :** يعرف الباحث الاستراتيجية في هذه الدراسة بأنها العلم والفن الذي يُمكن القادة من القراءة الجيدة للحاضر واستشراف المستقبل وتكوين رؤية تخص منظماتهم يمكنهم صياغتها في أهداف مستقبلية
- ❖ **القادة :** القائد هو الذي يستخدم فنون القيادة للتأثير على سلوكيات الآخرين لتحقيق الأهداف (البياع ، ١٩٨٥م) .
- ❖ **التعريف الإجرائي للقائد :** القائد كل من يعمل في منظمة تم تدريبه وتأهيله وفقاً للأساليب العلمية الحديثة ، وبما يتوافق مع متطلبات العمل المناط به الشخص القائد .

٦. الدراسات السابقة

- هناك مجموعة من الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية ، نستعرضها على النحو التالي
- ❖ **الدراسة الأولى :** دراسة (آل نمشه ، ١٩٩٦م) بعنوان : " أثر البرامج التدريبية على أداء المتدربين في المعاهد الأمنية " تهدف هذه الدراسة إلى تقييم برامج التدريب في المعاهد الأمنية بدءاً من استخدام الأساليب العلمية في تحديد الاحتياج التدريبي إلى بناء البرامج التدريبية و أثرها في رفع مستوى أداء المتدرب واعتمادها على الأساليب العلمية في إعدادها وتنفيذها واستخدام وسائل وتقنيات التدريب الحديثة في تنفيذها والتعرف على مدى علاقة المادة العلمية بالأهداف المحددة لتلك البرامج وأخيراً وضع خطط عملية لمتابعة وتقييم التدريب .

وقد استخدم الباحث منهج تحليل المضمون في دراسته للبرامج التدريبية كما اعتمد على منهج المسح الاجتماعي عن طريق العينة في استطلاع آراء المتدربين والمدربين ورؤساء المتدربين. وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها :

أ. للبرنامج التدريبي الفاعل أثرٌ إيجابيٌ على أداء المتدربين .

ب. أن معهدي حرس الحدود يعتمدان على الأساليب العلمية في إعداد البرامج التدريبية وأن هناك قصوراً في عملية التنفيذ يتضح من ضعف تأهيل المدربين على استخدام مساعدات التدريب وأساليب التدريب الحديثة .

ج. هناك قصور في طرق وأساليب تحديد الاحتياجات التدريبية وعدم اعتمادها على الأساليب العلمية .

❖ **الدراسة الثانية : دراسة (الغامدي : ١٩٩١م) بعنوان : " دور التدريب في رفع كفاية ضباط الدفاع المدني "دراسة تطبيقية على الدورة التأهيلية للضباط"**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الاحتياجات التدريبية لضباط الدفاع المدني بوجه عام والضباط حديثي التخرج بوجه خاص وتأهيلهم التأهيل المناسب وصقل مواهبهم وتغيير سلوكهم تغييراً إيجابياً حتى يصبحوا قادرين على الوفاء بمهام وواجبات أجهزتهم المتزايدة ، وقد استخدم الباحث المنهج التجريبي المقارن الذي يستخدم المقارنة بين المجموعة الضابطة وهم ضباط الدفاع المدني الذين لم يحصلوا على الدورة والمجموعة التجريبية وهم الضباط الذين حصلوا على الدورة مستخدماً استبانة تتكون من جزئين الجزء الأول يعاباً من كافة أفراد العينة الضابطة والتجريبية ، والجزء الثاني من قبل المجموعة التجريبية فقط وذلك بهدف تقويمها .

وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها ما يلي :

- أ. عدم احتواء برنامج الدورة التأهيلية للضباط على مواضيع تعتبر ذات أهمية في تأهيل الضباط للعمل في تخصصهم .
- ب. يعتقد أغلب الضباط بأنه لا توجد علاقة قوية بين مهام عملهم ومواد برنامج الدورة.
- ج. المدة التدريبية لتنفيذ برنامج الدورة غير مناسبة .
- د. أن أساليب التدريب في البرنامج لم تكن ملائمة للحقبة التدريبية .

❖ الدراسة الثالثة : دراسة الخالد ، (١٤٢٣هـ) بعنوان

(تقييم التدريب في المعاهد الأمنية) وجاءت هذه الدراسة بتقييم التدريب في المعاهد الأمنية، وهدفت هذه الدراسة إلى تقييم البرامج التدريبية التي تنفذ في المعاهد الأمنية، وأنواع تلك البرامج ولتحقيق تلك الأهداف أستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث توصل في نهاية دراسته إلى عدة نتائج من أهمها :

- أ. كشفت الدراسة أن الخطة التدريبية للمعهد مجتمع الدراسة لا تلبي الاحتياج الفعلي للمتدربين.
- ب. الجوانب التطبيقية تكاد تكون مغيبه، وتطغى عليها الجوانب النظرية .
- ج. عدم توفر التقنيات والوسائل التدريبية، وعدم تجهيز قاعات مناسبة مزودة بالتقنيات الحديثة المساعدة لتنفيذ العملية التدريبية .
- د. الحاجة إلى أعضاء هيئة تدريس من ذوي الكفاءات العلمية المتخصصة .

❖ الدراسة الرابعة : دراسة المنيع، (١٤٢٣هـ) بعنوان

(تقويم البرامج التدريبية الأمنية)

وقد هدفت هذه الدراسة إلى تحليل وتقويم البرامج التدريبية التي قدمها المعهد العالي للعالي للدراسات الأمنية بكلية لملك فهد الأمنية

عام ١٤٢١هـ، للوقوف على مدى تلبية هذه البرامج والمتطلبات الوظيفية للمتدربين الملحقين بهذه البرامج . وكذلك التعرف على آراء المتدربين في البرامج التدريبية التي يقدمها المعهد العالي للدراسات الأمنية بكلية الملك فهد الأمنية، ومدى تلبية هذه البرامج للمتطلبات الدينية والشريعة، والفنية والإدارية والقيادية، والسلوكية والمهارات الشخصية التي تكسبها هذه البرامج للمتدرب كي تساعد على رفع كفاءة أدائه الأمني وما يناط به من أعمال أمنية ، مع تقويم هذه البرامج من حيث القصور لزيادة كفاءة وفعالية هذه البرامج.

ولتحقيق هذه الأهداف استخدام الباحث المنهج الوصفي حيث

أستطاع في النهاية إلى الوصول إلى عده نتائج هي :

أ. المتدرب هو المركز الذي تدور حوله أنشطة التدريب وموضوع اهتمام منظمته .

ب. يمثل التدريب أحد المحاور الضرورية لعملية التنمية وإعداد القادة الذين يتحملون مسؤولية القيادة والريادة في القطاعات الأمنية المختلفة .

ج. القادة الأكفاء لا يظهرون عرضاً، كما لا يمكن ضمان توفر القيادة الفعالة عن طريق النمو التلقائي لهذه القيادات، وإنما يتحقق الهدف من خلال التدريب المنظم والموجه.

د. إن البرامج التدريبية التي يقدمها المعهد العالي للدراسات الأمنية كلية الملك فهد الأمنية لا تفي بالاحتياجات التدريبية لرجال الأمن.

٦-١ التعقيب على الدراسات السابقة

❖ من خلال استعراضنا للدراسات السابقة يلاحظ أن الدراسة الحالية انفتحت مع دراسة كل من: دراسة (آل نمشه ، ١٩٩٦م) ، (الغامدي :١٩٩١م) ، (الخالد، ١٤٢٣هـ)، (المنيع ، ١٤٢٣هـ) في

- كونها اهتمت بتقويم البرامج التدريبية الموجهة للضباط من خلال معرفة أساليبه وأدواته وأختلفت معهم في مجتمع الدراسة حيث أن هذه الدراسة كانت عينة الدراسة هي كبار الضباط الذين يعملون في وظائف قيادية أو مرشحين لمناصب قيادية ولذلك فإن معايير التقييم قد تختلف لحد ما عن سابقتها من الدراسات ، كذلك فإن مجتمع الدراسة في تلك الدراسات كان أحد الوحدات التدريبية العسكرية أما هذه الدراسة فكانت جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية هي التي تمثل مجتمع الدراسة ، وهي تعد جهة مدنية وإن كان التدريب موجه إلى فئة تنسم بالخلفية الأمنية والسلوك العسكري، كما أن هذه الدراسة قد اتسمت بالتطبيق العملي للمستهدفين من البرنامج ❖ تتشابه (أل نمشه ، ١٩٩٦م) مع دراسة الباحث في تناولها لأثر البرامج التدريبية على أداء المتدربين في المعاهد الأمنية ، مما يفيد الباحث في الإطار النظري وبصفة خاصة في الكشف عن واقع برامج التدريب في حرس الحدود والتعرف على سلبياتها وإيجابياتها والمأمول منها مما سيفيده في تقييم البرامج التدريبية الموجهة للقادة من ضباط حرس الحدود .
- ❖ تتشابه دراسة (الغامدي :١٩٩١م) مع دراسة الباحث في أهمية توفر بعض الخصائص والصفات في البرامج التدريبية لرفع مستوى مهارات الضباط ، مما يفيد الباحث في بناء الاستبانة والتي تتشابه إلى حد ما مع هدف تقييم البرنامج التدريبي أثناء تنفيذه بغرض متابعته وتقويمه .
- ❖ وتتضح أوجه الاتفاق بين دراسة (الخالد ١٤٢٣هـ) والدراسة الحالية في تناولهما للتدريب الموجه للضباط و بيان أهمية التدريب ونوعه وطرقه وأساليبه وقد استفادت هذه الدراسة الحالية من الدراسة في هذا الجانب أما أوجه الاختلاف فتتضح أن هذه الدراسة تركز على تقييم التدريب بشكل عام أما الدراسة الحالية

فهي تركز على تقييم دورة (تنمية المهارات الاستراتيجية للقادة) ، و أن هذه الدراسة طبقت على ضباط الشرطة بالمعهد العالي بالجمهورية اليمنية ،إما دراسة الحالية فتطبق على الضباط القادة المتخرجين من جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية .

❖ أما أوجه الاتفاق بين دراسة المنيع، (١٤٢٣هـ) ودراسة الباحث فتتضح في تناولهما للبرامج التدريبية وأهميه هذه الدورات وطرق وأساليب هذه البرامج التدريبية وأثرها على رجل الأمن ،وقد استفادت الدراسة الحالية من هذه الدراسة كثيرا خاصة في جانب الإطار النظري لها.

٧. إجراءات الدراسة

٧-١ نوع الدراسة وموضوعها :

تعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التحليلية ، وذلك لإتساقها مع موضوع الدراسة ونوعية الحقائق والوقائع المطلوب الحصول عليها والتي تمكن الباحث من الحصول على معلومات دقيقة تصور الاستراتيجية لقادة حرس الحدود .

٧-٢ منهج الدراسة :

تم الاعتماد على المنهج الوصفي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع، بوصفها وصفاً دقيقاً والتعبير عنها كمياً وكيفياً (العساف ، ١٤١٦هـ) حيث يصف التعبير الكيفي في هذه الدراسة تنمية المهارات الاستراتيجية للقادة ، بينما يعطي التعبير الكمي وصفاً رقمياً يوضح مقدار هذا الدور وحجمه ودرجة ارتباطه بالظواهر السلوكية الاستراتيجية الأخرى.

كما أن هذا المنهج لا يتوقف عند جمع المعلومات الخاصة بمشكلة الدراسة والإجابة على تساؤلاتها واستقصاء مظاهرها وعلاقتها المختلفة بل يمتد ليشمل التحليل والتفسير للوصول إلى استنتاجات يبنى عليها التصور المقترح .

٣-٧ مجتمع الدراسة : الضباط القادة حرس الحدود بالمملكة العربية السعودية .

٤-٧ عينة الدراسة : عينة الدراسة تحتوى على جميع قادة حرس الحدود المتحقين بكلية التدريب بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ممن يحملون رتبة عقيد فأعلى أثناء إجراء الدراسة. وأقتصرت الدراسة على هؤلاء الضباط بإعتبارهم أقدر على معرفة الأمور القيادية الاستراتيجية ، وأكثر فهما للإستجابة لبيانات الدراسة ، بإعتبارهم المنفذين للقيادة وتعليماتها وأوامرها الاستراتيجية ويوجهوها لمؤسسيهم

٥-٧ الحد الزمني للدراسة : تم تطبيق الدراسة الميدانية على المتخرجين من البرامج خلال الفترة من ١٧/٣/١٤٣٠ هـ إلى ١٢/٧/١٤٣٤ هـ.

٦-٧ أداة الدراسة : اختار الباحث الاستبانة كأداة لهذه الدراسة حيث أن مجتمع الدراسة يكونون أكثر ثقة وصراحة في إعطاء آرائهم من خلال الاستبانة (عيدات وآخرون ، ١٩٩٢م). وقد قام الباحث بتصميم الاستبانة وبنائها انطلاقاً من موضوع الدراسة وأهدافها وتساؤلاتها، وطبيعة البيانات والمعلومات المرغوب في الحصول عليها ، وذلك بعد القراءة المتأنية لما أتيج له من الأدبيات ، بالإضافة إلى الأستفادة من آراء الخبراء والمختصين . وبما يحقق ويجب عن أسئلة الدراسة وتحقق أهدافها ، ولهذا أعتد الباحث على محورين ، أتخذ الأول منهما من الشكل المغلق للأسئلة (Closed Questionnaire) وسيلة لتحديد الإستجابات المحتملة لكل سؤال . وقد تم استخدام مقياس ليكرت المتدرج ذي النقاط الخمس لقياس درجة الموافقة على هذه العبارات . بينما أتاح ثانيهما الفرصة الكاملة للمبحوثين في إعطاء انطباعاتهم عن الحلقة من إيجابيات أو سلبيات أو مقترحات حيث تم وضع نتائجه في الاعتبار خلال تنفيذ الحلقات الدراسية الاولى تبعاً .

وكذلك تم تطبيق استبانة بمسمى (قياس فاعلية القيادة الاستراتيجية) من إعداد قسم البرامج الخاصة بكلية التدريب بجامعة نايف وهي عبارة (١١٢) سؤال تمثل مجموعة من التساؤلات والمواقف والقرارات والتي قد تختلف الإتجاهات تجاه كل منها من قائد لآخر .

وقد تم استخدام مقياس ليكرت المتدرج .

وكذلك تم تطبيق استبانة تم تطبيقها خلال ورشة عمل المهارات القيادية الفعالة (الحالات العملية) من إعداد الدكتور : علاء الدين حامد جامع ، وكان الهدف منها (تحديد أسلوب القيادة الذاتية) وتم تنفيذها خلال المرحلة الثانية من البرنامج ، وهي عبارة عن (٢٤) سؤال تهتم بعلاقة القائد مع مرؤوسيه وقد تم استخدام مقياس ليكرت المتدرج .

٨. التحليل الأحصائي للبيانات

حدثت بعض الصعوبات التي تتيح توزيع الاستبانات على المشاركين في بعض حلقات البرنامج ولكن بشكل عام تم توزيع (٣٥١) استبانة على المشاركين في البرنامج وعددهم (٥٧١) وكانت الإجابات كالتالي :

الدفعة الأولى : الحلقة الأولى : ١٧-٢١/٣/٢٠١٤ هـ

تم توزيع ٢٠ استبانة للضباط الملتحقين بهذه الحلقة . وتم جمع بياناتها من ٢٠ مستفيد. بعد تحليل الإستانه كانت الإجابات على النحو التالي :

جدول رقم (٨-١) : نتائج استبانة (الدفعة الأولى : الحلقة الأولى)

م	العبارة	موافق تماماً		موافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق إطلاقاً	
		%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار
١	أسهم النشاط التدريبي في إثراء معلوماتي وتنمية مهاراتي الاستراتيجية في مواجهة التهديدات والتحديات المستقبلية	٨٩.٥	٣	١٥.٨	٠	٠.٠	٠	٠.٠	٠	٠.٠	٠
٢	أحتوى برنامج النشاط التدريبي على مهارات مناسبة	٥٧.٩	٨	٤٢.١	٠	٠.٠	١	٥.٣	٠	٠.٠	٠
٣	استخدم منظمو النشاط طرق علمية ملائمة	٥٧.٩	٩	٤٧.٤	٠	٠.٠	٠	٠.٠	٠	٠.٠	٠
٤	أظهر المدربون كفاءة عالية في تخصصاتهم	١٠٠.٠	١	٥.٣	٠	٠.٠	٠	٠.٠	٠	٠.٠	٠
٥	إجراءات الإعلام عن النشاط مناسبة	٤٢.١	٨	٥٧.٩	١	٥.٣	٠	٠.٠	٠	٠.٠	٠
٦	إجراءات الاستقبال والضيافة مناسبة	٧٨.٩	١٥	٢٦.٣	٥	٠.٠	٠	٠.٠	٠	٠.٠	٠
٧	المدة المخصصة للنشاط كافية	٤٧.٤	٩	٣١.٦	٦	٠.٠	٤	٢١.١	١	٥.٣	٠
٨	تاريخ انعقاد النشاط مناسب	٧٨.٩	١٥	٢١.١	٤	٠.٠	١	٥.٣	٠	٠.٠	٠
٩	مكان انعقاد النشاط مناسب	٨٩.٥	٣	١٥.٨	٠	٠.٠	٠	٠.٠	٠	٠.٠	٠
١٠	تنظيم النشاط بشكل عام جيد	٨٤.٢	٤	٢١.١	٠	٠.٠	٠	٠.٠	٠	٠.٠	٠
١١	موضوع النشاط مفيد	١٠٠.٠	١	٥.٣	٠	٠.٠	٠	٠.٠	٠	٠.٠	٠
١٢	المواضيع المقترحة قابلة للتطبيق	٤٧.٤	٩	٥٧.٩	١١	٠.٠	٠	٠.٠	٠	٠.٠	٠
١٣	بشكل عام النشاط ناجح	٨٤.٢	٤	٢١.١	٠	٠.٠	٠	٠.٠	٠	٠.٠	٠

الدفعة الأولى : الحلقة الثانية : ٢١-٢٥/٥/١٤٣٠هـ

تم توزيع ١٩ استبانة وجمع بياناتها من ١٩ مستفيد. وبعد تحليلها جاءت الإجابات كما يلي :

جدول رقم (٨-٢) : نتائج استبانة (الدفعة الأولى : الحلقة الثانية)

م	العبارة	موافق تماماً		موافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق إطلاقاً	
		%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار
١	أسهم النشاط التدريبي في إثراء معلوماتي وتنمية مهاراتي الاستراتيجية في مواجهة التحديات والتحديات المستقبلية	٨٤.٢	١٦	١٠.٥	٢	٥.٣	١	٠	٠	٠	٠
٢	أحتوى برنامج النشاط التدريبي على مهارات مناسبة	٦٣.٢	١٢	٢٦.٣	٥	٠	٠	٥.٣	١	٠	٠
٣	استخدم منظمو النشاط طرق علمية ملائمة	٥٧.٩	١١	٣١.٦	٦	٥.٣	١	٠	٠	٠	٠
٤	أظهر المدربون كفاءة عالية في تخصصاتهم	٥٧.٩	١١	١٠.٥	٢	٣١.٦	٦	٠	٠	٠	٠
٥	إجراءات الإعلام عن النشاط مناسبة	٣٦.٨	٧	٥٢.٦	١٠	١٠.٥	٢	٠	٠	٠	٠
٦	إجراءات الاستقبال والضيافة مناسبة	٨٤.٢	١٦	١٠.٥	٢	٠	٠	٥.٣	١	٠	٠
٧	المدة المخصصة للنشاط كافية	٢٦.٣	٥	٤٢.١	٨	٥.٣	١	٢١.١	٤	٠	٠
٨	تاريخ انعقاد النشاط مناسب	٤٧.٤	٩	٤٢.١	٨	١٠.٥	٢	٠	٠	٠	٠
٩	مكان انعقاد النشاط مناسب	٨٩.٥	١٧	١٠.٥	٢	٠	٠	٠	٠	٠	٠
١٠	تنظيم النشاط بشكل عام جيد	٦٨.٤	١٣	٣١.٦	٦	٠	٠	٠	٠	٠	٠
١١	موضوع النشاط مفيد	٨٤.٢	١٦	١٠.٥	٢	٠	٠	٥.٣	١	٠	٠
١٢	المواضيع المقترحة قابلة للتطبيق	٥٧.٩	١١	٣٦.٨	٧	٠	٠	٠	٠	٥.٣	١
١٣	بشكل عام النشاط ناجح	٨٩.٥	١٧	١٠.٥	٢	٠	٠	٠	٠	٠	٠

الدفعة الأولى : الحلقة الثالثة : ٢٧/٦/١٤٣٠هـ

لقد تم توزيع ٢٤ استبانة وتم جمع بياناتها من ٢٤ مستفيد. بعد تحليل الإستبانة كانت الإجابات على النحو التالي :

جدول رقم (٨-٣) : نتائج استبانة (الدفعة الأولى : الحلقة الثالثة)

العبارة	موافق تماماً		موافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق إطلاقاً	
	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار
١ أسهم النشاط التدريبي في إثراء معلوماتي وتنمية مهاراتي الاستراتيجية في مواجهة التحديات والتحديات المستقبلية	٨٤.٢	١٦	٤٢.١	٨	٠.٠	٠	٠.٠	٠	٠.٠	٠
٢ أحتوى برنامج النشاط التدريبي على مهارات مناسبة	٦٣.٢	١٢	٥٢.٦	١٠	٥.٣	١	٥.٣	١	٠.٠	٠
٣ استخدم منظمو النشاط طرق علمية ملائمة	٥٧.٩	١١	٤٧.٤	٩	١٥.٨	٣	٥.٣	١	٠.٠	٠
٤ أظهر المدربون كفاءة عالية في تخصصاتهم	٥٢.٦	١٠	٣٦.٨	٧	٣٦.٨	٧	٠.٠	٠	٠.٠	٠
٥ إجراءات الإعلام عن النشاط مناسبة	٣٦.٨	٧	٦٨.٤	١٣	٢١.١	٤	٠.٠	٠	٠.٠	٠
٦ إجراءات الاستقبال والضيافة مناسبة	٦٨.٤	١٣	٤٧.٤	٩	١٠.٥	٢	٠.٠	٠	٠.٠	٠
٧ المدة المخصصة للنشاط كافية	١٥.٨	٣	٤٧.٤	٩	٥.٣	١	٥٢.٦	١٠	٥.٣	١
٨ تاريخ انعقاد النشاط مناسب	١٥.٨	٣	٤٧.٤	٩	٢١.١	٤	٢٦.٣	٥	١٥.٨	٣
٩ مكان انعقاد النشاط مناسب	٨٤.٢	١٦	٤٢.١	٨	٠.٠	٠	٠.٠	٠	٠.٠	٠
١٠ تنظيم النشاط بشكل عام جيد	٦٨.٤	١٣	٤٧.٤	٩	١٠.٥	٢	٠.٠	٠	٠.٠	٠
١١ موضوع النشاط مفيد	١١٠.٥	٢١	١٥.٨	٣	٠.٠	٠	٠.٠	٠	٠.٠	٠
١٢ المواضيع المقترحة قابلة للتطبيق	٦٨.٤	١٣	٤٧.٤	٩	١٠.٥	٢	٠.٠	٠	٠.٠	٠
١٣ بشكل عام النشاط ناجح	٩٤.٧	١٨	٢٦.٣	٥	٥.٣	١	٠.٠	٠	٠.٠	٠

الدفعة الثانية : الحلقة الثالثة : ١٤٣٢/٦/٢٩.٢٥ هـ

تم توزيع ٣٠ استبانة وجمع بياناتها من ٣٠ مستفيد. بعد تحليل الإستبانة كانت الإجابات كما يلي

جدول رقم (٨-٤) : نتائج استبانة (الدفعة الثانية : الحلقة الثالثة)

العبارة	موافق تماماً		موافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق إطلاقاً	
	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار
١ أسهم النشاط التدريبي في إثراء معلوماتي وتنمية مهاراتي الاستراتيجية في مواجهة التهديدات والتحديات المستقبلية	٢٤	٨٠٠	٦	٢٠٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠
٢ بنى برنامج النشاط التدريبي على مهارات مناسبة	١٨	٦٠٠	١٢	٤٠٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠
٣ استخدم منظمو النشاط طرق علمية ملائمة	١٤	٤٦٠	١٥	٥٠٠	١	٣٠	٠	٠	٠	٠
٤ ظهر المدربون كفاءة عالية في تخصصاتهم	٢٠	٦٦٠	٩	٣٠٠	١	٣٠	٠	٠	٠	٠
٥ إجراءات الإعلام عن النشاط مناسبة	٩	٣٠٠	١٤	٤٦٠	٦	٢٠٠	١	٣٠	٠	٠
٦ إجراءات الاستقبال والضيافة مناسبة	١٥	٥٠٠	١٣	٤٣٠	١	٣٠	١	٣٠	٠	٠
٧ المدة المخصصة للنشاط كافية	٣	١٠٠	١٢	٤٠٠	٣	١٠٠	٩	٣٠٠	٣	١٠٠
٨ تاريخ انعقاد النشاط مناسب	١٤	٤٦٠	٩	٣٠٠	٢	٦٠	٣	١٠٠	٢	٦٠
٩ مكان انعقاد النشاط مناسب	٢٢	٧٣٠	٧	٢٣٠	١	٣٠	٠	٠	٠	٠
١٠ تنظيم النشاط بشكل عام جيد	١٦	٥٣٠	١٣	٤٣٠	١	٣٠	٠	٠	٠	٠
١١ موضوع النشاط مفيد	٢٣	٧٦٠	٥	١٦٠	١	٣٠	١	٣٠	٠	٠
١٢ المواضيع المقترحة قابلة للتطبيق	١٠	٣٣٠	١٦	٥٣٠	٤	١٣٠	٠	٠	٠	٠
١٣ بشكل عام النشاط ناجح	٢١	٧٠٠	٩	٣٠٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠

الدفعة الثالثة : الحلقة الأولى : ١٤٣٣/٣/٢٣.١٩ هـ

تم توزيع ٣٠ استبانة للضباط الملتحقين وجمع بياناتها ، وبعد تحليلها كانت الإجابات كما يلي .

جدول رقم (٨-٥) : نتائج استبانة (الدفعة الثالثة : الحلقة الأولى)

	العبارة	موافق تماماً		موافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق إطلاقاً	
		%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار
١	أسهم النشاط التدريبي في إثراء معلوماتي وتنمية مهاراتي الاستراتيجية في مواجهة التهديدات والتحديات المستقبلية	٢١	٧٠	٩	٣٠	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠
٢	أحتوى برنامج النشاط التدريبي على مهارات مناسبة	٩	٣٠	١٩	٦٣.٣٣	٢	٦.٦٧	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠
٣	استخدم منظمو النشاط طرق علمية ملائمة	١١	٣٦.٦٧	١٥	٥٠	٤	١٣.٣٣	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠
٤	أظهر المدربون كفاءة عالية في تخصصاتهم	٢١	٧٠	٩	٣٠	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠
٥	إجراءات الإعلام عن النشاط مناسبة	٤	١٣.٣٣	١٩	٦٥.٥٢	٤	١٣.٧٩	٣	١٠.٣٤	٠	٠.٠٠
٦	إجراءات الاستقبال والضيافة مناسبة	١٥	٥٠	١٥	٥٠	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠
٧	المدة المخصصة للنشاط كافية	٢	٦.٦٧	١١	٣٦.٦٧	١	٣.٣٣	١٢	٤٠	٤	١٣.٣٣
٨	تاريخ انعقاد النشاط مناسب	٩	٣٠	٢٠	٦٦.٦٧	١	٣.٣٣	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠
٩	مكان انعقاد النشاط مناسب	٢١	٧٠	٩	٣٠	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠
١٠	تنظيم النشاط بشكل عام جيد	١٥	٥٠	١٥	٥٠	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠
١١	موضوع النشاط مفيد	٢٥	٨٣.٣٣	٥	١٦.٦٧	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠
١٢	المواضيع المقترحة قابلة للتطبيق	٩	٣٠	١٩	٦٣.٣٣	٢	٦.٦٧	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠
١٣	بشكل عام النشاط ناجح	١٧	٥٦.٦٧	١٣	٤٣.٣٣	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠

الدفعة الثالثة : الحلقة الثانية : ١٤.١٠/٤/١٤٣٣هـ

تم توزيع ٣٠ استبانة وجمع بياناتها من ٣٠ مستفيد. وبعد تحليلها جاءت الإجابات كما يلي

جدول رقم (٨-٦) : نتائج استبانة (الدفعة الثالثة : الحلقة الثانية)

	العبارة	موافق تماماً		موافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق إطلاقاً	
		%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار
١	أسهم النشاط التدريبي في إثراء معلوماتي وتنمية مهاراتي الاستراتيجية في مواجهة التهديدات والتحديات المستقبلية	٢٠	٦٦.٦٧	١٠	٣٣.٣٣	٠	٠	٠	٠	٠	٠
٢	تتوى برنامج النشاط التدريبي لى مهارات مناسبة	١٢	٤٠	١٦	٥٣.٣٣	٢	٦.٦٧	٠	٠	٠	٠
٣	استخدم منظمو النشاط طرق علمية ملائمة	١٦	٥٣.٣٣	١٣	٤٣.٣٣	١	٣.٣٣	٠	٠	٠	٠
٤	ظهر المدربون كفاءة عالية في تخصصاتهم	١٦	٥٣.٣٣	١٣	٤٣.٣٣	١	٣.٣٣	٠	٠	٠	٠
٥	إجراءات الإعلام عن النشاط مناسبة	٧	٢٣.٣٣	١٧	٥٦.٦٧	٦	٢٠	٠	٠	٠	٠
٦	إجراءات الاستقبال والضيافة مناسبة	٢٤	٨٠	٥	١٦.٦٧	٠	٠	١	٣.٣٣	٠	٠
٧	المدة المخصصة للنشاط كافية	٢	٦.٦٧	٨	٢٦.٦٧	٦	٢٠	١٠	٣٣.٣٣	٤	١٣.٣٣
٨	تاريخ انعقاد النشاط مناسب	١٢	٤٠	١٦	٥٣.٣٣	١	٣.٣٣	١	٣.٣٣	٠	٠
٩	مكان انعقاد النشاط مناسب	٢١	٧٠	٩	٣٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠
١٠	تنظيم النشاط بشكل عام جيد	٢١	٧٠	٩	٣٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠
١١	موضوع النشاط مفيد	٢٥	٨٣.٣٣	٥	١٦.٦٧	٠	٠	٠	٠	٠	٠
١٢	المواضيع المقترحة قابلة للتطبيق	١٣	٤٣.٣٣	١٣	٤٣.٣٣	٤	١٣.٣٣	٠	٠	٠	٠
١٣	بشكل عام النشاط ناجح	٢٠	٦٦.٦٧	١٠	٣٣.٣٣	٠	٠	٠	٠	٠	٠

الدفعة الخامسة : الحلقة الأولى : ١٤٣٤/١/٢٨.٢٤ هـ

تم توزيع ٢١ استبانة وجمعها وتحليلها وكانت النتائج على النحو التالي :

جدول رقم (٨-٧) : نتائج استبانة (الدفعة الخامسة : الحلقة الأولى)

العبارة	موافق تماماً		موافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق إطلاقاً	
	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار
١ أسهم النشاط التدريبي في إثراء معلوماتي وتنمية مهاراتي الاستراتيجية في مواجهة التحديات والتحديات المستقبلية	٦١.٩	٨	٣٨.١	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠
٢ يحتوى برنامج النشاط التدريبي على مهارات مناسبة	٢٣.٨١	١٦	٧٦.١٩	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠
٣ استخدم منظمو النشاط طرق علمية ملائمة	١٤.٢٩	١٦	٧٦.١٩	٢	٩.٥٢	٠	٠	٠	٠	٠
٤ أظهر المدربون كفاءة عالية في تخصصاتهم	٣٨.١	١٣	٦١.٩	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠
٥ إجراءات الإعلام عن النشاط مناسبة	٤.٧٦	١٨	٨٥.٧١	١	٤.٧٦	١	٤.٧٦	٠	٠	٠
٦ إجراءات الاستقبال والضيافة مناسبة	٦١.٩	٨	٣٨.١	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠
٧ المدة المخصصة للنشاط كافية	٤.٧٦	٣	١٤.٢٩	٤	١٩.٠٥	٩	٤٢.٨٦	٤	١٩.٠٥	٤
٨ تاريخ انعقاد النشاط مناسب	٤٢.٨٦	٩	٤٧.٦٢	٢	٩.٥٢	٠	٠	٠	٠	٠
٩ مكان انعقاد النشاط مناسب	٦١.٩	٨	٣٨.١	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠
١٠ تنظيم النشاط بشكل عام جيد	٤٧.٦٢	١١	٥٢.٣٨	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠
١١ موضوع النشاط مفيد	٧١.٤٣	٦	٢٨.٥٧	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠
١٢ المواضيع المقترحة قابلة للتطبيق	٢٣.٨١	١٥	٧١.٤٣	١	٤.٧٦	٠	٠	٠	٠	٠
١٣ بشكل عام النشاط ناجح	٥٢.٣٨	١١	٤٧.٦٢	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠

الدفعة الخامسة : الحلقة الثانية : ١٦/٢/٢٠١٤ هـ

تم توزيع ٢٩ استبانة وجمعها وتحليلها وكانت النتائج على

النحو التالي :

جدول رقم (٨-٨) : نتائج استبانة (الدفعة الخامسة : الحلقة الثانية)

العبارة	موافق تماماً		موافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق إطلاقاً	
	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار
١ أسهم النشاط التدريبي في إثراء معلوماتي وتنمية مهاراتي الاستراتيجية في مواجهة التحديات والتحديات المستقبلية	٢٠	٦٨.٩٧	٨	٢٧.٥٩	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠	١	٣.٤٥
٢ تتوى برنامج النشاط التدريبي مهارات مناسبة	١٢	٤١.٣٨	١٤	٤٨.٢٨	٣	١٠.٣٤	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠
٣ استخدم منظمو النشاط طرق علمية ملائمة	١٠	٣٤.٤٨	١٥	٥١.٧٢	٣	١٠.٣٤	١	٣.٤٥	٠	٠.٠٠
٤ ظهر المدربون كفاءة عالية في تخصصاتهم	١٥	٥١.٧٢	١١	٣٧.٩٣	٢	٦.٩٠	١	٣.٤٥	٠	٠.٠٠
٥ إجراءات الإعلام عن النشاط مناسبة	٧	٢٤.١٤	١٦	٥٥.١٧	٥	١٧.٢٤	١	٣.٤٥	٠	٠.٠٠
٦ إجراءات الاستقبال والضيافة مناسبة	١٤	٤٨.٢٨	١٣	٤٤.٨٣	٢	٦.٩٠	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠
٧ المدة المخصصة للنشاط كافية	٣	١٠.٣٤	٩	٣١.٠٣	٤	١٣.٧٩	٧	٢٤.١٤	٦	٢٠.٦٩
٨ تاريخ انعقاد النشاط مناسب	١٠	٣٤.٤٨	١٥	٥١.٧٢	١	٣.٤٥	١	٣.٤٥	٢	٦.٩٠
٩ مكان انعقاد النشاط مناسب	٢١	٧٢.٤١	٧	٢٤.١٤	١	٣.٤٥	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠
١٠ تنظيم النشاط بشكل عام جيد	١٧	٥٨.٦٢	١١	٣٧.٩٣	١	٣.٤٥	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠
١١ موضوع النشاط مفيد	٢٣	٧٩.٣١	٤	١٣.٧٩	٢	٦.٩٠	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠
١٢ المواضيع المقترحة قابلة للتطبيق	١٥	٥١.٧٢	١٠	٣٤.٤٨	٣	١٠.٣٤	٠	٠.٠٠	١	٣.٤٥
١٣ بشكل عام النشاط ناجح	٢١	٧٢.٤١	٧	٢٤.١٤	١	٣.٤٥	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠

الدفعة الخامسة : الحلقة الثالثة : ٢١.٢٥/٣/١٤٣٤هـ

تم توزيع ٣٠ استبانة وجمعها وتحليلها وكانت النتائج على

النحو التالي :

جدول رقم (٨-٩) : نتائج استبانة (الدفعة الخامسة : الحلقة الثالثة)

العبارة	موافق تماماً		موافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق إطلاقاً	
	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار
١ أسهم النشاط التدريبي في إثراء معلوماتي وتنمية مهاراتي الاستراتيجية في مواجهة التهديدات والتحديات المستقبلية	٧٠	٢١	٢٦.٦٧	٨	٠	٠	٣.٣٣	١	٠	٠
٢ تتوى برنامج النشاط تدريبي على مهاراه مناسبة	٤٣.٣٣	١٣	٥٣.٣٣	١٦	٣.٣٣	١	٠	٠	٠	٠
٣ استخدم منظمو النشاط طرق علمية ملائمة	٤٦.٦٧	١٤	٥٠	١٥	٣.٣٣	١	٠	٠	٠	٠
٤ ظهر المدربون كفاءة عالية في تخصصاتهم	٦٦.٦٧	٢٠	٣٠	٩	٣.٣٣	١	٠	٠	٠	٠
٥ إجراءات الإعلام عن النشاط مناسبة	٢٦.٦٧	٨	٦٦.٦٧	٢٠	٦.٦٧	٢	٠	٠	٠	٠
٦ إجراءات الاستقبال والضيافة مناسبة	٣٣.٣٣	١٠	٦٣.٣٣	١٩	٣.٣٣	١	٠	٠	٠	٠
٧ المدة المخصصة للنشاط كافية	٢٠	٦	٤٣.٣٣	١٣	١٦.٦٧	٥	٢٠	٦	٠	٠
٨ تاريخ انعقاد النشاط مناسب	٥٠	١٥	٤٣.٣٣	١٣	٦.٦٧	٢	٠	٠	٠	٠
٩ مكان انعقاد النشاط مناسب	٧٠	٢١	٢٦.٦٧	٨	٣.٣٣	١	٠	٠	٠	٠
١٠ تنظيم النشاط بشكل عام جيد	٥٦.٦٧	١٧	٤٠	١٢	٣.٣٣	١	٠	٠	٠	٠
١١ موضوع النشاط مفيد	٦٣.٣٣	١٩	٣٣.٣٣	١٠	٣.٣٣	١	٠	٠	٠	٠
١٢ المواضيع المقترحة قابلة للتطبيق	٤٣.٣٣	١٣	٤٣.٣٣	١٣	١٣.٣٣	٤	٠	٠	٠	٠
١٣ بشكل عام النشاط ناجح	٧٦.٦٧	٢٣	٢٠	٦	٣.٣٣	١	٠	٠	٠	٠

الدفعة الخامسة : الحلقة الرابعة : ١٧.١٢/٤/١٤٣٤هـ

تم توزيع ٢٩ إستبانة وجمعها وتحليلها وكانت النتائج على

النحو التالي :

جدول رقم (٨-١٠) : نتائج استبانة (الدفعة الخامسة : الحلقة الرابعة)

العبارة	موافق تماماً		موافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق إطلاقاً	
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
١ أسهم النشاط التدريبي في إثراء معلوماتي وتنمية مهاراتي الاستراتيجية في مواجهة التحديات والتحديات المستقبلية	٢٢	٧٥.٨٦	٧	٢٤.١٤	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠
٢ تتوى برنامج النشاط التدريبي لى مهارات مناسبة	١٩	٦٥.٥٢	٨	٢٧.٥٩	١	٣.٤٥	١	٣.٤٥	٠	٠.٠٠
٣ استخدم منظمو النشاط طرق علمية ملائمة	١٢	٤١.٣٨	١٢	٤١.٣٨	٤	١٣.٧٩	١	٣.٤٥	٠	٠.٠٠
٤ ظهر المدربون كفاءة عالية لى تخصصاتهم	١٤	٤٨.٢٨	١٣	٤٤.٨٣	٢	٦.٩٠	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠
٥ إجراءات الإعلام عن النشاط مناسبة	٨	٢٧.٥٩	١٦	٥٥.١٧	١	٣.٤٥	٤	١٣.٧٩	٠	٠.٠٠
٦ إجراءات الاستقبال والضيافة مناسبة	١٩	٦٥.٥٢	٧	٢٤.١٤	٢	٦.٩٠	١	٣.٤٥	٠	٠.٠٠
٧ المدة المخصصة للنشاط كافية	١	٣.٤٥	١٢	٤١.٣٨	٢	٦.٩٠	١٠	٣٤.٤٨	٤	١٣.٧٩
٨ تاريخ انعقاد النشاط مناسب	١٧	٥٨.٦٢	١٠	٣٤.٤٨	١	٣.٤٥	١	٣.٤٥	٠	٠.٠٠
٩ مكان انعقاد النشاط مناسب	٢٣	٧٩.٣١	٥	١٧.٢٤	١	٣.٤٥	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠
١٠ تنظيم النشاط بشكل عام جيد	١٤	٤٨.٢٨	١٥	٥١.٧٢	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠
١١ موضوع النشاط مفيد	٢٢	٧٥.٨٦	٦	٢٠.٦٩	١	٣.٤٥	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠
١٢ المواضيع المقترحة قابلة للتطبيق	١٣	٤٤.٨٣	١١	٣٧.٩٣	٤	١٣.٧٩	١	٣.٤٥	٠	٠.٠٠
١٣ بشكل عام النشاط ناجح	١٨	٦٢.٠٧	١٠	٣٤.٤٨	١	٣.٤٥	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠

الدفعة الخامسة : الحلقة الخامسة : ٢٥/٢٩/٥/١٤٣٤هـ

تم توزيع ٣٠ إستبانة وجمعها وتحليلها وكانت النتائج على

النحو التالي :

جدول رقم (٨-١١) : نتائج استبانة (الدفعة الخامسة : الحلقة الخامسة)

العبارة	موافق تماماً		موافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق إطلاقاً
	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
١ أسهم النشاط التدريبي في إثراء معلوماتي وتنمية مهاراتي الاستراتيجية في مواجهة التهديدات والتحديات المستقبلية	٢٢	٧٣.٣٣	٨	٢٦.٦٧	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠	٠
٢ أحتوى برنامج النشاط التدريبي على مهارات مناسبة	٩	٣٠	١٩	٦٣.٣٣	٢	٦.٦٧	٠	٠.٠٠	٠
٣ استخدم منظمو النشاط طرق علمية ملائمة	١١	٣٦.٦٧	١١	٣٦.٦٧	٧	٢٣.٣٣	١	٣.٣٣	٠
٤ أظهر المدربون كفاءة عالية في تخصصاتهم	١٨	٦٠	١١	٣٦.٦٧	١	٣.٣٣	٠	٠.٠٠	٠
٥ إجراءات الإعلام عن النشاط مناسبة	٧	٢٣.٣٣	١٣	٤٣.٣٣	٨	٢٦.٦٧	٢	٦.٦٧	٠
٦ إجراءات الاستقبال والضيافة مناسبة	١٥	٥٠	١١	٣٦.٦٧	٤	١٣.٣٣	٠	٠.٠٠	٠
٧ المدة المخصصة للنشاط كافية	٠	٠.٠٠	١٢	٤٠	٦	٢٠	١٠	٣٣.٣٣	٢
٨ تاريخ انعقاد النشاط مناسب	٩	٣٠	١٨	٦٠	٣	١٠	٠	٠.٠٠	٠
٩ مكان انعقاد النشاط مناسب	٢١	٧٠	٩	٣٠	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠	٠
١٠ تنظيم النشاط بشكل عام جيد	١٤	٤٦.٦٧	١٥	٥٠	١	٣.٣٣	٠	٠.٠٠	٠
١١ موضوع النشاط مفيد	٢٢	٧٣.٣٣	٥	١٦.٦٧	٣	١٠	٠	٠.٠٠	٠
١٢ المواضيع المقترحة قابلة للتطبيق	١٣	٤٣.٣٣	١٣	٤٣.٣٣	٢	٦.٦٧	٢	٦.٦٧	٠
١٣ بشكل عام النشاط ناجح	١٩	٦٣.٣٣	١٠	٣٣.٣٣	١	٣.٣٣	٠	٠.٠٠	٠

الدفعة الخامسة : الحلقة السادسة : ١٧/٢١/٦/٤٣٤هـ

تم توزيع ٢٩ إستبانة وجمعها وتحليلها وكانت النتائج على

النحو التالي :

جدول رقم (٨-١٢) : نتائج استبانة (الدفعة الخامسة : الحلقة السادسة)

العبارة	موافق تماماً		موافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق إطلاقاً	
	التركرر	%	التركرر	%	التركرر	%	التركرر	%	التركرر	%
١	١٦	٥٥.١٧	١٣	٤٤.٨٣	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠
٢	٩	٣١.٠٣	١٩	٦٥.٥٢	١	٣.٤٥	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠
٣	١٤	٤٨.٢٨	١١	٣٧.٩٣	٣	١٠.٣٤	١	٣.٤٥	٠	٠.٠٠
٤	٢٢	٧٥.٨٦	٥	١٧.٢٤	٢	٦.٩٠	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠
٥	٤	١٣.٧٩	١٥	٥١.٧٢	٨	٢٧.٥٩	٢	٦.٩٠	٠	٠.٠٠
٦	١٥	٥١.٧٢	١٠	٣٤.٤٨	٤	١٣.٧٩	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠
٧	٠	%	٩	٣١.٠٣	٤	١٣.٧٩	١٢	٤١.٣٨	٤	١٣.٧٩
٨	١٤	٤٨.٢٨	١٥	٥١.٧٢	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠
٩	٢٢	٧٥.٨٦	٥	١٧.٢٤	١	٣.٤٥	١	٣.٤٥	٠	٠.٠٠
١٠	١٦	٥٥.١٧	١٣	٤٤.٨٣	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠
١١	١٩	٦٥.٥٢	٨	٢٧.٥٩	٢	٦.٩٠	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠
١٢	٧	٢٤.١٤	٢٢	٧٥.٨٦	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠
١٣	١٨	٦٢.٠٧	١٠	٣٤.٤٨	١	٣.٤٥	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠

الدفعة الخامسة : الحلقة السابعة : ١٢.٨/٧/١٤٣٤هـ

تم توزيع ٣٠ إستبانة وجمعها وتحليلها وكانت النتائج على

النحو التالي :

جدول رقم (٨-١٣) : نتائج استبانة (الدفعة الخامسة : الحلقة السابعة)

م	العبارة	موافق تماماً		موافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق إطلاقاً	
		%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار
١	أسهم النشاط التدريبي في إثراء معلوماتي وتنمية مهاراتي الاستراتيجية في مواجهة التهديدات والتحديات المستقبلية	٤٦.٦٧	١٤	٥٠	١٥	٣.٣٣	١	٠	٠	٠	٠
٢	أحتوى برنامج النشاط تدريبي علمهارات مناسبة	٥٦.٦٧	١٧	٤٠	١٢	٣.٣٣	١	٠	٠	٠	٠
٣	استخدم منظمو النشاط طرق علمية ملائمة	٣٦.٦٧	١١	٤٦.٦٧	١٤	١٦.٦٧	٥	٠	٠	٠	٠
٤	أظهر المدربون كفاءة عالية في تخصصاتهم	٥٠	١٥	٣٠	٩	٢٠	٦	٠	٠	٠	٠
٥	إجراءات الإعلام عن النشاط مناسبة	١٣.٧٩	٤	٤٦.٦٧	١٤	٣٣.٣٣	١٠	٦.٦٧	٢	٠	٠
٦	إجراءات الاستقبال والضيافة مناسبة	٤٦.٦٧	١٤	٤٦.٤٣	١٣	٧.١٤	٢	٣.٥٧	١	٠	٠
٧	المدة المخصصة للنشاط كافية	٢٠	٦	٢٣.٣٣	٧	٢٣.٣٣	٧	٣٣.٣٣	١٠	٠	٠
٨	تاريخ انعقاد النشاط مناسب	٣٠	٩	٥٠	١٥	١٣.٣٣	٤	٣.٣٣	١	١	٣.٣٣
٩	مكان انعقاد النشاط مناسب	٦٦.٦٧	٢٠	٣٣.٣٣	١٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠
١٠	تنظيم النشاط بشكل عام جيد	٤٦.٦٧	١٤	٤٦.٦٧	١٤	٦.٦٧	٢	٠	٠	٠	٠
١١	موضوع النشاط مفيد	٨٦.٦٧	٢٦	٣	٣	٣.٣٣	١	٠	٠	٠	٠
١٢	المواضيع المقترحة قابلة للتطبيق	٣٠	٩	٦٠	١٨	٦.٦٧	٢	٠	٠	١	٣.٣٣
١٣	بشكل عام النشاط ناجح	٧٣.٣٣	٢٢	٦	٦	٢٠	٦	٠	٠	٠	٠

وقد أكتفى الباحث بالاستبانات التي وزعت على المبحوثين
المتدربين في حلقات البرنامج التدريبي (٣٥١) استبانة وجمعت
نتائجها من الجداول السابقة والجدول التالي ملخص لنتائجها
جدول (٨-١٤) : ملخص نتائج جميع الاستبانات الموزعة على المتدربين خلال جميع
حلقات البرنامج التدريبي لتنمية المهارات الاستراتيجية للقادة الأمنيين المنفذ بجامعة نايف
العربية في الفترة (١٧/٣/١٤٣٠هـ - ١٢/٧/١٤٣٤هـ

العبارة	موافق تماماً		موافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق إطلاقاً		متوسط حسابي
	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
١	٢٤٢	٦٨.٩	١٠٥	٢٩.٩	٢	٠.٦	١	٠.٣	١	٠.٣	١٢٦.٠٨
٢	١٥٨	٤٥.٠	١٧٤	٤٩.٦	١٤	٤.٠	٤	١.١	١	٠.٣	١١٨.٢٣
٣	١٤٩	٤٢.٥	١٦١	٤٥.٩	٣٥	١٠.٠	٦	١.٧	٠	٠.٠	١١٥.٨٥
٤	٢٠٩	٥٩.٥	١١٢	٣١.٩	٢٩	٨.٣	١	٠.٣	٠	٠.٠	١٢١.٦٩
٥	٨١	٢٣.١	١٩٦	٥٥.٨	٥٨	١٦.٥	١٦	٤.٦	٠	٠.٠	١٠٧.٣١
٦	١٩٨	٥٦.٤	١٣٠	٣٧.٠	١٨	٥.١	٥	١.٤	٠	٠.٠	١٢١.٠٨
٧	٤١	١١.٧	١١٩	٣٣.٩	٤٤	١٢.٥	١١٣	٣٢.٢	٣٤	٩.٧	٨٢.٥٤
٨	١٤٥	٤١.٣	١٦٢	٤٦.٢	٢٤	٦.٨	١٢	٣.٤	٨	٢.٣	١١٣.٦٢
٩	٢٥٥	٧٢.٦	٩٠	٢٥.٦	٥	١.٤	١	٠.٣	٠	٠.٠	١٢٧.٠٨
١٠	١٩٦	٥٥.٨	١٤٧	٤١.٩	٨	٢.٣	٠	٠.٠	٠	٠.٠	١٢٢.٤٦
١١	٢٧٥	٧٨.٣	٦٣	١٧.٩	١١	٣.١	٢	٠.٦	٠	٠.٠	١٢٨.٠٠
١٢	١٤٠	٣٩.٩	١٧٧	٥٠.٤	٢٨	٨.٠	٣	٠.٩	٣	٠.٩	١١٥.٤٦
١٣	٢٤١	٦٨.٧	١٠٢	٢٩.١	٨	٢.٣	٠	٠.٠	٠	٠.٠	١٢٥.٩٢

من خلال الجدول (٨-١٤) نستنتج اتجاهات المتدربين حول تنفيذ البرنامج
والتي جاءت كما يلي

جدول رقم (٨-١٥) : ملخص اتجاهات المتدربين الملحقين بالبرنامج التدريبي لتنمية المهارات الاستراتيجية للقادة الأمنيين المنفذ بجامعة نايف العربية خلال الفترة من ١٧/٣/١٤٣٠هـ إلى ١٢/٧/١٤٣٤هـ

م	العبرة	مجموع نسبي موافق تماماً و موافق
١	أسهم النشاط التدريبي في إثراء معلوماتي وتنمية مهاراتي الاستراتيجية في مواجهة التهديدات والتحديات المستقبلية	%٩٨.٨٦
٩	مكان انعقاد النشاط مناسب	%٩٨.٢٩
١٠	تنظيم النشاط بشكل عام جيد	%٩٧.٧٢
١٣	بشكل عام النشاط ناجح	%٩٧.٧٢
١١	موضوع النشاط مفيد	%٩٦.٣٠
٢	أحتوى برنامج النشاط التدريبي على مهارات مناسبة	%٩٤.٥٩
٦	إجراءات الاستقبال والضيافة مناسبة	%٩٣.٤٥
٤	أظهر المدربون كفاءة عالية في تخصصاتهم	%٩١.٤٥
١٢	المواضيع المقترحة قابلة للتطبيق	%٩٠.٣١
٣	استخدم منظمو النشاط طرق علمية ملائمة	%٨٨.٣٢
٨	تاريخ انعقاد النشاط مناسب	%٨٧.٤٦
٥	إجراءات الإعلام عن النشاط مناسبة	%٧٨.٩٢
٧	المدة المخصصة للنشاط كافية	%٤٥.٥٨

من الجدول رقم (٨-١٥) ويمكن استخلاص النتائج التالية كآآتي :

- ❖ يرى %٩٨.٨٦ من الضباط المشاركين في البرنامج أنه أسهم في إثراء معلوماتهم وتنمية مهاراتهم الاستراتيجية في مواجهة التهديدات والتحديات المستقبلية .
- ❖ كذلك يرى %٩٨.٢٩ من الضباط المشاركين في البرنامج مناسبة مكان انعقاد هذا النشاط بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ومقرها بالرياض .
- ❖ ويرى %٩٧.٧٢ من المشاركين في النشاط أن تنظيم النشاط بشكل عام جيد ونفس النسبة ترى أن النشاط بشكل عام ناجح .

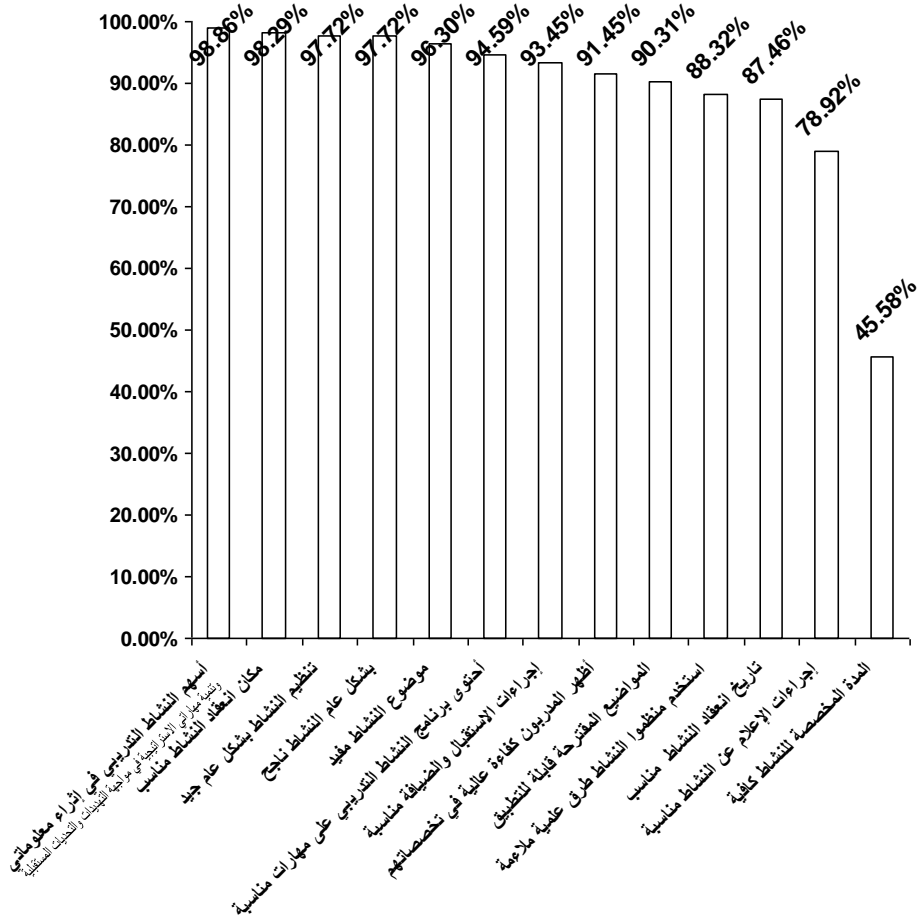
- ❖ أما بالنسبة للمواضيع التي تدرس بالبرنامج التدريبي لتنمية المهارات الاستراتيجية للقادة فيرى ٩٦.٣٠% من المشاركين في النشاط أنه مفيد .
- ❖ ويرى ٩٤.٥٩% من المشاركين في هذا البرنامج التدريبي أنه يحتوي على مهارات مناسبة.
- ❖ وكذلك فإن ٩٣.٤٥% من المشاركين في ذلك البرنامج يرون أن إجراءات الاستقبال والضيافة مناسبة.
- ❖ أما بالنسبة لمدرسي البرنامج فإن ٩١.٤٥% من المشاركين فيه يرون أنهم أظهروا كفاءة عالية في تخصصاتهم والجدير بالذكر هنا أن معظم المدربين كانوا من الأكاديميين أو القادة الأمنيين الذين يعملون ضمن هيئة التدريس والتدريب بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية أو متعاونين مع الجامعة وجميعهم من المشهود لهم بالكفاءة في مختلف التخصصات الإدارية أو التنفيذية ومعظمهم ممن شغل فعلاً مناصب قيادية خلال سيرتهم الوظيفية ولكل منهم العديد من الإنجازات على المستوى المحلي والإقليمي .
- ❖ أما على صعيد المواضيع المقترحة ضمن البرنامج التدريبي فإن ٩٠.٣١% يرون أنها قابلة للتطبيق أي أنها تخرج عن الإطار النظري المعتاد وأنهم يمكنهم بعد عودتهم لعملهم الاستفادة من تلك المفاهيم حول المهارات الاستراتيجية بشكل عام أو من خلال الاستقصاءات ووسائل القياس التي تم تطبيقها على جميع المشاركين في البرنامج من قبل المدربين والإداريين وعرض تلك النتائج عليهم تمهيداً لتحفيزهم على استكشاف باقي مهاراتهم الاستراتيجية .

- ويلاحظ مما سبق أن جميع النقاط السابقة كانت نسبة موافقة المشاركين في برنامج تنمية المهارات الاستراتيجية تزيد عن ٩٠% ، أما باقي المحاور فكانت تقل عن ٩٠% كالتالي:
- ❖ ٨٨.٣٢% من المشاركين في البرنامج يرون أن جهة التنظيم وهي جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية قد استخدموا طرق علمية ملائمة وهذا يعني أن أكثر من ١٠% يرون حاجة النشاط إلى المزيد من استخدام الطرق العلمية أكثر ملائمة مما استخدم في النشاط فبعضهم أقترح إضافة بعض الطرق الأخرى في التدريب مثل دراسة الحالة والزيارات .. الخ لزيادة فعالية النشاط وأن عدم وجودها يمثل أحد معوقات فاعلية ذلك البرنامج التدريبي.
 - ❖ وكذلك يرى ٨٧.٤٦% من المشاركين في النشاط أن تاريخ انعقاد النشاط مناسب ونحن هنا نتكلم على ١٨ حلقة علمية فمن المنطقي أن يحدث اختلاف وإن كان لا يزال الكثير من الاتفاق على أنه كان مناسباً .
 - ❖ أما بالنسبة لرأي المشاركين في البرنامج حول إجراءات الإعلام عن النشاط فإن ٧٨.٩٢% فقط يرون مناسبته وهذا يرجع إلى أن معظم المشاركين في الحلقات العلمية هم من الضباط العاملين في مناصب قيادية في مناطق حرس الحدود والتي يتم التعميم عليها من خلال الخطابات والبرقيات ووسائل الاتصال الأخرى والتي لم تحقق رضا بعض المشاركين ويمكن من خلال التوصيات اقتراح وسائل وآليات لتلافي ذلك وأن عدم وجودها يمثل أحد معوقات فاعلية ذلك البرنامج التدريبي .
 - ❖ أما بالنسبة للعنصر الأخير في آراء المشاركين في برنامج تنمية المهارات الاستراتيجية للقادة الأمنيين وهو المدة المخصصة للحلقة العلمية فإنها حصلت فقط على موافقة ٤٥.٥٨% منهما وهذا يمكن تفسيره على أنه مؤشر لنجاح البرنامج حيث أن ٤٦% يرون أنه

أحد أهم معوقات فاعلية ذلك البرنامج يجب زيادة مدة البرنامج لاستيعاب مواضيع أكثر أو تنفيذ فعاليات أكثر ضمن الحلقة .

الشكل رقم (٨-١) عبارة عن رسم بياني يوضح نسبة اتفاق أو اختلاف المشاركين في الحلقات العلمية لبرنامج تنمية المهارات الاستراتيجية للقادة الأمنيين بحرس الحدود على محاور الاستبانة المقدمة إليهم ، ومن ذلك يمكن استنتاج نجاح البرنامج بشكل عام من حيث المواضيع والتنفيذ والاستفادة من مواضيعه ، كما يظهر إشكالية مدة البرنامج وعدم موافقتهم على مدته ورغبتهم في زيادة تلك المدة.

شكل رقم (٨-١) رسم بياني يوضح نسبة الموافقة على محاور الاستبانة



٩. النتائج :

- من أهم نتائج هذه الدراسة اتفاق عينة الدراسة في حلقات برنامج تنمية المهارات الاستراتيجية للقادة على ما يلي :
- أ. أوضحت نتائج هذه الدراسة أهمية تنفيذ البرنامج والمطالبة باستمرارية انعقاده .
- ب. كشفت نتائج الدراسة عن إستفادة عينة الدراسة من البرنامج التدريبي وذلك بإثراء معلوماتهم وتنمية مهاراتهم الاستراتيجية .
- ج. أشارت نتائج الدراسة إلى ملائمة الحقيبة التدريبية بما أحتوته من موضوعات علمية وعملية ومهارات فنية للمتدربين مما أدى إلى رفع كفاءة المعنيين والملتقين لهذه البرامج .
- د. أكدت نتائج الدراسة على إستخدام القائمين على تنفيذ البرنامج أساليب علمية وفنية ملائمة في تنفيذ تلك البرنامج .
- هـ. أظهرت نتائج الدراسة قصر مدة البرنامج مما أدى إلى قصور في بعض مواضيع التدريب التي تلقاها المتدربين .
- و. أبرزت نتائج الدراسة أن تبني القطاعات الأمنية والمنظمات المدنية على إختلافها (برنامج تنمية المهارات الاستراتيجية للقادة) ليكون أحد عناصر ومؤشرات ومعايير المفاضلة عند الترشيح للمناصب القيادية العليا .

١٠. التوصيات

في ضوء النتائج السابقة للبحث يوصى الباحث بما هو أتى :

١. إعطاء إهتمام خاص لتدريب القيادات وخاصة الوسطى منها وتطوير أدائهم وكفاءتهم بإعتبارهم القدوة والمرجع في التصرف والاداء وحتى يمكن نقل وتطوير الخبرات والمهارات جيلا بعد جيل .

٢. تشجيع الباحثين على تصميم برامج لاكتشاف المهارات الاستراتيجية للضباط في الرتب الصغرى ليتم تنبيههم بشكل فاعل وتوجيههم لتنميتها وتعزيزها على المدى البعيد ليصبحوا قادة فاعلين في المستقبل .
٣. مراجعة وتطوير البرامج التدريبية الخاصة بالقيادات وخاصة من القيادات الاستراتيجية ،
٤. إهتمام برامج التدريب بالمهارات الاستراتيجية للقادة والتركيز على استكشاف القائد لقدراته ومهاراته ، إضافة إلى تنميتها وفقاً للأساليب العلمية الحديثة .
٥. استمرار إنعقاد هذا البرنامج لقادة حرس الحدود ليشمل جميع ضباط المرفق من رتبة عقيد فأعلى وفق المعايير المحددة بالبرنامج.

المصادر والمراجع

أولاً : المراجع العربية

- ١- الأسمرى ، عبدالعزيز بن سعيد (٢٠٠٩م) . نحو بناء برنامج تدريبي لتنمية المهارات الاستراتيجية للقادة الأمنيين ، رسالة دكتوراه ، الرياض : جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- ٢- رشيد ، محمد (٢٠٠٥م) . تصميم البرامج التدريبية ، القاهرة : دار النيل .
- ٣- الساعاتي ، حسن (١٩٩٨م) . تصميم البحوث الاجتماعية منسق منهجي جديد ، بيروت: دار النهضة العربية .
- ٤- عبيدات ، ذويقان ، وآخرون (١٩٩٢م) . البحث العلمي ، مفهومه ، أدواته ، أساليبه ، عمان : دار الفكر للنشر والتوزيع .
- ٥- العدلوني ، محمد ، والسويدان ، طارق (٢٠٠٠م) . القيادة في القرن الحادي والعشرين، الرياض : قرطبة للإنتاج الفني .
- ٦- العساف ، صالح بن حمد (١٤١٦هـ) . المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية ، الرياض : مكتبة العبيكان .
- ٧- غيث ، محمد عاطف ، وآخرون (١٩٧٩م) قاموس علم الاجتماع ، القاهرة : الهيئة المصرية العامة للكتاب .
- ٨- فريد ، محمد (١٩٩٢م) الاستراتيجية الأمنية العربية خلال العقد القادم ، نظرة مستقبلية، الشارقة : مؤتمر مسيرة التعاون الشرطي الأمني العربي .
- ٩- الفيروزأبادي، مجد الدين محمد(٢٠٠٤م).القاموس المحيط، ط٢، بيروت : مؤسسة الرسالة .
- ١٠- الكبيسي ، عامر خضير (١٩٩٨م) . التنظيم الإداري بين التقليد والماصرة ، التطوير التنظيمي وقضايا معاصرة ، ط ١ ، الدوحة : دار الشرق للطباعة والنشر .

- ١١- الماضي ، محمد (٢٠٠٨م) إدارة الاستراتيجية ، القاهرة :
جامعة القاهرة .
- ١٢- المري ، علي ربيع (٢٠٠٩م) . فاعلية برامج إعداد القادة
الأمنية في مواجهة التحديات المستقبلية ، رسالة ماجستير ،
الرياض : جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية .
- ١٣- المعجم الوجيز (١٤٠٠هـ) ، ط١ ، القاهرة : دار التحليل للطبع
والنشر .
- ١٤- المغربي ، عبدالحميد (١٩٩٩م) . الإدارة الاستراتيجية ، القاهرة :
النيل العربي .
- ١٥- الهجرس، محمد سعيد (١٤١٨هـ) . التنمية القيادية في
الشرطة، القاهرة: دار النهضة .
- ١٦- اليوسف ، عبدالله عبدالعزيز (١٤٢٥هـ) أساليب تطوير البرامج
والمناهج التدريبية في مواجهة الجرائم المستحدثة ، الرياض :
جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية .
- ١٧- يونس ، طارق (٢٠٠٢م) . الفكر الاستراتيجي للقادة ، القاهرة:
المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

ثانيا : المراجع الاجنبية

- 17- CLOYD S STEINMETZ (1976) : The History Of Training In Ropert L, Craig (Ed. Training And Development Hand Book : A Guide to Human Resources Developmient, Newyork, Mc Graw Hill Book Co
- 18- Gorden L.Lippitt et al (1971) : Optimizing Human Resources (California , Addison Wesley Publishing Company)
- 19- Grinnel Richard M. jr & Wuillams Mrgaret (1990) : Rrsearch in Social Work , Abrimer, F,E. Pea Cock Publishers, Inc Itascah , 2Inots.
- 20- Kazanas- H- C, Relation ship of jop satisfaction and Prductivity to work Values of vocation Education Graduates, U Missouri, Columia, U.S.A,1978,
- 21- Kutner-Nancy- G Borgan – Donna , Macreo and Micro variables Impacting Vocational Rehabilitation among individuals with a chronic Disability Dept Rehabilitation Medicine Emery U.S.A 1989
- 22- Nachmias, David & Nachmias, Chava (1987) : Research Methods in The Social Sciences, St. Martns Press New York,
- 23- Numan, wu.lawrence (1994) : Social Research Methods, Qualitaive Ann Quantitative Abbroaches, Allyn And bacon. London , G.B.
- 24- Saha – Lowrence- J, The Legitimacy of early school leaving, Australia National 1985

ملخص الدراسة

يعتبر الإنسان هو أهم عنصر في تطور المنظمات فكلما أحسن اختياره وتدريبه كلما حققنا الهدف الذي نسعى إليه ومهما كانت الأدوات أو المعدات حديثة ، فإن لم يكن الفرد لديه الولاء والانتماء ولديه قناعة كاملة مما يكلف به من قياداته لتنفيذ المهام الموكلة إليه مضمياً بوقته وجهده في سبيل إنجاز أهداف منظمته فلا يمكن أن يتحقق أي هدف ، ولذلك تهتم المنظمات بشكل عام باختيار القادة القادرين على إحداث ذلك الأثر ولا سيما المنظمات الأمنية. حيث تعمل تعمل أجهزة الأمن في الدول على اختلاف نظمها في ظل ظروف وتحديات كبيرة تفرض على الأجهزة أن تقوي نفسها وتطور من أدائها وترفع كفاءتها لكي تواجه هذه التحديات ، فالتدريب بشكل عام من أهم الوسائل والعناصر الفعالة في عملية تطوير الأداء العملي وخاصة في المجالات الأمنية ، وتدريب القيادات هو جزء أصيل وضروري لتنفيذ الخطط الاستراتيجية لتلك المنظمات بنجاح ، وعادة ما يتم ذلك عن طريق البرامج التدريبية والدورات المتعددة في كافة مجالات العمل الأمني عن طريق اكساب تلك القيادات المعلومات الصحيحة والمتطورة وتنمية المهارات والخبرات .

وعلى ذلك يعد الاستثمار في البشر هو أهم وأنجح مشاريع الاستثمار على الإطلاق وعندما يكون ذلك الاستثمار في تنمية المهارات الاستراتيجية للقادة فإن النتائج سوف تكون بمشيئة الله فاعلة ولها مردوداً إيجابياً على المدى القريب والبعيد وانطلاقاً من هذه القناعة فقد توصل الباحث وبمشاركة حوالي أربعة وستون خبيراً من خلال استخدام أسلوب دلفاي إلى برنامج تدريبي في تنمية المهارات الاستراتيجية للقادة وقد أثبت فعلاً هذا البرنامج نجاحه من خلال إجابات المستهدفين من هذا البرنامج التدريبي والتي أدت إلى وصول الباحث لبعض من النتائج والحقائق العلمية التي يمكن الاستفادة منها عند تطبيقها في الواقع العملي .

وقد طبق البرنامج على ثلاث مراحل يتم فحص واختبار ضباط كل
مرحلة عينة الدراسة بحيث يتم الترشيح للمرحلة الثالثة من البرنامج لمن
تنطبق عليه فعلياً معايير القيادة الاستراتيجية .