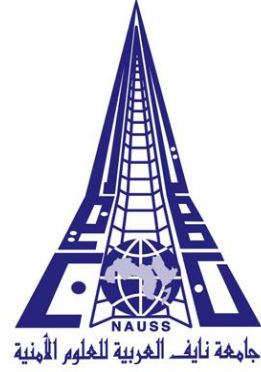


جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية

كلية الدراسات العليا

قسم العلوم الشرطية



مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب
الأمني في الشرطة العسكرية الخاصة للقوات البرية
بوزارة الدفاع

إعداد

عبد الله بن سعد بن عبدالله السويدي

إشراف

لواء/ د. محمد بن حسن السراء

رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير
في قسم العلوم الشرطية

1434هـ - 2013م

جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية

Naif Arab University for Security Sciences



نموذج (٣٢)

كلية الدراسات العليا
قسم: العلوم الشرطية

إجازة رسالة علمية في صيغتها النهائية

الاسم : عبدالله سعد عبدالله السويدي الرقم الأكاديمي: ٤٣١٠١٠١

الدرجة العلمية : ماجستير في العلوم الشرطية التخصص: القيادة الأمنية
عنوان الرسالة: مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني في الشرطة العسكرية الخاصة للقوات البرية بوزارة الدفاع .

تاريخ المناقشة : ١٤٣٤/٠٦/٢٥ هـ الموافق ٢٠١٣/٠٥/٠٥

بناءً على توصية لجنة مناقشة الرسالة، وحيث أجريت التعديلات المطلوبة، فإن اللجنة توصي بإجازة الرسالة في صيغتها النهائية المرفقة كمتطلب تكميلي للحصول على درجة الماجستير .

والله الموفق ،،،،

أعضاء لجنة المناقشة :

مشرفاً ومقرراً

عضواً

عضواً

١- اللواء . د / محمد حسن السراء

٢- د / عطاالله فهد السرحان

٣- د / إبراهيم بن علي الدخيل

رئيس القسم

الإسم : محمد صالح السامح

التوقيع :

التاريخ : ١٤٣٤/٠٦/٢٥

كلية الدراسات العليا القسم: العلوم الشرطية

مستخلص الرسالة

عنوان الرسالة: مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني في الشرطة العسكرية الخاصة للقوات البرية بوزارة الدفاع.

إعداد الطالب: عبد الله بن سعد السويدي.

المشرف العلمي اللواء الدكتور: محمد بن حسن السراء.

مشكلة الدراسة: تركزت مشكلة الدراسة في الإجابة على السؤال : ما مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني في الشرطة العسكرية ؟

مجتمع وعينة الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة في هذا البحث من المشرفين والمدربين والمتدربين من جميع الضباط من رتبة (عقيد، مقدم، رائد، نقيب) بالشرطة العسكرية الخاصة بالرياض والطائف والبالغ عددهم (560) ضابط، بينما تمثلت عينة الدراسة في عينة قصدية مؤلفة من (234) مفردة.

منهج الدراسة وأدواتها: استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات. أهم النتائج:

1. أظهرت نتائج الدراسة أن أفراد عينة الدراسة موافقون على مدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة بمتوسط حسابي (3.72 من 5).
 2. بينت نتائج الدراسة أن أفراد عينة الدراسة محايدون في موافقتهم على المحور الخاص بمدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة بمتوسط حسابي (3.21 من 5).
 3. أظهرت نتائج الدراسة أن أفراد عينة الدراسة محايدون في موافقتهم على المحور الخاص بمدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة بمتوسط حسابي (3.19 من 5).
 4. أظهرت نتائج الدراسة أن أفراد عينة الدراسة موافقون على محور المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة بمتوسط حسابي (4.19 من 5).
 5. بينت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة تعزي لمتغيراتهم الشخصية والوظيفية.
- توصيات الدراسة:
1. التوعية بمفهوم ومبادئ إدارة الجودة الشاملة وذلك لتحقيق الفهم الواضح لهذا المفهوم ويتم ذلك من خلال عقد اللقاءات وطباعة وتوزيع النشرات المتخصصة وتنظيم المؤتمرات والندوات حول إدارة الجودة الشاملة.
 2. عقد دورات تدريبية متخصصة في مجالات التدريب الأمني وإدارة الجودة الشاملة وأدواتها والأساليب الإحصائية لمراقبة وضبط الجودة.
 3. تذليل أية صعوبات تواجه عمليات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة.

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	مستخلص الدراسة باللغة العربية
ب	مستخلص الدراسة باللغة الإنجليزية
ج	الإهداء
د	الشكر والتقدير
هـ	قائمة المحتويات
ح	قائمة الجداول
ك	قائمة الأشكال
ل	قائمة الملاحق
1	الفصل الأول : مشكلة الدراسة وأبعادها
2	مقدمة الدراسة
3	مشكلة الدراسة
5	تساؤلات الدراسة
6	أهداف الدراسة
6	أهمية الدراسة
8	حدود الدراسة
9	مفاهيم ومصطلحات الدراسة
14	الفصل الثاني : الخلفية النظرية للدراسة
15	أولاً: الإطار النظري
15	إدارة الجودة الشاملة
18	خصائص الجودة الشاملة
22	مقارنه بين ادارة الجودة الشاملة والادارة التقليديه.
23	المراحل التاريخيه لظهور ادرة الجودة .
30	الاتجاهات الحديثه لادارة الجودة.
34	مبادئ ادارة الجودة الشاملة.
35	التدريب في دراسات وبحوث ادارة الجودة الشاملة.
37	مفهوم التدريب للجودة الشاملة واميته.
40	التدريب في مبادئ ادارة الجودة الشاملة
40	التدريب في دراسات وبحوث ادرة الجودة الشاملة
44	تطبيق مبادئ الجودة الشاملة على التدريب

الصفحة	الموضوع
46	العلاقة بين التدريب ومبادئ ادارة الجودة الشاملة
48	الجودة الشاملة كنظام في التدريب
49	نظام الجودة العالمي والجودة الشامله
50	التدريب الامني والجودة الشاملة
52	التدريب الامني
53	الخصائص الخاصة المميزة للتدريب الامني
55	الخصائص العامة للتدريب الامني
56	التدريب الامني في ادارة الجودة الشاملة
59	الشرطة العسكرية الخاصة
62	واجبات الشرطة العسكرية الخاصة
63	ثانيا:الدراسات السابقة
70	التعليق على الدراسات السابقة
72	الفصل الثالث: الاجراءات المنهجييه للدراسة
73	تمهيد
73	منهج الدراسة
74	مجتمع الدراسة
74	عينة الدراسة
75	اداة الدراسة
75	اداة الدراسة ومراحل تصميمها
83	اجراءات التطبيق
84	الاساليب الاحصائية
87	الفصل الرابع: عرض وتحليل بيانات الدراسة ومناقشة نتائجها
89	النتائج المتعلقة بوصف افراد عينة الدراسة
93	النتائج المتعلقة بالاجابة على اسئلة الدراسة
143	الفصل الخامس: الخلاص والنتائج والتوصيات والمقترحات
144	خلاصة الدراسة
145	نتائج الدراسة
153	التوصيات
155	مقترحات الدراسة
156	قائمة المصادر والمراجع

الفصل الأول مشكلة الدراسة وابعادها

مقدمة الدراسة :

لقد أسهم علم الإدارة إسهاماً كبيراً في تطوير الإنتاج السلعي والخدمات قبل تقديم إدارة الجودة إلى مختلف المنظمات الإنتاجية والإدارات الخدمية . لتخلص هذه المنظمات والإدارات من التوجه الإداري التقليدي وتوجه الفكر الإداري إلى الإهتمام بالمستفيدين والعملاء وذلك بأحداث تغييرات في أنظمة العمل الإداري والسلوكيات البشرية تمكثها من مواجهة التطورات التي فرضتها التغييرات المتلاحقة في مختلف المجالات الاقتصادية والتكنولوجية والعلمية والاجتماعية والسياسية وتمكثها من الاستجابة لحاجات المجتمع و تجاوز المشكلات المزمنة التي تعاني منها , ولقد ارتبطت الجودة الشاملة بالتدريب حيث يمثل التدريب أحد أهم وسائل تجاوز المشكلات الناجمة عن التغييرات المتلاحقة وأهم وسائل تطوير أنظمة العمل لتتكيف ولتستجيب لدورها الجديد, وتقتضي للمتطلبات الملحة والتحديات المستقبلية للأجهزة الامنية عموماً وخصوصاً الشرطة العسكرية الخاصة للقوات البرية ضرورة تلبية احتياجات المستفيدين من خدماتهم الامنية , وكسب ثقتهم ومشاركتهم في قضاياهم لان ذلك يؤدي الى تحفيز المستفيدين من خدماتهم الامنية والتفاعل معهم (الثقفي, 2008, ص3). ومن خلال ملاحظة التدريب الامني بصفة عامة في الاجهزة الامنية هناك فرق واضح فيما تقدمه من خدمات وبين ما تقدمه الاجهزة الامنية في دول العالم المتقدم فإن هناك مشكلات معقدة اصبحت تمثل عائقاً نحو تقدمها ونموها وتحسنها وهي احوج الي ما تكون الى الارتقاء لمواجهة التحديات الامنية التي افرزتها التطورات المحلية والعالمية الجديدة بتطبيق الجودة الشاملة على التدريب الامني خاصة(ال طالب, 2011, ص6).

ان الاجهزة الامنية ليست بمنأى عن تلك المنافسة والتحديات على كافة الاصعدة وهي تسعى للاخذ بما هو جديد لمعالجة أي مشاكل تواجهها من خلال الاتجاهات الحديثة التي فرضت نفسها بقوة حيث لاقت استحسان وقبولاً عاماً وخصوصاً ومنها الجودة الشاملة بالتدريب الامني واصبحت احدى القضايا التي تهتم القيادات الامنية التي تسعى الى لرفع ادائها , كما استخدمت الجودة في التنافس بين الاجهزة الامنية طالما ان الجودة والتدريب تستمدان طاقتهم من المعلومات ومن توظيف مواهب العاملين واستثمار قدراتهم الفكرية على نحو ابداعي لتحقيق التحسن المستمر للأجهزة الامنية, ومن هنا فإن الإهتمام بتطبيق مبادئ الجودة الشاملة على التدريب الأمني في الشرطة العسكرية يعتبر حالياً المدخل الطبيعي لتطوير الإداء التدريبي وتحديد كيفية أدائه وزيادة العائد منه

واكتشاف نقاط القوة فيه وتدعيمها وتطوير الجوانب المحتاجة إلى تطوير والاستفادة من كافة المعلومات والمواهب المتاحة للتدريب الأمني في مجال الشرطة العسكرية .

مشكلة الدراسة :

تعتبر الجودة المدخل العلمي المعاصر لتنمية أداء الخدمة المقدمة إلى المستفيد أو ما يطلق عليه أحياناً (العميل) ويبدو ذلك من التعريفات العديدة التي عرفت بها الجودة التي سنشير إليها في متن البحث. ولقد ظهرت فلسفة الجودة باعتبارها فلسفة إدارية في الثمانينات باعتبارها عنصر إدارياً فاعلاً يعتمد على التركيز على حاجات المستفيد ورضاه لتحسين الانتاج والخدمة المقدمة للمستهلك ومتلقى الخدمة حيث لم تعد الجودة في الاقتصاد المعاصر تعني إنتاج سلعة أو خدمة أفضل من نظيرتها المتاحة وإنما تعني رضا المستفيد عن السلعة أو الخدمة وتحقيق جودة ادارة المنشأة كلها . (عبدالمحسن , 2001,ص 167) .

ورغم أن مفاهيم الجودة الشاملة نشأت أساساً في إطار تحسين السلع والمنتجات للإرتقاء في القطاع الاقتصادي الهادف إلى الربح. إلا أن تلك المفاهيم قد أمتدت إلى الأجهزة الحكومية والأمنية التي تقدم خدمات متنوعة للمواطنين والمقيمين من أجل الارتقاء بالجودة في الخدمات الحكومية واصبح في الأماكن تطبيق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الإدارية والأجهزة الأمنية باعتبارها منهجاً إدارياً جديداً يحرص على إخراج هذه المنظمات من دائرة الأساليب البيروقراطية الرتيبة التي تركز على تحقيق الأهداف بغض النظر عن نوعية الإنجاز (هيجان,1994, ص 419) ولا شك أن ذلك قد ارتبط بالمزايا والفوائد العديدة التي تحققها المنظمات التي تطبق مفهوم الجودة الشاملة حيث أن في المنظمات الصناعية التي تهدف إلى الربح نجد أن إدارة الجودة الشامل تحقق زيادة في الربح من خلال زيادة الدخل وتخفيض التكلفة اما بالنسبة للمنظمات التي لا تهدف إلى الربح فإنها تحقق قيمة أكبر للنقود وذلك عن طريق تقديم الخدمة بجودة أفضل وتكلفة أقل (مارش,1996,ص6) .

ولما كانت التطورات التي شهدتها العقد الأخير من القرن العشرين الميلادي قد أحدثت تغييرات في النظم الاجتماعية والثقافية والاقتصادية قد تركت بصمتها قسراً أو اختياراً على كثير من النظم التدريبية والتعليمية في المجتمعات المختلفة وجعلت الارتقاء بالتدريب والتعليم امرأ ضرورياً (الخطيب, 2000,ص 1-2) وحيث تتطلع الدولة إلى مخرجات تدريبية متميزة تمكنها من تحقيق أهداف خططها التنموية وحيث أن التدريب وجودته إنما هو فرصة

تصنعها الأمم وتضحى من أجلها بالجهد والمال والمثابرة (حسان, 1994, ص25) ولا تتحقق هذه الجودة إلا من خلال وجود سياسته واضحة ومحددة للجودة الشاملة (النبوي, 1995, ص195) خاصة وان هناك الان اهتمام متزايد لمتطلبات التدريب الامني تتمثل في فصل جناح الشرطة العسكرية من مدرسة سلاح المشاة وضمه الى مركز تدريب الشرطة العسكرية الخاصة في الطائف في عام 1413. ووكل الى هذا المركز تدريب الشرطة العسكرية الخاصة وعقد الدورات التدريبية الخاصة بالمنتسبين للشرطة العسكرية الخاصة ثم انعكس هذا الاهتمام في عام 1416 حيث تم تغيير مسمى مركز تدريب الشرطة العسكرية الخاصة الى مركز ومدرسة الشرطة العسكرية الخاصة وليقوم بعقد جميع دورات الشرطة العسكرية الخاصة لجميع ضباط وضباط صف وجنود سواء الحتمية والتخصصية في مجال الشرطة العسكرية الخاصة (ادارة الشؤون العامة للقوات البرية, 1433, ص66).

لذلك كله ومسايرة لذلك الاهتمام من جانب القادة المسؤولين بتدريب الشرطة العسكرية الخاصة من ناحية ووصولاً الى جودة هذا التدريب التي لا تتحقق الا من خلال تطبيق ادارة الجودة الشاملة .

ولقد اتجه الباحث إلى بحث تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الامني في قطاع محدد وهو قطاع الشرطة العسكرية الخاصة ومن هنا فقد صاغ مشكلة البحث على النحو التالي :

ما مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني في الشرطة العسكرية الخاصة ؟

تساؤلات الدراسة :

ويتفرع عن التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية التالية :

- 1- ما مدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة ؟
- 2- ما مدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ ادارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة ؟

- 3- ما مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة ؟
- 4- ما المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة ؟
- 5- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المبحوثين حول محاور الدراسة تبعاً لمتغيراتهم الشخصية ؟

أهداف الدراسة :

تهدف الدراسة لتحقيق الأهداف التالية :

- 1- تحديد مدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة .
- 2- معرفة مدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة .
- 3- تحديد مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة .
- 4- تحديد المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة .
- 5- تحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية في آراء المبحوثين فيما يخص محاور الدراسة وذلك تبعاً لمتغيراتهم الشخصية .

أهمية الدراسة :

تتمثل أهمية هذه الدراسة إلى جانبين هما :

الأهمية العلمية :

ترجع الأهمية العلمية لهذه الدراسة إلى النقاط التالية :

- 1- ندرة البحوث التي تناولت التدريب الأمني في مجال الشرطة العسكرية الخاصة في علاقته بالجودة الشاملة وذلك حسب علم الباحث .

2- تناولها لتطبيق الجودة الشاملة في مجال محدد التدريب الأمني في الشرطة العسكرية الخاصة - الأمر الذي قد يوضح أهمية خصوصية مجال التطبيق ومتطلباته العلمية و العملية مما قد يصبح مدخلا للتناول العلمي لمثل هذا الموضوع في مجالات تطبيق الجودة المختلفة .

الأهمية العملية :

تكمن الأهمية العملية في هذه الدراسة في ما تستهدف التوصل إليه, فهي تستهدف التوصل إلى تقديم التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بالجودة الأفضل وتحديد طرق التوصل إلى مخرجات تدريبية متميزة في عصر التغيرات السريعة الذي نعيشه ومن هنا فان الأهمية العملية تتمثل في استخدام نتائج الدراسة التي قد تسهم في :

1- التوصل إلى نوعيات جديدة من المتدربين المتكفين لمتغيرات العصر والقادرين على التعامل مع مستخدم ثاني ومخترعاته ومخاطره .

2- النهوض ببرامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة عن طريق توفير متطلبات تطبيق الجودة الشاملة التي تتناولها الدراسة بالبحث والتحديد .

3- توجيه اهتمام الأفراد وكافة العاملين إلى سبل تطبيق الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية وإلى الأهمية القصوى لهذا المدخل باعتباره الأساس في النهوض لهذا التدريب.

حدود الدراسة :

تتمثل حدود الدراسة فيما يلي :

■ الحدود الموضوعية :

تقتصر الدراسة على تناول مدى تطبيق مبادئ ادارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة.
■ الحدود البشرية :

أ- مجتمع الدراسة: تم تطبيق الدراسة على ضباط الشرطة العسكرية بالرياض والطائف برتبة(عقيد ,مقدم,رائد,نقيب)وعددهم 560 مفردة.

ب- عينة الدراسة: تقتصر الدراسة على عينة قصدية من الضباط المشرفين والمدربين والمتدربين بالشرطة العسكرية الخاصة و عددهم 234 مفردة.

■ الحدود المكانية :

تم تطبيق الدراسة على ضباط الشرطة العسكرية الخاصة بمنطقة الرياض والطائف.

■ الحدود الزمانية :

تم تطبيق الدراسة في العام الدراسي 1433/1434 هـ .

مفاهيم ومصطلحات الدراسة :

الجودة الشاملة :

التعريف اللغوي للجودة: الاصل الاشتقاقي للجودة كما جاء في معجم مقاييس اللغة هو "ج و د" وهو اصل يدل على التسامح والعطاء (ابن فارس,1420,ص 493).

والجواد هو السخي , وقيل هو الذي يعطي بلا مسألة صيانة للاخرين من ذل السؤال,ومن اشتقاقته الجيد,ضد الرديء,وجاد الشيء أي اجاده واتى بالجيد من القول والفعل,(الزبيدي,2004,ص404).

والتعريف الاصطلاحي للجودة: العطاء الواسع والاداء الجيد الذي يبلغ حدا فائقا(محفوظ, 2005, ص12).

ادارة الجودة الشاملة كما هي في قاموس اكسفورد تعني الدرجة العالية من النوعية أو القيمة, وعرفتها مؤسسة O.D.U الأمريكية المتخصصة في تدريب وإعداد الشركات لتصبح متصفة بالجودة بأنها إتمام الأعمال الصحيحة في الأوقات الصحيحة ويعرفها جايلو نسكي بأنها " شكل اداري لإنجاز الأعمال أو الخدمات يعتمد على القدرات والمواهب المشتركة لكل من الإدارة والعاملين بهدف تحسين الجودة وزيادة الإنتاجية بصفة مستمرة من خلال فريق العمل "(جايلو نسكي, 1996, ص26) ويعرفها كروسبي بأنها: الالتزام بالمتطلبات وانعدام العيوب وأن ينجز كل فرد عمله بشكل صحيح من المرة الأولى (الخلف, 1997, ص 122) .

وعموماً فقد تعددت رؤى وتعريفات إدارة الجودة الشاملة بتعدد رؤى الباحثين حسب تخصصاتهم المختلفة إلا أن هنا عدداً من الأفكار المشتركة في تعريفات الباحثين ذكرها هيجان منها :

- التزام الإدارة العليا بجعل الجودة في المقام الأول من اهتمامها.
- العمل باستمرار من أجل تحسين العمليات التي يؤدي بها العمل .
- التنسيق والتعارف بين الإدارات والأقسام مع التأكيد على استخدام فرق العمل .
- إشراك جميع الموظفين في المنظمة والجهاز في الجهود الخاصة بتحسين الجودة .
- محاولة إشراك الموردين والمستفيدين في جهود تطبيق مفهوم وإدارة الجودة الشاملة .
- التركيز على مبدأ الجودة من خلال جميع مراحل تقديم الخدمات أو الانتاج وليس فقط في المرحلة النهائية .
- الاستخدام المستمر لأساليب البحث العلمي وتحليل المشكلات .
- التأكد المستمر على وجود تمييز بين جهود الفرد وجهود الجماعة (هيجان, 1994, ص12) .

التعريف الاجرائي لادارة الجودة الشاملة في هذا البحث يحدده الباحث على النحو التالي:

إدارة الجودة الشاملة هي الادارة التي تعمل على أحداث تغييرات جذرية وشاملة في الإدارة والتنظيم من شأنها التركيز على الجودة والتحسين المستمر في اداء التدريب الامني ودعم التعاون بين العاملين فيه وإشراكهم في القرارات بجانب إشراك المستفيدين والموردين في الجهود المستمرة لتطبيق إدارة الجودة في مجال التدريب الامني .

الشرطة العسكرية الخاصة :

التعريف اللغوي للشرطة : كلمة عربية الأصل مشتقة من كلمة " الأشرط " جمع ، مفرده : شَرَطَ - بالتحريك - بمعنى العلامات ، أو بمعنى أوائل الأشياء ، وقد وردت كلمة " الأشرط " في القران الكريم في قوله تعالى (فَهَلْ يَنْظُرُونَ إِلَّا السَّاعَةَ أَنْ تَأْتِيَهُمْ بَغْتَةً فَقَدْ جَاءَ أَشْرَاطُهَا) ، وأشراط الساعة علاماتها .

كما وردت كلمة الشرطة في كتب السنة في عدة مواضع ، من بينها الحديث الوارد في صحيح البخاري ، ونصه : " قال أنس بن مالك : إن قيس بن سعد كان يكون بين يدي النبي صلى الله عليه وسلم بمنزلة صاحب الشرطة من الأمير .

أما كتب اللغة فقد تناولت التعريف بهذه الكلمة لغوياً ، منها لسان العرب والمصباح المنير ومختار القاموس، ومنه نختار التعريف الوارد نصه : " الشُرْطَةُ واحد الشَّرْطِ كصُرْد ، وكغرفة وغرف وهم أول كتيبة تشهد الحروب ، وتنتهياً للموت ، وطائفة من أعوان الولاية ، وهو شُرْطِي، سموا بذلك ؛ لأنهم أعلموا أنفسهم بعلامات يُعرفون بها " .

التعريف الاصطلاحي للشرطة:

موظفون حكوميون تتمثل مهمتهم في تنفيذ اللوائح والمحافظة على النظام ، وهم يعملون على منع وقوع الجرائم وحماية الأرواح والأفراد في المجتمعات. (الموسوعة العربية العالمية)

التعريف الاجرائي للشرطة العسكرية الخاصة

: هي الجهة الممثلة لوزارة الدفاع مع الأمن العام بموجب الأمر الملكي الكريم رقم 220 وتاريخ 1380/5/27هـ وكذلك بموجب الأمر الملكي المبلغ لكافة قيادات القوات المسلحة رقم 3634 بتاريخ 1406/8/13 المبني على محضر لجنة الضباط العليا الذي بموجبه تم تحديد مباشرة الجرائم وإنهاء الإجراءات القانونية بحق مرتكبي المخالفات من منسوبي القوات المسلحة داخل فروع

القوات المسلحة وخارجها بالتعاون مع رجال الأمن العام وترتبط جميع وحدات الشرطة العسكرية الخاصة بقائد الشرطة العسكرية الخاصة للقوات البرية فنياً (قيادة الشرطة العسكرية الخاصة , 17 , 12 , 2054) .

التدريب الأمني :

التعريف النغوي: يعلم, يسحب, ينمو, التحضير للاداء(ياغي ١٩٨٦, ص ٤)

يعتبر التدريب هو المدخل الصحيح الذي يجب الأخذ به حتى يتم تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة ذلك أنه يلزم تدريب وتعليم المشاركين بأساليب وأدوات مفهوم الجودة الشاملة حتى يمكن أن يسهموا في تطبيق هذه الإدارة فالهدف الأساسي من التدريب هو نشر الوعي وتمكين المشاركين من التعرف على أساليب التطوير والأساليب الصحيحة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة , وهذا التدريب لابد أن يتلقاه جميع فئات ومستويات الإدارة من الإدارة العليا الإدارة التنفيذية المدراء والمشرفين والعاملين . ولا بد أن تلبى برامج التدريب متطلبات وحاجات كل فئة من هذه الفئات حسب دورها في تطبيق إدارة الجودة التدريب الخاص بالهيئة التنفيذية مثلاً يجب أن يسجل إستراتيجية التطبيق بينما تدريب فرق العمل يجب أن يتضمن الطرق والأساليب الفنية لتطوير العمليات كما لابد أن يتضمن التدريب التعريف بأهمية الجودة وأساليبها والمهارات اللازمة وأساليب حل المشكلات ووضع القرارات ومبادئ القيادة والأدوات الإحصائية وطرق القياس بجانب ذلك أن التدريب لابد أن يتركز على معرفة المتدربين على كل ما هو متوقع منهم بجانب يصاغ برامج التدريب بحيث يمكن قياس نتائجه (ينوباي, 2000, ص 20) .

وقد عرف الكبيسي(2005) التدريب الأمني على النحو التالي "الجهود العملية والعلمية والنظرية والتطبيقية التي تقوم بها الإدارات التدريبية التابعة للأجهزة الأمنية المتعاونة معها لتحديد احتياجاتها الفعلية من التدريب وإعداد الخطط السنوية وتصميم برامجها وتنفيذها وتقييمها وتطويرها بهدف إكساب متدربيها من الضباط والأفراد والمدنيين العاملين معهم بالمعارف وتنمية المهارات وغرس الميول والقيم الإيجابية وتعديل السلوكيات وتحسين الكفاءات وتمكين المؤسسات من معالجة إشكالياتها ومواجهة تحدياتها وتحقيقها للأهداف الأمنية التي أنشئت من أجلها بفاعلية وكفاءة".

والتعريف الاجرائي للتدريب الذي يتبناه الباحث في دراسته وحسب متطلبات البحث ومجاله المتمثل في الشرطة العسكرية الخاصة هو:

الجهود العلمية والعملية التي تبذل من أجل تعريف المنتسبين للشرطة العسكرية الخاصة بالجودة الشاملة ونشر ثقافة الجودة الشاملة بينهم المتضمنة مشاركة هؤلاء المنتسبين في مراحل اتخاذ القرارات والاستفادة من فرق العمل والتدريب المستمر المناسب لتطوير الأداء وإظهار التقدير للمنتسبين والاتصال بذوي العلاقة بهم والمستفيدين من عملهم من أجل تطوير الأداء من ناحية ومساعدة هؤلاء المنتسبين على الجودة والتحسين المستمر في أداء واجباتهم وأعمالهم .

الفصل الثاني

الفصل الثاني الخلفية النظرية للدراسة

اولا: الإطار النظري:

في الإطار النظري يتناول الباحث موضوع الدراسة ومشكلاتها من الجانب النظري وذلك من واقع الأدبيات والنظريات التي استقرت في هذا الموضوع، وذلك على النحو التالي:

إدارة الجودة الشاملة :

تعددت التعريفات التي تناولت مفهوم الجودة الشاملة واستعراض هذه التعريفات يشير إلى أنها منهجية حديثة لإدارة المؤسسات وتحسين أدائها في إنتاج وتقديم الخدمات التي يحتاجها وتوقعات العميل من ناحية واحتفاظ المؤسسة بموقع مركزي تنافسي مرموق في مجال عملها.

مفهوم إدارة الجودة الشاملة:

إدارة الجودة الشاملة تعني التعريف بفلسفة المؤسسة لكل فرد فيها كما تعمل لتحقيق رضا العملاء وذلك من خلال دمج الأدوات والتقنيات والتدريب بما يؤدي إلى التحسن المستمر في العمليات داخل المؤسسة ويؤدي إلى منتجات وخدمات عالية الجودة ويبدو ذلك في التعريفات الخاصة بالجودة الشاملة التي نعرضها فيما يلي:

- عرفت الجودة الشاملة في قاموس أكسفورد بأنها "تعني الدرجة العالية من النوعية أو القيمة"، كما عرفت مؤسدة (ODU) الأمريكية المتخصصة في تدريب وإعداد الشركات لتصبح متصفة بالجودة بأنها "إتمام الأعمال الصحيحة في الأوقات الصحيحة".
- يشير رئيس مجلس إدارة الهيئة التنفيذية لهذه المؤسسة جورج لابوفيتز "ان سمعة الجودة شيء ضروري لمستقبل شركتك وأغلبتنا يوافق على هذا المفهوم الملح العاجل حيث أننا نفهم الجودة الشاملة على أنها مسألة البقاء المستمر في العمل".
- يعرف ريتشارد ويلمز الجودة الشاملة بأنها "أسلوب هادي ينشأ فلسفة تنظيميه تساعد على تحقيق أعلى درجة ممكنة لجودة السلع والخدمات وان نجاحها يتوقف على قناعة افراد المنظمة او المؤسسة بمبادئها وان مبادئها تضيف بالفعل قيمة وجودة المنظمة او المؤسسة، وقد أثبتت مبادئها نجاحا مستمر لأنها تسعى وبصورة مستمرة الى تحقيق رضا العميل الداخلي والخارجي".

- عرفت الجودة بأنها الرضا التام للعميل ارماند فيخيوم 1956م (الدرادكه والشبلي, 2000, ص 14).
- عرفت بانها المطابقة التامة من المتطلبات (كروسبي, 1979).
- دقة الاستخدام حسب ما يراه المستفيد (جوزيف جوران, 1989).
- درجة متوقعة من التناسق والاعتماد و تناسب السوق بتكلفة منخفضة (ديمنج 1986م (السلمي, 2001, ص 13).
- طريقة للتحسين المستمر للأداء في جميع مستويات العملية وفي كل مجال وظيفي في المنظمة باستخدام كافة الموارد البشرية والمادية المتوفرة(بروكا وبركا, مسنان 1415, ص: 17).
- مجموعه من المزايا والخصائص الخاصة بالمنتج او الخدمة التي تساهم في إشباع رغبات المستهلكين وتتضمن السعر والأمانة والتوفير والموثوقيه والاعتمادية وقابلية الاستخدام. (الدرادكه والشبلي, 2002, ص16).
- عرفت بأنها الملائمة للاستخدام وهي انخفاض نسبة العيوب وانخفاض شكاوي العملاء وهي الإسراع بتقديم الخدمات للعملاء وهي تحسين الأداء. (السلمي, 2001, ص17).
- اشار البعض بأنها أسلوب إداري يهدف إلى خلق ثقافة متميزة في الأداء من خلال عمل القادة و المديرين والمرؤسين بشكل مستمر في القطاعات الإنتاجية والخدمية لتحقيق توقعات المستفيدين وأداء العمل الصحيح بشكل أفضل وأكثر فاعلية منذ البداية وبأقل وقت وجهد وتكلفة (زين الدين, 1996, ص24).
- عرفت بانها فلسفة إدارة الشركة للوصول إلى إرضاء العميل من خلال برنامج شامل من الأدوات والتقنيات والتدريب (الجوير, 2008, ص40).
- عرفت في إطار إشباع رغبات المستفيدين من منتجات وخدمات بأنها نظام متكامل موجه نحو تحقيق احتياجات المستهلكين وإعطاء صلاحيات اكبر للموظفين تساعدهم في اتخاذ القرارات والتأكيد على التحسين المستمر لعمليات إنتاج السلع والخدمات والذي يؤدي إلى تحقيق ولاء العميل في الحاضر والمستقبل وذلك ضمن كلفة تنافسية معقولة (أبو نبعه ومسعد, 1998, ص70).
- يرى السقاف بأنها التحسين المستمر للعمليات الإدارية وذلك بمراجعتها وتحليلها والبحث عن الوسائل والطرق لرفع مستوى الأداء وتقليل الوقت لانجازها باستبعاد المهام والوظائف عديمة الفائدة وغير الضرورية للعميل أو للعملية وذلك لتخفيض التكلفة ورفع مستوى الجودة (السقاف, 1996, ص9)
- عرفها كروسبي بأنها طريقة منهجية تضمن تلافي الأخطاء في خطوات ومراحل العمل التي سبق تخطيطها , فضلا عن تعزيز السلوكيات الجيدة (محمود, 2007, ص5).

ومن التعريفات الشاملة لإدارة الجودة الشاملة تعريف ستيفن كوهين ودونالد براند اللذان عرفاها على النحو التالي:

- الإدارة تعني التطوير والمحافظة على إمكانية المنظمة لتحسين الجودة بشكل مستمر.
- الجودة: تعني الوفاء بمتطلبات المستفيد بل تجاوزها.
- الشاملة: تتضمن تطبيق مبدأ البحث عن الجودة في أي مظهر من مظاهر العمل بدءاً من التعرف على احتياجات المستفيد وانتهاء بتقييم ما إذا كان راضياً عن الخدمات أو المنتجات المقدمة له أم لا (كوهين ودونالد براند) (المهيدب, 2005, ص 17).

خصائص الجودة الشاملة :

تتلخص خصائص الجودة بما يلي:

- أنها تتعلق أساساً بمنظور العمل وتوقعاته حيث أنها تتعلق بمقارنة الأداء الفعلي للمنتج أو الخدمة مع التوقعات المرجوة من جانب العميل الخاصة بهذه الخدمة أو المنتج. أو أنها تتمحور حول الهدف الرئيسي الذي يتمثل في تحقيق رضاء العميل وفي رصد كافة الحاجات والرغبات المستقبلية والتي تعد صوراً مثلى في إعادة تصميم السلع أو الخدمات بما يتفق مع تحقيق ذلك الهدف وليس أدل على ذلك من أنها تسعى إلى استمرارية التطوير والتحسين في نوعية السلع هاو الخدمة استجابة للطبيعة الإنسانية ذات الحاجات المتنوعة والتطلعات غير المستقرة وذات التطور المستمر حيث نجد المستهلك كلما استطاع إشباع حاجة ما تطلع لإشباع حاجة أخرى, وهكذا فان دوامة التطلع المستهدف تجعل من حيثيات الشروع بالتطوير والتحسين المستمر حالة قائمة (محمود, 2002, ص 14).
- أنها ثورة ثقافية في طرق عمل وأساليب تفكر الإدارة من خلال تفعيل الاتصالات في الاتجاهين والاهتمام بالمقاييس الإحصائية لفهم وإدارة العمليات بأسلوب يحقق أفضل النتائج وفي الوقت نفسه تقليل التكلفة (زين الدين , 1997 , ص 29).
- أنها نظام إداري يستخدم أدوات محددة لزيادة انتماء العاملين.
- أنها تمثل التزام ثابت بتوفير حاجة العميل عبر نظام متكامل من الأدوات والأساليب والتدريب التي تكفل التطوير المستمر للأعمال بهدف الحصول على منتجات وخدمات ذات مستوى رفيع (ابن سعيد, 1997, ص 77).

■ أنها نظام استراتيجي يسعى لتحقيق رضا العميل من خلال تطبيق فلسفة إدارية تركز على مشاركة جميع العاملين واستخدام الطرق الممكنة لتحسين العملية الإدارية (محمود, 2007, ص5).

■ انها نظام شامل وأنها إدارة تشتمل على أبعاد متعددة فهي تتضمن ما يلي:

(1) بالنسبة للعاملين الجودة تعني :

- الاقتناع بالعمل
- التحفيز على أداء العمل بشكل سليم ومقبول
- التعاون داخل فريق العمل
- الوعي والانضباط الذاتي
- التزام وتعهد بالوفاء والمتطلبات.

(2) بالنسبة للإدارة الجودة تعني :

- رؤية واضحة لكل الإدارات والأقسام.
- علاقات عمل جيدة مع الموردين.
- الالتزام والقوة.
- الوفاء بالالتزامات تجاه العاملين.

(3) بالنسبة للعملاء الجودة تعني:

- الحصول على سلعة أو خدمة بجوده عالية.
- سعر مناسب .
- في وقت مناسب .
- بطريقة جيدة.

■ أنها ترتبط بعدة خطوات تتحقق فيما يلي:

1. تبني من جانب الإدارة العليا لفلسفه جديدة تتواءم مع إدارة الجودة الشاملة.
2. إيجاد قيادة فعالة.
3. وضوح أهداف المنظمة والوظائف المحددة من قبل الإدارة العليا.
4. دعم وتأييد الإدارة العليا.

5. تحديد العميل المستهدف وهو من يتأثر او يؤثر في أهداف الجودة.
6. التركيز في الجودة على وجهة نظر العميل.
7. الاهتمام بالعمل وتحقيق رغباته.
8. إزالة الحواجز بين الإدارات.
9. إيجاد التنظيم اللازم لمتابعة هذه التغييرات.
10. معيار أداء الجودة هو انعدام العيوب والأخطاء.
11. زيادة الوعي بأهمية الجودة.
12. التخلص من أسباب الأخطاء وإزالة معوقات الاتصال الفاعل .
13. تهيئة مناخ أو ثقافة تنظيمية محاسبه تطبق مفهوم إدارة الجودة الشاملة.
14. وجود تطوير مستمر في طريقة اختيار جودة الإنتاج والخدمات.
15. استخدام القياس بوصفها إدارة موضوعية.
16. يمكن تحديد المقاييس والمعايير الخاصة بالعملية أو المنتج وذلك عن طريق استخدام التجارب والمسح و الرقابة الإحصائية على العمليات.
17. إنشاء مراكز للتدريب الفاعل.
18. توظيف المعلومات المرتدة (المنعكسة) والاستفادة منها في تحسين أداء وتدريب وتنمية العاملين على أداء المهام المختلفة.
19. ضرورة العمل الجماعي الواحد على جميع المستويات.

باستعراض التعريفات العديدة والخصائص السابقة لإدارة الجودة الشاملة فان الباحث يحدد التعريف الإجرائي لإدارة الجودة الشاملة في هذا البحث بأنها:

إدارة التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة طبقا لمبادئ الجودة الشاملة بما يعني تلبية الحاجات التدريبية المتطورة لأفراد الشرطة العسكرية الخاصة بما يحقق أعلى مستوى من التدريب الأمني في كافة مراحله, ويخفض التكلفة ويحقق المشاركة في القرارات والاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية المتاحة , ويحقق الرقابة التي تساعد على التحسين المستمر للاداء وتطويره باستخدام البحث العلمي والأساليب العلمية.

ويقدم هذا التعريف على أساس المقومات أو المبادئ الرئيسية لإدارة الجودة الشاملة والتي تتمثل في :

(1 المشاركة: تعني مشاركة العاملين مع الإدارة في عمليات التطوير والتحسين ويتطلب ذلك قيام الإدارة بإكساب العاملين المهارات اللازمة للمشاركة وتشجيعهم على الفهم الجيد لكيفية أدائهم لعملهم بحيث يشعر العاملون بالرضا وبأنهم شاركوا بشكل رئيسي مع الإدارة. (المهيدب, 2005, ص 16).

(2) **تحسين العملية باستمرار:** يعتمد تحسين العملية المستمرة على فكرة أن التحسينات التي قد تبدو غير هامة يمكن أن تؤدي مستقبلاً إلى تحقيق المكاسب الجوهرية وان ذلك هو أسلوب التحسين المستمر للعملية ويعزز المبدأ الأساسي لإدارة الجودة الشاملة ويعتمد ذلك على ممارسة العاملين لمهارتهم مما يكسبهم الثقة في إدارة الجودة الشاملة ويهيئ الفرصة للإدارة لإظهار التأييد والتشجيع (JABLONSKI ,1991,P27, المهيدب, 2005, ص17).

(3) **استخدام فرق العمل:** يتضمن كل فريق مجموعة مختلفة من الأعضاء الذين يمثلون جزءاً من العملية محل الدراسة بدءاً من الأفراد الذين ينفذون العملية والموردين للخدمات والموارد المستخدمة في العملية والمستفيدين والعملاء ويقدم كل فريق توصياته لإدارة المؤسسة وذلك لتطبيقها على الموارد النادرة لتحقيق المكاسب الكبيرة, الأمر الذي يعني ان العاملين قد انحازوا لأهداف المؤسسة وضرورة تحسينها , وذلك قد تحقق نتيجة تغيير الحوافز لكل فرد من الأفراد وفرق العمل والأمن في العمل.

وتوضح التعريفات السابقة لإدارة الجودة الشاملة أنها أسلوب إداري يختلف عن أسلوب الإدارة التقليدية ولقد حصر بعض الباحثين الفرق بين إدارة الجودة الشاملة والإداري التقليدي على النحو التالي: (وهو ما يوافق عليه الباحث)

جدول رقم(1)

مقارنة بين ادارة الجودة الشاملة والادارة التقليدية

عناصر المقارنة	الإدارة التقليدية	إدارة الجودة الشاملة
الهيكل التنظيمي	هرمي	أفقي ومسطح
اتخاذ القرارات	غير مؤسس, مركزي, مبني على معرفة الناس في قمة الهرم.	مؤسس, غير مركزي, مبني على البيانات والإجراءات العلمية والمشاركة التامة
حل المشكلات	تجنب المشكلات وتقطيعها, وعدم محاولة إصلاح شيء, إلا إذا تعطل تماماً, إتباع أسلوب رد الفعل والتفتيش.	البحث عن المشكلات التي تعوق التحسين المستمر وترقبها, وإتباع أسلوب الفعل لكشف المشكلات ومنعها قبل الحدوث.
مصدر المشكلات	العاملون دائماً هم مصدر المشكلات الإدارية لذلك فالمديرون يديرون الناس	العمليات والإجراءات والنظام الإداري مصدر المشكلات, لذلك فالمديرون يديرون العمليات الإدارية والنظام الإداري
الأخطاء والإهدار وإعادة	يمكن التعامل معها ويتم تحملها بدرجة معينة,	لا يمكن تحمل أو قبول الأخطاء أو الإهدار أو إعادة الأعمال لتجنب

عناصر المقارنة	الإدارة التقليدية	إدارة الجودة الشاملة
الأعمال	والأخطاء عادة يتم اكتشافها وتصحيحها.	إعادة الأعمال والإهدار, يجب أن تمنع الأخطاء قبل حدوثها بأداء العمل صحيحاً من المرة الأولى.
التخطيط التركيز جهود التحسين	تخطيط قصير الأجل, تركيز داخلي على تحقيق نتائج سريعة عندما تنشأ مشكلة أو حاجة	تخطيط طويل الأجل وتفكير استراتيجي. وتركيز داخلي وخارجي
عناصر المقارنة	الإدارة التقليدية	إدارة الجودة الشاملة
	للتحسين	على العميل تحسين مستمر
تصميم المنتجات والخدمات	المنتجات والخدمات يتم تحديدها وتصميمها من قبل الإدارات المختصة وفقاً لمعرفة الخبراء.	المنتجات والخدمات يتم تحديدها وتصميمها من قبل فرق عمل مدربه وفقاً لمعلومات وبيانات ثم جمعها من عملاء الداخل والخارج.
المديرون والموظفون	المديرون يعرفون أكثر , والموظفون يستمعون التعليمات وينفذونها حرفياً.	الناس يؤدون العمل ويعرفونه أكثر , لذلك فالموظفون يشاركون في تحسين الإجراءات والعمليات الإدارية
الإنتاجية والجودة	هدفان متضاربان لا يمكن تحقيقها في آن واحد.	تحسين الجودة لزيادة الإنتاجية
المسؤولية من الجودة	الجودة مسؤولية العاملين ويلامون بشكل مباشر عند تردي الجودة	الجودة مسؤولية الإدارة ويلقى اللوم على الإدارة والنظام المتبع عند تردي الجودة.

(الخلف, 1977م, ص124).

المراحل التاريخية لظهور إدارة الجودة :

لقد تابع البعض تطور إدارة الجودة الشاملة عبر ما يلي :

● المراحل التي مرت بها فحددها على النحو التالي

- الفحص والتفتيش.
- مراقبة الجودة.
- تأكيد الجودة.
- اتخاذ الجودة بعداً استراتيجياً. (الدرادكه و الشبلي, 2002, ص31).

● إسهامات الرواد:

إلا أن البعض الآخر تابع ظهور وتطور إدارة الجودة الشاملة بالتركيز على أهم رواد إدارة الجودة الشاملة وهو ما سيستعرضه الباحث بإيجاز لثلاثة من كبار رواد إدارة الجودة الشاملة وهم:

ادوراد جوزيف ديمينج:

الملقب بابي النوعية, وديمنج كان اخصائي رياضي أمريكي عمل في اليابان منذ عام 1974 م. وقد تأسس باسمه جائزة عام 1965م تمنح لأحسن شركة تميز نفسها بالجودة الشاملة , وقد أطلقت عليه محطة(NBC) التلفزيونية الأمريكية في برنامج لها عام 1980 اسم الأب الروحي للموجه الثالثة في الثورة الصناعية(درة, 1993, ص7)

وفلسفة ديمينج تركز على الجودة كهدف أساسي لها إلا أنها تأخذ في الاعتبار الحاجة إلى التغلب على العقبات والصعوبات الناتجة عن السياسات الإدارية التي تقف في مواجهة تحسين وتطوير جودة المنتج او الخدمة.

وتتلخص فلسفة ديمينج في (14) نقطة قال انه يمكن تطبيقها في أي مكان على أي منظمه كبيرة كانت او صغيره وهذه النقاط الأربعة عشره هي:

- (1) وضع هدف دائم يتمثل في تحسين الإنتاج والخدمات .
- (2) انتهاج فلسفة جديدة.
- (3) التخلص من الاعتماد على الفحص والتفتيش الشامل.
- (4) إلغاء تقييم العمل على أساس السعر فقط.
- (5) وجود تطوير مستمر في طريق اختبار جودة الإنتاج والخدمات .
- (6) إنشاء مراكز للتدريب الفاعل.
- (7) إزالة الخوف.
- (8) إزالة الحواجز بين الإدارات.
- (9) التخلص من الشعارات البراقة والنقد.
- (10) وجود قيادة فاعلة.
- (11) استبعاد الأهداف الرقمية.
- (12) إزاحة العوائق التي تعترض الفخر والاعتزاز بالعمل.
- (13) إعداد برنامج قوي للتعليم والتدريب والتحسين.
- (14) إيجاد التنظيم اللازم لمتابعة هذه التغيرات.(ريتشارد 1999, ص 8-11) (المهيدب, 2005, ص24).

ولقد اعتبر ديمنج أبو ثورة إدارة الجودة الشاملة رغم أن نظريته لم تلق اهتماماً في موطنه الأصلي الولايات المتحدة الأمريكية رغم انه اعتبر فيما بعد هو المؤسس الفكري لإدارة الجودة الشاملة (شمرت وفاتجا, 1997, ص23).

ويشير الباحث إلى ما يخص التدريب في النقاط السابقة حيث يقول عن التدريب ان جزء من التدريب يجب أن يتعلق بكيفية أداء الوظيفة وجزءاً آخر يتعلق بلماذا يتم أداء الوظيفة؟ لأنه ما لم يعرف الجميع لماذا يؤدون وظيفة ما فإنهم لا يمكن أن يؤدوها بشكل جيد كما يجب ان يعرفوا هدف النظام وكيف تنسق مهامهم معه.

جوزيف جوران :

هو عالم أمريكي ولد في البلقان , ويدير معهد جوران للجودة وقد نشر في الخمسينات كتابه المشهور في الرقابة على الجودة الذي يعتبر مرجعاً عالمياً في هذا المجال , ويؤكد جوران على أهمية التطوير والتخطيط والمراقبة والتحسين في أساليب الجودة الشاملة في كل إدارة وتتم على حده ويحذر من القفز الى حلول المشكلات بدون البحث الدقيق في الأسباب الحقيقية , كما يؤكد على ضرورة وأهمية إرضاء المستفيدين من الخدمة (عالم, 1414, ص120). وقدم جوران نموذج تطبيقي لإدارة الجودة الشاملة يتكون من عشر نقاط على شكل خطوات متسلسلة لأحداث عملية تغيير تنظيمية شاملة ويذكر عليّات هذه النقاط على الوجه التالي:(عليّات, 2004, ص72)

- 1- بناء الوعي بين الموارد البشرية بأهمية التحسين والحاجة الى الجوده.
- 2- تحديد أهداف خاصة لعملية التحسين الدائم.
- 3- بناء تنظيم لتحقيق الأهداف يدور حول النقاط التالية(تكوين مجلس إدارة, تحديد المشكلات, اختيار المشاريع, بناء فرق عمل , اختيار المنسقين أو المستهلكين).
- 4- تدريب جميع الموارد البشرية في المنظمة.
- 5- تبني أساليب لحل المشكلات وتنفيذها.
- 6- توثيق التقارير عن التقدم في وضع المنظمة.
- 7- تقدير الجهود المميزة للعاملين.
- 8- الاهتمام بعملية الاتصال بين أقسام المنظمة والتركيز على أهمية التغذية العكسية لإيصال النتائج إلى كافة الأقسام والموارد البشرية.
- 9- توثيق النتائج وتسجيلها على شكل رسم بياني.
- 10- المحافظة على ما تم انجازه والتوسع في بناء التحسينات في أقسام المنظمة الرئيسية

وبشكل عام واستناداً إلى التجربة اليابانية فإن فلسفة جوران تعتمد في نجاحها بشكل رئيسي على التدريب على المفاهيم الأساسية لإدارة الجودة الشاملة.

ولقد قام جوران بتطوير نموذج للجودة الشاملة أطلق عليه اسم ثلاثية جوران للجودة ويشمل هذا النموذج ثلاث مراحل مختلفة تبدأ بمرحلة تخطيط الجودة ثم مرحلة مراقبة الجودة وأخيراً مرحلة تحسين الجودة. وكانت هذه العمليات الإدارية الثلاث تستخدم أصلاً لإدارة وتخطيط الجوانب المالية ومراقبتها وتحسين نظمها وبعد ذلك قام جوران بتطبيق هذا الأسلوب على إدارة الجودة، ويركز جوران على هذه العناصر باعتبارها مراحل أساسية خاصة بالجودة ويتناول كل منها بإيجاز على النحو التالي :

(1) مرحلة الرقابة على الجودة:

وقد قسم جوران مرحلة الرقابة على الجودة إلى ثلاث خطوات هي :

- (أ)- تقييم الأداء الحالي للتشغيل.
- (ب)- مقارنة الأداء الحالي بالأهداف.
- (ج)- التصرف وفقاً للاختلافات.

(2) مرحلة تحسين الجودة:

عن طريق تحليل المشاكل الخاصة بالجودة وعلاجها فالتحسين هو قلب ادارة الجودة والتحسينات لا تنتهي ولكنها مستمرة في جميع النواحي ليس فقط في الجودة الخاصة بالسلعة او الخدمة المقدمة ولكن تشمل ايضا العمليات التي تتم.

(3) مرحلة التخطيط للجودة :

ووضع برنامج لها يمكن من خلاله متابعتها وقد قسمه الى خطوات أساسية هي :

- تحديد من هم المستهلكين.
- تحديد احتياجات المستهلكين.
- تطوير خصائص المنتج الذي يفي بحاجات المستهلكين.
- تطوير العمليات القادرة على إتباع تلك الخصائص.
- تحويل خطط النتائج المطلوبة إلى تشغيل.(زين الدين, 1999, ص 31).

فيلب كروسبي:

بدا فيلب كروسبي حياته الوظيفية كمهندس في عام 1952 في مجال التصنيع وتتنقل في عدد من الوظائف حتى أصبح مدير الجودة لمشروع صواريخ بيرشايخ في مارتين مارثينا ثم نائب رئيس شركة (ITT) الأمريكية, وظل شاغلا لهذا المنصب لمدة (14) عام. (الدرادكه واخرون,2001,ص 47).

ويعد كروسبي أول من نادى بالعيوب (صفر) أي Zero Defect أي الإدارة بدون عيوب

● وقد حدد مسلمات الجودة الشاملة على النحو التالي:

- تعريف الجودة بأنها المطابقة للمتطلبات والمواصفات وانها مسؤولية الإدارة الأساسية .
- إن منع حدوث الأخطاء هو الطريق الوحيد لتحقيق الجودة وذلك من خلال تفهم المراحل المختلفة للعملية , ثم دراسة واكتشاف احتمالات الخطأ ومنع حدوثها.
- وجوب أن يكون معيار الأداء هو منتج بلا عيوب.
- مقياس الجودة هو مقدار الثمن الذي تدفعه المنظمة بسبب عدم المطابقة.

● وقد حدد متطلبات تحسين الجودة في ثلاث متطلبات وهي :

- الإصرار والجدية من قبل القيادات العليا بشكل دائم على مسلمات إدارة الجودة الشاملة.
- تعليم الجميع وتدريبهم بشكل دائم على مسلمات إدارة الجودة الشاملة.
- التطبيق الفعلي لتلك المسلمات في شكل خطوات بما في ذلك الإجراءات وتغيير اتجاهات الأفراد وثقافة العمل(المرجع السابق,ص 48)

● نموذج إدارة الجودة الشاملة كمدخل لإحداث التغيير: يتكون من أربعة عشرة

نقطة أوردها زين الدين على النحو التالي :

1. الالتزام الثابت من قبل الإدارة العليا بإدارة الجودة الشاملة.
2. تشكيل فريق للجودة في دوائر المنظمة المختلفة.
3. زيادة الوعي بإدارة الجودة الشاملة والتزام الموارد البشرية بها.
4. تقدير تكلفة الجودة الجديدة وتحديد كيفية استعمالها كأداة إدارية.
5. حل المشكلات فور حدوثها لتصحيح الخلل وتفادي ما يحدث.
6. تخطيط برامج عمل خالية من العيوب.
7. تدريب وتعليم الموارد البشرية والمشرفين على القيام بأدوارهم في تحقيق الجودة وتحسينها.
8. توضيح أهمية التخلص من العيوب منذ البداية.

9. تشجيع الموارد البشرية على الاتصال مع الإدارة حول المشكلات والعقبات التي تقف أمامهم في تحقيق أهداف الجودة.
10. تحفيز الموارد البشرية على المساهمة والابتكار في وضع الأهداف
11. تقدير واحترام كل من ساهم في نشاطات تحسين الجودة.
12. تشكيل مجلس أعلى للجودة يكون من مهامه التنسيق والاتصال بأعضاء فرق الجودة.
13. التركيز على التحسين المستمر للجودة.
14. تحديد المشكلات المالية ومكان وجودها وكذلك المشكلات المحتملة.

ويرى الباحث أن انتقال مفهوم الجوده على يد هؤلاء الرواد من التركيز على المنتج النهائي إلى التركيز على عملية الإنتاج, ثم اتسع ليشمل العمليات الإدارية ذاتها, مثل جودة العمل وجودة المنتجات وجودة المعلومات وجودة الأفراد البشرية والفنيين والمدرّبين وجعل من ذلك المفهوم مدخلاً إدارياً يمكن استخدامه في المنظمات الإدارية المختلفة, وحيال نقاط اتفاق تنعكس في رؤية الرواد حول مفهوم الجودة الشاملة تتمثل فيما يلي:

- التزام الإدارة العليا تجاه ادارة الجودة الشاملة.
- توفير قيادة تشجع على الإنفتاح والمشاركة.
- توفير التدريب والتعليم لكافة الموارد البشرية في المنظمة.
- انه لا يوجد وقت محدد لتحسين الجودة وان عمليات التحسين لا تنتهي.
- إن الجودة تعرف عن طريق أفراد الجمهور.
- الوقاية بدلاً من التقويم.
- الالتزام طويل الأجل بتطبيق إدارة الجودة.
- نشر الوعي بين الموارد البشرية بمبادئ وأهداف إدارة الجودة الشاملة.
- استخدام الأساليب الإحصائية في ضبط العمليات والتحسين المستمر.

الاتجاهات الحديثة في إدارة الجودة :

لقد تعددت الاتجاهات الحديثة لتطوير إدارة الجودة الشاملة ونستعرض البعض منها لتلك الاتجاهات النظرية بإيجاز مع التركيز على تلك التي يبرز فيها دور التدريب . أو نتناوله بشكل أكثر تفصيلاً:

نموذج فيكتوري:

وهو نموذج يقوم على العناصر التالية:

- الاعتراف صراحة بان الهدف هو رضا العميل وان العميل هو الذي يدير المنظمة.
- مشاركة جميع أفراد الجمهور الداخلي والخارجي في عملية التحسين المستمر.
- توفير التعليم والتدريب لخلق الالتزام والافتناع من جميع الأفراد بمفاهيم وفلسفة إدارة الجودة.
- التزام الإدارة العليا بتطبيق إدارة الجودة ومساندتها .
- إقامة نظام عادل للتقدير والمكافئة.
- التأكيد على تحقيق الإشباع الكامل للعملاء(زين العابدين,1996,ص75).

نموذج ايشيكاوا (ISHI KAWA)

ينتمي ايشيكاوا في أصله إلى عائلة متعلمة وغنية في المجتمع الياباني, كما يعد إيشيكاوا من رواد الجودة الحديثة في اليابان, وقد تخرج عام 1939 من جامعة طوكيو باليابان تخصص كيمياء تطبيقية وحصل عام 1952 على جائزة ديمينج تكريماً لإسهامه العلمي والعملية في تطوير مفهوم الجودة والطرق الإحصائية لتطبيقها , كما يعد اليابانيون ايشيكاوا الأب لحلقات مراقبة الجودة ويلخص المبادئ الأساسية لمراقبة الجودة الشاملة فيما يلي:

- الجودة مبنية على وجهة نظر العميل.
- إن الجودة هي جوهر العملية الإدارية ويفضل ان ينظر باستمرار إليها على أنها أمر طويل الأجل بدلاً من التركيز على الأرباح في مدة قصيرة.
- إن الجودة تعتمد اعتماداً كلياً على المشاركة الفاعلة للعاملين وتتطلب إزالة الحواجز بين الأقسام المختلفة.
- استخدام البيانات والمعلومات بواسطة وسائل الإحصاء المساعدة في اتخاذ القرارات.

نموذج همبر:

اوجد زين الدين هذا النموذج وهو نموذج يرتبط بموضوع دراستنا التدريب بشكل واضح الأمر الذي يجعلنا نعرضه ببعض التفصيل كما عرضة (زين الدين,1996, ص 57- 59). وفقاً لهذا النموذج فان هناك ستة عناصر أساسية تشكل مدخلا للتطبيق الناجح والفعال لإدارة الجودة الشاملة وهذه العناصر هي :

(1) القيادة: ويعنى ذلك ضرورة توافر القادة المتحمسين والمؤمنين بتطبيق إدارة الجودة الشاملة والملتزمين بتقديم الدعم والمؤازرة لهذا التطبيق بصورة دائمة.

(2) التخطيط والتجهيز: ويعني تكوين كيانات موازية يسند إليها مهمة التخطيط لتطبيق إدارة الجودة الشاملة والاستمرار في مراجعة وصياغة وتعديل التطبيق من خلال مفهوم التخطيط الاستراتيجي والكيانات المقترحة لذلك تتضمن مجلساً للجودة ومنسقاً لها من مدربي الجودة.

(3) التعليم والتدريب: وذلك لبناء الوعي بإدارة الجودة الشاملة ومفاهيمها وفلسفتها وثقافتها بحيث يتم البدء ببرامج تدريبية على مستوى المنظمة ككل واستمراريتها ويفضل ان يكون المدربون من داخل المنظمة ذاتها لإحاطتهم بالثقافة السائدة وبالتالي قدرتهم على تشكيل محتوى البرامج التدريبية الملائمة.

(4) تشكيل فرق العمل: لضمان تحقيق المشاركة لجميع الموارد البشرية من خلال مجموعات متخصصة لتحديد المشكلات المتعلقة بالجودة وتقديم الحلول, وهو ما يتطلب إقامة شبكة اتصالات متكاملة تغطي المنظمة وتوفر كل المعلومات لجميع الموارد البشرية حول مشكلات الجودة وما تم إحرازه من تقدم.

(5) تصميم الجودة: بان تركز على الجمهور, وتلبية رغباته وتوقعاته بصفة دائمة وان تلك الرغبات والاحتياجات والتوقعات للجمهور متباينة داخل التصميم وفي مراحل العمل المختلفة.

(6) التحسين المستمر: ومعناه أن تتضمن عملية التحسين المستمر وضع مقياس للجودة والأنظمة والعمليات المصممة لتحقيق التوافق والإعلان من قبل الإدارة عن مساندتها الصريحة للخطوات النوعية .

■ وأما عن ربط هذا النموذج بالتدريب الأمني في الشرطة العسكرية الخاصة فقد رأى القحطاني مثلاً في بحثه المعنون (مدى توافر متطلبات إدارة الجودة الشاملة في برنامج تدريب مدينة الأمن العام بمنطقة مكة المكرمة, 2011) "أن هذا النموذج يعد مثالياً للتطبيق في مدينة الأمن العام بمنطقة مكة المكرمة وأرجع راية هذا إلى القول لاشتمال هذا النموذج على العناصر الستة التي تتوافق إلى حد كبير مع أسس وأهداف التدريب في الأمن العام والتي من أهمها إن تكون برامج التدريب محددة الأهداف, وان تكون مناسبة لمختلف المستويات وان تكون دائمة ومستمرة و مترابطة ومتكاملة وإلزامية , وبوجود قادة متحمسين ومؤمنين بتطبيق إدارة الجودة الشاملة وداعمين ومؤازرين له , وبتخطيط وتجهيز لتطبيق إدارة الجودة الشاملة واستمرارية ألمراجعه والصيانة والتعديل للتطبيق على أيدي فريق متخصص للجودة الشاملة يسايره تعليم وتدريب ومشاركه من الجميع عن طريق تشكيل فرق عمل من خلال مجموعات متخصصة لتحديد المشكلات

المتعلقة بالجودة وتقديم الحلول وتصميم للجودة يركز على الجمهور وتلبية رغباته وتوقعاته بصفة دائمة للحد من الفاقد والتحسين المستمر، ويتضمن وضع مقاييس للجودة والأنظمة والعمليات المصممة لتحقيق التوافق مع توقعات وتطلعات الجمهور المنظورة، وجهود مبذولة لإحداث التغييرات والتعديلات لاستمرار ذلك التوافق نكون قد حققنا أهم متطلبات إدارة الجودة الشاملة في برامج مدينة تدريب الأمن العام". (القحطاني، 2011، ص 35).

نموذج تاجوشي اونوا: وهو من الخبراء اليابانيين في مجال الجودة وقد قام بتطوير نظام الإنتاج الشهير لشركة تويوتا كما قام بتطوير مفهوم الإنتاج في الوقت المناسب ومفهوم التصنيع المرن والذي عني بأفكار ومفاهيم الجودة الفعلية أثناء مرحلة التصميم السابقة على مرحلة التصنيع (بن سعيد، 1418، ص 78)

نموذج وليام كونوى: الذي يدعو الى نظام جديد في الادارة. **ونموذج جائزة بالبديج القومية:** وهي أشهر جائزة أمريكية للجودة أنشأها الكونجرس الأمريكي عام 1987 والنموذج يمثل مجموعة أفكار لعدد من خبراء الجودة (زين العابدين، 1996، ص 226).

نموذج الجائزة الأوروبية: وهو نموذج تم صياغته استناد إلى الأفكار التي قامت عليها كل من جائزة ديمنج التي تمنح في اليابان وجائزة بالبديج الأمريكية ويتكون النموذج من تسعة عناصر هي، القيادة، إدارة الموارد البشرية، الاستراتيجيات، التحسين، الموارد، العمليات، رضا الموارد البشرية، رضا العملاء واثرها على المجتمع، نتائج الأعمال. (العجمي، 1999، ص 217).

نموذج والتر شوهارت: وهو نموذج يركز على حل المشكلات وقد وضع شوهارت مدخلاً للجودة يركز على أربع خطوات لحل المشكلات وهذه الخطوات هي التخطيط، والفعل، والفحص، التصرف. (بن سعيد، 1997، ص 165).

مبادئ إدارة الجودة الشاملة :

اعتبر مبحث مبادئ إدارة الجودة مبحثاً هاماً في دراسة الإدارة ونركز أساساً على ما يتصل بالتدريب، ولكن نبدأ بعرض هذه المبادئ التي اتفق عليها عدد كبير من دارسي إدارة الجودة الشاملة مثل تتروديتورو جابلونسكي وكاروليتمن، كول، يروكا في تحديد المبادئ الأساسية لإدارة الجودة الشاملة وهي:

- (1) التركيز على العملاء.
- (2) التركيز على العملية والنتائج جميعها.
- (3) الوقاية بدلا من التفتيش.
- (4) الاستفادة من خبرات القوى العاملة.
- (5) اتخاذ القرارات مبني على حقائق.
- (6) التغذية العكسية.
- (7) الأفراد.
- (8) العمليات والعميل.
- (9) المشاركة الكاملة.
- (10) الاهتمام بالرسالة العامة للمنشأة.
- (11) التركيز على برامج التدريب.
- (12) الاهتمام بتحسين علاقة الموارد مع العميل.

ويلاحظ الباحث أن التركيز على برامج التدريب قد ورد كمبدأ من مبادئ الجودة الشاملة(البند11).

وبمتابعة المبادئ الأساسية التي كانت محل اتفاق بين باحثين آخرين أيضا لم يغيب التدريب, واتفق عليه كل من أوكلاند مع جلاسوب وستينج وإورده ريتشارد ويليامز أيضا نجد أن التدريب قد احتل البند رقم(9) من بين المبادئ التي اتفق عليها هؤلاء والتي بلغت (12) مبدأ.

وقد كان التدريب أيضا احد أهم عناصر إدارة الجودة فقد أورد رودك هاكينلي العناصر التالية باعتبارها العناصر الأهم لإدارة الجودة الشاملة فذكر أنها:

- (1) الإدارة الجماعية والعمل الجماعي.
- (2) المشاركة في اتخاذ القرار.
- (3) تدريب العاملين.
- (4) اهتمام واقتناع الإدارة العليا.
- (5) الاهتمام بالعميل.
- (6) فهم واقتناع مشاركة العاملين.

● التدريب في دراسات وبحوث إدارة الجودة الشاملة

لقد تناول الباحثون في دراستهم وبحوثهم عن إدارة الجودة الشاملة في التدريب من منظورات عديدة, وهذه البحوث والدراسات توجه نظر الباحثين إلى كيفية معالجة التدريب وطبيعة رؤيته في الدراسات والبحوث التي دارت حول إدارة الجودة الشاملة

وطبيعة علاقته بهذه الإدارة الأمر الذي نرى ضرورة عرضة في بحث يدور حول التدريب الأمني في الشرطة العسكرية الخاصة.

وحيث تعددت مداخل معالجة التدريب من منظور إدارة الجودة الشاملة في هذه البحوث والدراسات, ويعرض الباحث هذه المداخل على النحو التالي:

1- مفهوم التدريب في الجودة الشاملة وأهميته:

- "التدريب هو نشاط يضمن أن يحصل العاملون على المعارف والمهارات اللازمة التي تمكنهم من وضع تلك المعارف موضع التطبيق الصحيح والناجح لمنهجية إدارة الجودة الشاملة". (عقيلي 2002:ص165).
- ويرى الغالبية العظمى من المتخصصين في أدبيات إدارة الجودة الشاملة ان النجاح في تطبيق هذه الإدارة يتوقف إلى حد بعيد على إخضاع جميع العاملين بالمنظمة للتدريب المستمر باعتبار أن العنصر البشري هو محور النشاط في المنظمة وانه يجب على كل منظمة تسعى لتحقيق الجودة الشاملة وان تضع التدريب والتوجيه في سلم أولوياتها, وبشكل عام فان البرامج التدريبية تركز على مواضيع مثل: فرق العمل, أساليب حل المشكلات, واتخاذ القرارات وقيادة الاجتماعات وأدوات وأساليب الرقابة الإحصائية على العمليات, وخدمة العميل, وإعادة النظر في علاقة المورد بالعميل الداخلي وقيادة الفرق وانظمة ادارة الجودة الشاملة وتخطيط وتوثيق وصيانة إدارة الجودة الشاملة, ومشاركة العاملين في عمليات التحسين وتجارب الآخرين في تطبيق إدارة الجودة الشاملة, وإدارة عمليات التحسين المستمر(الشراري, 2000, ص 78).
- جعل ديمنج التدريب والتطوير نقطتين أساسيتين من نقاطه الأربعة عشرة التي هي مفتاح البقاء الاقتصادي في عملية إدارة الجودة الشاملة, وهذا التأكيد على التدريب والتعليم للموظفين في العمل هو بمثابة إعادة التدريب على مهارات جديدة تتغير بتغير عملية تحسين الجودة, فالتدريب لتطوير المهارات الإدارية لمجموعات العمل وتطوير مهارات التكيف مع عمليات تحسين الجودة والتغير في العمل يعتبر امرا حيويا في عملية التحول الى ادارة الجودة الشاملة. إن إدارة الجودة الشاملة لا تنادي بسؤال المشرف او العامل عن رغباتهم في التدريب وحاجاتهم إليه فهي ممارسه دائمة طويلة في معظم منظمات القطاع العام الذي يساوي بين الإهتمام الفردي والتصميم الذاتي كعوامل محفزة في زيادة التعليم فهي بالأحرى تنظر للتدريب كعملية جماعية أو دور حيوي للأفراد في التنظيم أو تغيير العملية الإنتاجية, أو تغيير في إدارة الجودة الشاملة نفسها (الخلف, 1997, ص126).

2-وضع التدريب في مبادئ إدارة الجودة الشاملة :

يحتل التدريب مكانه أساسية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة ويمكن ان نتابع مكانة التدريب في المبادئ الستة الرئيسية لإدارة الجودة الشاملة وهي:

■ التدريب في التركيز على العملاء:

يشير الباحثون إلى أن التحرك نحو الجودة الشاملة يقتضي منا أن نعترف بوجود نوعين من العملاء العميل الخارجي الذي يقدم لنا أوامر الشراء والتعامل مع منظمنا والذي نتعامل معه بشكل يومي, ولكن اهتمامنا بهؤلاء يضعف تأييدنا للعاملين بالمنظمة (العميل الداخلي) وينشأ عن ذلك الضعف المستمر في مكافأتنا غير المباشرة عن خدماته, في حين انه علينا كلما تقدمنا نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة فلا بد من التحول نحو الاهتمام بكل عملائنا في الداخل والخارج فغالباً لا تعتبر التكلفة قضية كبيرة, فالأهم هو الانجاز في الوقت المحدد بالجودة المطلوبة.(توفيق,2003,ص44).

ويرى الباحث ان هؤلاء الباحثون قد ركزوا على جانب هام هو العميل الداخلي ,أي العاملين الذين هم أداة الانجاز بالجودة المطلوبة وفي الوقت المناسب المحدد وبالطبع يقتضي ذلك حصول هؤلاء العاملين على التدريب المناسب لرفع كفاءتهم للوصول إلى الجودة المطلوبة وفي الوقت المناسب.

■ التركيز على العمليات:

في ظل إدارة الجودة الشاملة نستخدم النتائج الناقصة او التوقعات غير الملباة كمؤشرات على أن شيئاً ما يتم خطأ في العمليات التي أدت إلى إنتاج هذه المنتجات أخيراً, وهذه الأخطاء تقضي إلى خطة عمل لتصحيح هذه الأخطاء او نواحي القصور ولاشك استخدام المدخل الهيكلي لحل كل المشاكل يجعل بالإمكان التحرك المستمر نحو تحسين جودة السلع والخدمات.

■ الوقاية من الأخطاء :

ويقتضي تطبيق هذا المبدأ الاهتمام بالعمليات والنتائج معاً، الأمر الذي يؤدي إلى الوقاية من الأخطاء وذلك بدل اللجوء إلى الفحص الذي كان متبعاً فيما قبل الأخذ بإدارة الجودة الشاملة الذي كان يعتمد على فحص الجودة وعند اكتشاف الخطأ في الإنتاج يعمدون إلى تكثيف عملية الفحص وزيادة عدد الفاحصين أما في ظل إدارة الجودة الشاملة فيتم تطبيق المدخل الهيكلي لحل المشكلات ويخصص الاستثمار الضروري لفهم العملية ومصادر اختلافها وبذلك نقوم بعملية المراقبة الضرورية للتأكد من أن كل سلعة أو خدمه تلبى الجودة المقبولة والمنتبأ بها.

(أن المبدأ الثالث يوجه اهتمامنا نحو منع المنتجات المعيبة والخدمات المعيبة بدلاً من اكتشاف العيوب والأخطاء بعد انفاق الموارد.(هيجان,1415, ص 113).

ومن وجهة نظر الباحث يرتبط هذا المبدأ بالتدريب من زاويتين :

- جودة التدريب بما يؤدي الى تقديم خدمه تدريبية ذات جودة تؤدي إلى إنتاج المتدرب الكفاء.
 - تشكيل أسلوب التدريب بما يتناسب ,مع تجنب الإنتاج المعيب ,فالكفاءة التدريبية وجودتها من شأنها القيام بذلك.
- **حشد خبرات القوى العاملة:**

يفترض المناخ الإداري التقليدي ان القوى العاملة تتكون من أفراد لا عمل لهم ,ولا يريدون شيئاً أكثر من الحصول على المال ,ولقد غيرت إدارة الجودة الشاملة هذه الطريقة في التفكير الى حد بعيد فالقوى العاملة يرغبون في الإحساس بالتقدير وقد أوجدت إدارة الجودة الشاملة طرق جديدة ومبتكرة للاعتراف بجهود الأفراد ومكافئتهم لان القوى العاملة في المنظمة يمثلون ثروة هائلة من المعرفة والفرص لتحسين طريقة أداء العمل وزيادة الأرباح وتخفيض التكلفة وجعل العاملين يشعرون بأنهم جزء من فريق العمل الناجح,وإن التحرك نحو إدارة الجودة الشاملة يتطلب تعبئة كل خبرات القوى العاملة بطريقة فعالة جدا لتحقيق المنطقة المشتركة لجميع المشاركين (توفيق, 2003, ص47).

هذا المبدأ يتعلق بالعاملين ووجوده كمبدأ من مبادئ إدارة الجودة يشير إلى ضرورة إعداد أفراد قوى العمل بالكفاءة اللازمة لأداء مهامهم فذلك الإعداد هو أهم أسس تقدير الذات وتوقع تقدير المنظمة لهم لقاء أدائهم الجيد الذي اكتسبوه من التدريب الجيد.

■ **اتخاذ القرار بناء على الحقائق:**

تعتمد الإدارة التقليدية على تغيير المسؤولين عن المشروعات غير الناجحة ملقيه اللوم عليهم, أما المنظمة التي تتبع إدارة الجودة الشاملة فإنها تطبق مدخلاً هيكلياً لحل المشكلات, ويعترف في ذلك بجميع المشاركين في العملية بما فيهم المديرون التنفيذيون والإدارة والقوى العاملة والعملاء, وبأنهم يستطيعون المشاركة في التوصل إلى حلول ثنائية مفيدة وهذا يعني فهم العملية التي تؤديها والعملية التي يؤديها من حولك وفهم السبب في مشاكلك, وجمع المعلومات والبيانات التي ستبنى عليها قراراتك لتحسين تلك العملية, وتعتمد الجودة الشاملة الى حد بعيد على بناء فريق عمل فعال وعلى الاتصال الفاعل وعلى تنمية المهارات الفردية للحصول منهم على أقصى ما يستطيعون تقديمه (توفيق, 2003, ص48).

ويوضح الحاجة إلى التدريب في هذا المبدأ من وجهة نظر الباحث ما تضمنه النص السابق من الاتصال الفاعل وتنمية المهارات الفردية للحصول منهم على أقصى ما يستطيعون تقديمه, فهذا يتوقف على تهيئتهم بالتدريب المناسب الكفاء ليتسنى للعاملين الإسهام بأقصى ما يستطيعون تقديمه للوصول إلى إنتاج متميز سواء كان سلعاً أو خدمة.

■ إرجاع الأثر:

يمثل مبدأ إرجاع الأثر المبدأ السادس والأخير من مبادئ الجودة الشاملة, ويسمح هذا المبدأ بنجاح المبادئ الخمسة السابقة بان تنجح وتزدهر, ويعتبر الاتصال أساساً بالنسبة لهذا المبدأ, ويتمثل هذا المبدأ على شكل جلسة مع احد المشرفين تلي تقييمه لأحد العاملين لمراجعة تقييمه السنوي وربما يكون إرجاع الأثر من هذا النوع شخص لشخص هو الأكثر أهمية وهناك من يستخدم في إرجاع الأثر أسلوب يسمى ثلاثة في واحد وفي هذا الأسلوب يقدم للعامل ثلاثة أقسام من التشجيع وهي التعزيز الايجابي والتأييد والتلميح بمؤشر واحد للنمو, وأن المسؤولية الأكبر للمشرف لا تتمثل في إدارة الأموال أو التسهيلات او الجدولة, ولكنها قيادة الأفراد نحو النمو ان ذلك يمثل التحدي الأكبر للمشرف, وأن التزويد بإرجاع الأثر واضح وأمين مع رغبة مخلص في مساعدة العاملين على النمو يساعد على النجاح الى ابعد الحدود. وتعد القدرة على القيادة أي جعل الأفراد يبذلون قصارى جهدهم لتحقيق الأهداف من الأمور الأساسية التي تسبق كل المهارات, ولقد لوحظ في العديد من النواحي أن إدارة الجودة الشاملة لا تزيد عن كونها إعادة تأكيد لممارسات الإدارة الفردية الأساسية (توفيق, 2003, ص49).

ويلاحظ الباحث تركيز هذا المبدأ على قيادة الأفراد وان القدرة على القيادة يجعل الفرد يقود مرؤوسيه بطريقة تحفزهم على أن يكونوا مبتكرين ويأخذوا فرصهم كاملة, و لكي يصبح المرؤوسين مبتكرين ويأخذوا فرصهم لاشك أن ذلك يتطلب من وجهة نظر

الباحث اخذ فرص العاملين في التدريب المناسب الكفاء الذي يؤهلهم ليصبحوا مبتكرين ومن ثم يمكنهم الاستفادة من الفرص التي تتاح لهم في هذا الشأن.

3- التدريب في دراسات وبحوث إدارة الجودة الشاملة.

تكشف الدراسات والبحوث التي أجريت عن إدارة الجودة الشاملة عن شكلين من أشكال الاهتمام بالتدريب :

- تحلل التدريب في مبادئ إدارة الجودة الشاملة وبحوثها دون التركيز الكامل عليه.
- التركيز على مبحث التدريب في إدارة الجودة الشاملة .

وفي الجزء السابق تناولنا الشكل الأول.

أما الآن فنتناول تلك الدراسات والبحوث التي ركزت على التدريب, وكذلك تلك التي خصصت له جزءاً خاصاً في دراسات وبحوث إدارة الجودة الشاملة.

■ التدريب كأحد متطلبات الجودة:

حتى يتم تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة وفق الأسلوب الصحيح يجب تدريب وتعليم المشاركين بأساليب وأدوات هذا المفهوم الجديد حتى يمكن أن يقوم على أساس سليم وصلب وبالتالي يؤدي هذا إلى النتائج المرغوبة من تطبيقه, وحيث أن تطبيق هذا البرنامج بدون وعي أو فهم لمبادئه ومتطلباته قد يؤدي إلى الفشل الذريع, فالوعي الكامل يمكن تحقيقه عن طريق برامج التدريب الفاعلة .

إن الهدف من التدريب هو نشر الوعي وتمكين المشاركين المشاركة من التعرف على أساليب التطوير. وهذا التدريب يجب أن يكون موجهاً لجميع فئات ومستويات الإدارة (الهيئة التنفيذية – المدراء – المشرفين – العاملين) ويجب أن تلبى متطلبات كل فئة حسب التحديات التي يواجهونها, فالتدريب الخاص بالهيئة التنفيذية يجب أن يشمل إستراتيجية التطبيق , بينما تدريب فرق العمل يجب أن يشمل كل الطرق والأساليب الفنية لتطوير العمليات, وعلى العموم فان التدريب يجب أن يتناول أهمية الجودة وأدواتها وأساليبها والمهارات اللازمة وأساليب حل المشكلات ووضع القرارات ومبادئ القيادة الفعالة والأدوات الإحصائية وطرق قياس الأداء(المهيدب,2005,ص76).

■ متطلبات الجودة في التدريب:

1) تطوير جميع عناصر العملية التدريبية : يقول الزواوي"لتحقيق الجودة الشاملة في التدريب لابد من تطوير جمع عناصر العملية التدريبية والتي من أهدافها تحقيق النمو

الشامل للمتدربين وتمتعهم بشخصية متوازنة , ويرجع مفهوم إدارة الجودة الشاملة إلى تحسين ومدخلات العملية التدريبية بوجه عام بما تتضمنه من مدرب ومتدرب وقيادة ومحتوى تدريبي , ومناخ عام, وتحسين العمليات التدريبية بتطبيق الأسس العلمية في تخطيط وتنفيذ المنظومة التدريبية على ضوء أهداف واضحة ومحددة يمكن قياسها " (الزواوي, 2003, ص45).

2) اقتناع الإدارة والعاملين بتطبيق الجودة: أن يكون لدى الإدارة والعاملين فيها قناعة بتطبيق إدارة الجودة الشاملة ليكون هناك حافز داخلي يساعد على تحقيق ممارسات الجودة داخل المنظمة والموافقة على التحول من النمط التقليدي إلى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في برامج التدريب, وتوفير كافة متطلباتها سواء كانت تنظيمية أم مادية أم بشرية.

3) نشر ثقافة الجودة الشاملة: وتتمثل في تزويد العاملين بالمنظمة التدريبية بمعلومات ايجابية وصريحة عن الجودة بهدف إشعارهم بأنهم ينتمون ويتبنون الاتجاه الجديد في منظماتهم والتخطيط للجودة ووضع سجلات الجودة والمراجع الداخلية للجودة, فتطبيق الجودة على الوجه السليم يتطلب تهيئة العاملين نفسياً بمختلف مستوياتهم الوظيفية لقبول إدارة الجودة الشاملة وذلك من خلال نشر ثقافة الجودة عن طريق إعداد دليل نظام الجودة الشاملة الذي يتضمن وصف مبادئ الجودة ومعايير الجودة الشاملة وكيفية تطبيقها ويتم توزيعه على العاملين وتنظيم ندوات ومؤتمرات بصفة دورية لزيادة وعي العاملين بأهمية الجودة في العملية التدريبية وإعلامهم بان الجودة مسئولية الجميع لكي تقل مقاومة العاملين لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في برامج التدريب.

4) التركيز على العمل الجماعي: وذلك بتشكيل فريق عمل يتألف من بين 4-8 من المنتمين للشرطة العسكرية الخاصة تتوفر فيهم الرغبة في العمل الجماعي والتفاعل والاستعداد لبذل جهود لتحسين وجودة البرامج التدريبية وذلك من خلال تحليل عمليات العمل والتعرف على المشكلات والتعاون في إيجاد الحلول المناسبة لها, وتحديد الأولويات الخاصة بتحسين وجودة برامج التدريب الأمني.

5) توفير قواعد معلومات وبيانات واضحة ومفصلة : بحيث يمكن اتخاذ القرارات على الحقائق وذلك بإقامة نظام يتألف من مجموعة العناصر البشرية والآلية لجمع وتخزين وتحليل وتوزيع وتصنيف معلومات عن إدارة الجودة تتعلق باحتياجات المستفيدين الداخليين والخارجيين وأرائهم في مستوى جودة الخدمات التدريبية, وتقييم العمليات والإمكانات اللازمة للعمليات وأنظمة الرقابة على التدريب ونتائج مراجعة الأداء مما يساعد الإدارة في اتخاذ القرارات المتعلقة بتحسين جودة الخدمات التدريبية والتحليل

الدوري لأوضاع التدريب حتى يمكن تحقيق التطوير المستمر لكافة جوانب العمليات التدريبية (عليّات, 2004, ص 235).

6) درجة كفاءة العاملين: ويقصد بها قدرة العاملين على التعامل مع التغيرات العالمية والتزود بالخبرات والمعارف والتعامل بنجاح مع الآخرين. فالموارد البشرية الفعالة هي خير ضمان لتطبيق واستمرار نجاح إدارة الجودة الشاملة في التدريب لذلك من الضروري العناية بالعاملين في المجال التدريبي على اختلاف وظائفهم حتى يستطيعوا تقديم خدمات تدريبية عالية الجودة فالتدريب من أهم متطلبات تنفيذ خطة إدارة الجودة الشاملة لأنه يوفر المهارات والمعارف اللازمة لممارسة الأنشطة الواردة بالخطة (المناصير, 2000, ص 58).

7) التدريب على الجودة الشاملة: هي جهد منظم ومخطط يهدف إلى تزويد العاملين في التدريب بمختلف مستوياتهم الوظيفية وتخصصاتهم بمعارف ومفاهيم عن فلسفة الجودة ومفاهيمها ومبادئها ومتطلباتها ومعوقاتها وأدواتها بهدف إكسابهم مهارات قيم سلوكية تساعدهم على الشعور بأهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة وتطبيقها بشكل سليم يؤدي إلى تحسين الخدمات التدريبية لذا فمن الضروري عقد دورات تدريبية عن إدارة الجودة الشاملة.

8) التركيز على قيادة الجودة الشاملة: وذلك من منطلق أن وجود تأثير القائد الإيجابي في سلوك الأفراد والجماعات يؤدي إلى كسب ولائهم ودفعهم نحو انجاز الأهداف بجودة عالية.

9) توفير الإمكانيات: ويقصد بذلك توفير القوى العاملة و الآلات والمواد ورأس المال والوسائل اللازمة من أجل تهيئة المناخ المناسب لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في برامج التدريب (القحطاني, 2011, ص 43).

■ تطبيق مبادئ الجودة الشاملة على التدريب:

يقوم القائد في المؤسسة التدريبية بإشراك مرؤوسيه في تحديد الأهداف التدريبية, ويعد أسلوب المشاركة أسلوب رقابياً ذاتياً يتم من خلاله تقييم أداء العاملين لتحفيزهم للعمل من خلال منح القائد الثقة لمرؤوسيه, والمشاركة في تحديد الأهداف وتقويم النتائج وتشجيع أفكار مرؤوسيه واتخاذ القرار بصورة مشتركة, وفيها إكساب القيادي القدرة العلمية على تطبيق الإدارة المفتوحة التي تعتمد على المشاركة الفعلية لجميع العاملين في المؤسسة التدريبية والذين يتحملون المسؤولية الكاملة لتحقيق الأهداف التدريبية ورفع الأداء وتحقيق الجودة الشاملة, ومن أهداف تطبيق الجودة الشاملة على التدريب ما يلي:

1. تطوير أداء جميع العاملين عن طريق تنمية روح العمل التعاوني الجماعي وتنمية مهارات العمل الجماعي بهدف الاستفادة من كافة الطاقات وكافة العاملين بالمنشأة التدريبية.
2. ترسيخ مفاهيم الجودة الشاملة والقائمة على الفاعلية والفعالية تحت شعارها الدائم (أن نعمل الأشياء بطريقة صحيحة من أول مرة وفي كل مرة).
3. الاهتمام بمستوى الأداء للإداريين والمدرسين والمعلمين والموظفين التابعين للإدارة التدريبية من خلال المتابعة الفاعلة وإيجاد الإجراءات التصحيحية اللازمة وتنفيذ برامج التدريب المقننة والمستمرة والتأهيل الجيد , مع تركيز الجودة على جميع أنشطة مكونات النظام التدريبي بكل عناصره (المدخلات , العمليات , المخرجات).
4. اتخاذ كافة الإجراءات الوقائية لتلافي الأخطار قبل وقوعها ورفع درجة الثقة في العاملين وفي مستوى الجودة التي حققتها الإدارة والعمل على تحسينها بصفة مستمرة لتكون دائما في موقعها الحقيقي.
5. الوقوف على المشكلات التدريبية والتعليمية في الميدان , ودراسة هذه المشكلات وتحليلها بالأساليب والطرق العلمية المعروفة واقتراح الحلول المناسبة لها ومتابعة تنفيذها في الإدارة والميدان التدريبي التي تطبق نظام الجودة مع تعزيز الإيجابيات والعمل على تلافي السلبيات.
6. التواصل التدريبي مع الجهات الحكومية والأهلية التي تطبق نظام الجودة , والتعاون مع الدوائر والشركات والمؤسسات التي تعنى بالنظام لتحديث برامج الجودة وتطويرها بما يتفق مع النظام التدريبي.
7. تحقيق نقلة نوعية في عملية التدريب الأمني.
8. اتخاذ كافة الإجراءات الوقائية لتلافي الإخطار قبل وقوعها.
9. الوفاء بمتطلبات العميل والمجتمع .
10. ضبط وتطوير النظام الإداري.
11. زيادة الكفاءة التدريبية ورفع مستوى كل العاملين.
12. الارتقاء بمستوى العاملين في جميع الجوانب الجسدية والاجتماعية والنفسية والروحية.
13. توفير جو من التفاهم والعلاقات الإنسانية بين جميع العاملين .
14. تمكين الإدارة من تحليل المشكلات بالطرق العلمية الصحيحة.
15. العمل بروح الفريق.
16. تطبيق نظام الجودة بمنح الإدارة والمشرف الاعتراف والتقدير المحلي والعالمي.
17. التحفيز على التميز وإظهار الإبداع.

18. تقوية الولاء للعمل في الإدارة التدريبية.
19. التشجيع على المشاركة في أنشطة وفعاليات الإدارة التدريبية
- العلاقة بين التدريب ومبادئ إدارة الجودة الشاملة :

فقد اسقط احد الباحثين مبادئ الجودة على التدريب باعتبار أن مبادئ الجودة التالية هي المتفق عليها بين عدد من الباحثين او المبادئ التي تستند إليها الجودة هي :

(1) وضوح أهداف المؤسسة ورسالتها: فبإسقاط هذا المبدأ على التدريب تعرف أهداف التدريب ورسالته بانها :الغرض الذي من أجله يتم التدريب في المجال موضوع الدراسة (مدينة التدريب – أو التدريب في الشرطة العسكرية الخاصة.... الخ.

(2) التركيز على المستفيد أو العميل : فالجودة هي ترجمة لاحتياجات وتوقعات المستفيد من العملية التدريبية سواء مستفيدين داخليين متدربين , أو مستفيدين خارجيين (الأجهزة الأمنية والمستفيدين من خدماتها) إلى خصائص محددة وتكون أساسا في تقييم الخدمات التدريبية وطريقة أداء العمل في المؤسسة من اجل تلبية توقعات المستفيدين والسعي لتحقيقها وإرضائهم.

(3) الالتزام بالتحسين المستمر: ويشمل التحسين المستمر لجميع عناصر العملية التدريبية وجميع وحدات العمل في المؤسسة وهو تعهد استراتيجي ثابت من قبل جميع العاملين في المؤسسة بتأمين الجودة , فالمعرفة متجددة والمدير والموظفين في المؤسسة يحتاجون إلى تحسين أدائهم والتعرف على كل جديد في مجال عملهم عن طريق الدورات والبرامج التدريبية والجهاز الإداري.

(4) التنظيم (النظام الوقائي): التركيز على الوقاية بدلا من التفتيش بان تبادر إدارة التدريب الى معرفة المشكلات وتوقعها قبل وقوعها وتضع الأنظمة الوقائية التي تمنع حصولها, وذلك لوضع أساليب تمنع وقوع الأخطاء والمشكلات أثناء تأدية التدريب والعمل على تنمية الرقابة الذاتية للأفراد.

(5) المشاركة وتفويض الصلاحيات للعاملين: ويقصد تفعيل دورهم بطريقة تشعرهم بالأهمية وتحقيق الاستفادة الفعلية من امكاناتهم والمشاركة المقصودة هنا هي المشاركة الجوهرية وليست الشكلية إذ يفترض ان تحقق المشاركة أمرين:

- الأول : تزايد من إمكانية تصميم خطة أفضل.
- الثاني: تحسن من كفاءة صنع القرارات من خلال مشاركة العقول المفكرة والقريبة من مشكلات العمل.

إن نجاح إدارة الجودة الشاملة يعتمد على مشاركة العاملين في المؤسسة مع الإدارة العليا في اتخاذ القرارات , وتنفيذ الأعمال مما يجعل الأفراد يحسون بأهميتهم ومساهماتهم في تنفيذ الأعمال وإنجاحها , أما تفويض الصلاحيات فهي لا تعني فقط المشاركة بل يجب ان تكون مشاركة الأفراد بطريقة تمنحهم صوتاً حقيقياً عن طريق هياكل العمل والسماح للعاملين بصنع القرارات التي تهتم بتحسين العمل داخل أقسامهم الخاصة .

(6) التحفيز: ولشحن همم العاملين لتأدية العمل بجودة عالية ينبغي الأخذ بالتشجيع والتحفيز لصالح العمل , فوجود حافز للعمل شيء أساسي في تحسين العمل بحيث يزيد المحسن إحساناً ويشجع المقصر على التحسين والتطوير المستمر, وإسقاط ذلك على التدريب يتمثل في التحفيز على الانضمام للدورات التدريبية, وعلى مكافأة المتميزين في عمليات التدريب من المشرفين والمدرسين والمتدربين أيضاً.

(7) مداومة الاتصال بالمستفيدين: وهي الطريقة التي يستخدمها شخص للتأثير على شخص آخر لتغيير أو لتعديل فكره أو سلوكه , وهي اتصال بين شخصين أو مجموعتين يبين لكل منهما كيف يؤثر على الآخر, والتغذية المرتدة تمكن قائد الفريق أو إدارة التدريب من أن يصبح على دراية بالمشكلات الداخلية قبل أن تستفحل خطورتها (الشيخ, 2000, ص 115).

■ الجودة الشاملة كنظام في التدريب:

التدريب : هو نشاط مستمر يضمن أن يحصل العاملون على المعارف والمهارات اللازمة التي تمكنهم من وضع تلك المعارف موضع التطبيق الصحيح والناجح لمنهجية إدارة الجودة الشاملة (عقيلي, 2002, ص 165).

والجودة الشاملة كنظام في التدريب نظام يسعى لانجاز الأعمال التدريبية بكفاءة , ويقوم هذا النظام على أربعة أسس:

- (1) إحساس العاملين في التدريب بهذا النظام وتفاعلهم معه.
- (2) الوصول إلى مشكلة التطبيق الحالية والمتوقعة بسرعة والتعرف على الأسباب الحقيقية لها .
- (3) الوقاية من حدوث أي مشكلات أثناء العمل.
- (4) التحسين والتطوير الدائم لأساليب العمل سعياً وراء إرضاء العميل.

يعتمد هذا النظام على مجموع من المكونات هي:

أ) المدخلات: مدخل نظام الجودة يعتمد على الكفاءة في تحديد الاحتياج التدريبي باستخدام الأساليب الأكثر فاعلية والتي تعطينا صورة حقيقية عن قصور في أداء العميل وكيفية تلبية احتياجاته والحصول على رضاه.

ب) العملية: وتستخدم تلك المدخلات في التعامل مع العناصر المكونة لإدارة العملية التدريبية وهي:

- الأفراد العاملين في مجال التدريب.
- المواد المستخدمة كمحتوى للبرامج من حيث حداتها ومدى مناسبتها لاحتياج العملاء وسهولة عرضها.
- الأساليب المستخدمة في توصيل المعلومات والمهارات مثل: دراسة حالة, تمثيل الأدوار, مجموعات العمل, العصف الذهني, المناقشة...
- الآلات والأجهزة المستخدمة وتتمثل في أجهزة ومعدات متطورة تساهم بقدر كبير في عملية تسهيل وصول المعلومة واكتساب المهارة المطلوبة.
- مكان التدريب (البيئة) تمثل البيئة عاملا هاما ومؤثر في استثمار العناصر الأخرى لتحقيق الهدف المطلوب, والبيئة نوعان:
 - البيئة المادية: هي ما نعنيه من مكان مجهز ومناسب لراحة المتدربين.
 - البيئة المعنوية: هي ما نعنيه من كيفية التعامل مع المتدربين.

ج) المخرجات: مخرجات هذا النظام هي الخدمات التي تذهب إلى العميل وتحقق رضاه, وتمثل هذه المخرجات أيضا المدخل للنظام من جديد حيث أننا نسعى إلى زيادة رضا العميل في الدورة التالية وهكذا (هلال, 2006, ص54).

نظام الجودة العالمي والجودة الشاملة :

- **نظام الجودة العالمي:** يعبر نظام الجودة العالمي عن مقاييس ومبادئ محددة من قبل المنظمة العالمية للمقاييس (الأيزو) تأخذ بها المنظمات في عملها الإنتاجي من سلع او خدمات حتى تحصل على شهادات (الأيزو) العالمية وبالتالي تثبت تحقيق مستوى جودة معين ومحدد والإسهام في تحقيق كفاءة الإنتاجية وتخفيض التكاليف (زين الدين, 1996, ص 13).
- **الجودة الشاملة:** تسعى إلى إحداث تغيير جذري في ثقافة المنظمة وتحويلها من الأسلوب الإداري التقليدي إلى أسلوب العمل الجماعي والتعاون والتحسين ويكون النجاح على مدى بعيد من خلال إرضاء عملاء المنظمة . ومن خلال ما سبق يتضح أن مفهوم الجودة الشاملة ليس مفهوما جديدا , إلا انه لم يظهر كوظيفة رسمية الا في الاونه الاخيرة فمن خلال رحلة التطوير في الفكر

الإداري فيما يتعلق بالجودة يمكن أن نلاحظ أن تتابع المداخل المتطورة للجودة عبر تطورها لم تحدث في صورة هزات مفاجئة للفكر الإداري أو صورة طفرات ولكنها كانت من خلال تطور مستقر وثابت , وكان هذا التطور انعكاس لسلسلة من الاكتشافات ترجع إلى القرن الماضي (زين الدين, 1996, ص16).

التدريب الأمني والجودة الشاملة:

• التدريب:

هناك العديد من الخبراء الذين ناقشوا موضوع التدريب كوسيلة لنقل المعارف والاتجاهات والمهارات وفق خطوات علمية محددة, ومن ابرز التعاريف التي أشارت إلى التدريب ما أشار إليه باشات 1978 حيث يعرفه "بان تجهيز الفرد للعمل المستمر والاحتفاظ على مستوى الخدمة المطلوبة".

ويعرفه عبدالوهاب" بأنه عملية منظمة مستمرة محورها الفرد في جملة تهدف إلى إحداث تغييرات محدودة , سلوكية وفنية وذهنية لمقابلة احتياجات محدودة حالية أو مستقبلية يتطلبها الفرد والعمل الذي يؤديه والمنظمة التي يعمل لها أو المجتمع الكبير" (عبدالوهاب, 1990, ص226).

ويعرفه توفيق بأنه تزويد الفرد بالأساليب والخبرات والاتجاهات العلمية والعملية السليمة اللازمة لاستخدام المعارف والمهارات الحالية التي يمتلكها أو الجديدة التي يكتسبها بما يمكنه من تقديم أفضل أداء ممكن في وظيفته الحالية ويعدده للقيام بالمهام أو الوظيفة المستقبلية وفق مخطط علمي لاحتياجاته التدريبية.

و يعرفه شعلان وإبراهيم بأنه جهد منظم يهدف إلى تطوير قدرات الأفراد وتغيير سلوكهم وذلك من أجل الأهداف المحددة سلفاً.

ويعرفه ابانمي بأنه محاولة لتغيير سلوك الأفراد لجعلهم يستخدمون طرق وأساليب أفضل في أداء أعمالهم الإدارية أي يجعلهم يسلكون وبشكل مختلف بعد التدريب عما كانوا يتبعونه قبل التدريب.

أما النمر وآخرون فيعرفون التدريب بأنه مجموعة من النشاطات التي تهدف إلى تحسين المعارف والقدرات المهنية مع الأخذ بالحسبان دائماً إمكانية تطبيقها في العمل (الثقفي: 2008: ص28).

ويرى ويلز أن التعريف العملي للتدريب يتلخص في انه نقل معرفة أو مهارة محددة وقابلة للقياس (الثقفي: 2008: ص27).

ويعرفه عبد الوهاب : على انه مفهوم مركب يتكون من عدة عناصر, ويعني التغيير إلى أحسن أو تطوير مجموعة من المهارات والقدرات والأفكار لشخص ما أو مجموعة من الأشخاص(عبدالوهاب, 1990, ص226).

ويعرفه ماهر : على انه تغيير في الاتجاهات النفسية والذهنية للفرد تجاه عملة تمهيدا لتقديم معارف ورفع مهارات الفرد في أداء العمل(ماهر, 1999, ص319).

ويعرفه الزيايدي: بأنه نشاط يبذل بهدف تزويد المتدربين بالمعارف والمهارات اللازمة لتنميتهم وصقل خبراتهم لرفع مستوى الأداء وتغيير سلوكهم واتجاهاتهم في الاتجاه المرغوب لصالح الفرد والمنظمة والمجتمع(الزيايدي, 1999, ص11).

ويعرفه مصطفى بأنه نشاط مخطط يهدف لتنمية القدرات والمهارات الفنية والسلوكية للعاملين لتمكينهم من أداء فاعل ومثمر لبلوغهم أهدافهم الشخصية وأهداف المنظمة بأعلى كفاءة ممكنة(مصطفى, 1999, ص250).

وأخيرا عرف عبد الوهاب التدريب بأنه : عبارة عن برامج مخططة لتحسين الأداء على مستوى الفرد والجماعة والمنظمة من خلال إحداث تغييرات قابلة للقياس في معرفه والمهارات والسلوك الاجتماعي (عبدالوهاب والبرادعي, 2006, ص124).

التعريف الإجرائي للتدريب في هذه الدراسة وطبقا لمقتضياتها يبين الباحث التعريف التالي: التدريب هو نشاط مخطط ومنظم ومستمر يهدف إلى اكتساب المعارف والخبرات والأنماط السلوكية والمهارات الملائمة من اجل رفع مستوى الكفاءة في الإدارة وزيادة الإنتاجية.

• **التدريب الأمني:**

عرف الكبيسي التدريب الأمني بأنه "نشاط علمي وعملي مخطط يهدف إلى إكساب المعارف وتنمية المهارات وغرس القيم التي تمكن رجال الأمن من القيام بمهامهم ووظائفهم الموجهة لتحقيق الأمن والاستقرار في مجتمعاتهم, والحد من الجرائم بأشكالها المختلفة وأنواعها ومجالاتها للحد الأدنى اذا تعذر منع وقوعها, ويشمل هذا التدريب البرامج المقدمة من وزارات الداخلية ومعاهدها وتلك المقدمة من قبل الوزارات الأخرى المعنية بالأمن الشامل إضافة إلى ما تقدمه المعاهد الإقليمية والدولية والخاصة للتدريب الأمني", ويتم ذلك من خلال إعداد البرامج التدريبية وتنفيذها عبر الدورات والحلقات والورش التي يتم التخطيط لها في ضوء الاحتياجات الفعلية, وسواء كان تنفيذها يتم داخل الدولة أو خارجها (الكبيسي, 2010, ص67).

وفي ضوء هذا التعريف الجامع والشامل لمصطلح التدريب الأمني يمكن القول بأنه نطاق يتسع ليشمل البرامج التدريبية المخصصة التالية :

- (1) البرامج التدريبية التي تعدها وتنفذها الأكاديميات والمراكز والمعاهد والمدارس والمدن التدريبية التابعة لوزارات الداخلية مباشرة والإدارات العامة التي تتبعها والموجهة لمن يعملون في الخدمة كأفراد أو الضباط فهو تدريب أثناء الخدمة.
- (2) التدريب الذي تشهده الأجهزة الأمنية داخل أروقتها للمرؤوسين.
- (3) البرامج التدريبية التي تنظمها الجهات المتعاونة مع الأجهزة الأمنية.
- (4) البرامج التدريبية التي تقدمها المنظمات المحلية والإقليمية والقومية والدولية المتخصصة في قضايا الأمن ومنع الجريمة.

وعلى ذلك فإن المعيار الذي يعتمد في تصنيف التدريب الأمني وفرزه عن غيره من أنواع التدريب هو هدف البرامج وطبيعتها الأمنية وليس الجهة المخططة أو المنفذة لبرامجه سواء كانت عامه أو خاصة وطنية أم إقليمية أم دولية (الكبيسي, 2010, ص69).

ويعرف الصعيدي التدريب الأمني بأنه الوسيلة الإدارية والفنية والعملية التي من شأنها الوصول بالعمل الشرطي إلى أقصى إنتاجية ممكنة تحقيقا للاستخدام الأمثل للموارد البشرية المتاحة في قطاع الشرطة.

ويعرفه اليوسف بأنه الجهود المبذولة لإعداد رجل الأمن لمواجهة الجرائم المستجدة حيث لا يقتصر على تزويد الأشخاص بالمعلومات وإعدادهم فكريا وعقليا لمواجهة الحياة فقط وإنما رفع كفاءة رجال الأمن وتحسين قدراتهم ومهاراتهم في القطاع الأمني لمواجهة المستجدات.

بينما يشير الجبالي إلى التدريب الأمني بأنه عمليات مخططة ومستمرة تستهدف تنمية معارف ومهارات رجال الشرطة وتمكنهم من استيعاب متغيرات وتكنولوجيا العصر بما يعينهم على مواجهة التحديات التي تفرضها طبيعة العمل الشرطي وما يضمن استمرار الكفاءة في الأداء وانجاز المهام (الثقفي, 2008, ص28).

وفي ضوء التعريفات السابقة وحسبما يتطلب البحث يعرف الباحث التدريب الأمني إجرائيا على النحو التالي: التدريب الأمني هو النشاط العلمي والعملية المخطط والمطبق في الشرطة العسكرية الخاصة المستهدف تنمية المهارات والأنماط السلوكية والمعارف وغرس القيم التي تمكن منسوبي الشرطة العسكرية الخاصة من تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مجال عمل الشرطة العسكرية الخاصة.

الخصائص الخاصة المميزة للتدريب الأمني :

- يتصف العمل الأمني ميدانياً باحتمالات التعامل مع بعض المواقف المتأزمة التي قد لا تتيح لرجل الأمن استصدار التوجيهات اللازمة من القيادة ما يجعل رجل الأمن يضطر إلى اتخاذ قرارات أمنية دون الرجوع للقيادة لأخذ القرار الأنسب من ذوي الخبرة والمهارة وذلك تبعاً للظرف الزماني والموقف الأمني ميدانياً، وهذا يعني ضرورة تزويد رجال الأمن بالمعارف والمهارات اللازمة للتعامل مع هذه المواقف وتنفيذ ما قد يتطلبه الموقف تنفيذاً فعالاً.
- يشير الصعيدي إلى أن برامج التدريب الأمني تتطلب ضرورة الاعتماد على البحث العلمي والاستناد إلى الأساليب الموضوعية باعتباره من أهم المجالات التي لها علاقة مباشرة بتحقيق الأمن في المجتمع.
- ويضيف عبيد خاصية أخرى للتدريب الأمني بقوله : في ضوء التحديات التي أفرزها التغيير الاجتماعي والثقافي في القرن الحادي والعشرون لم يعد جهداً ثانوياً بل لابد أن يكون نشاطاً أساسياً، ولاسيما أنه لم يعد مقصوراً على التعامل مع المشكلات التقليدية بل تجاوزها إلى المشكلات المعقدة التي تتطلب فطنة ومهارة عالية في التعامل معها.
- ويرى الألفي أنه لضمان فاعلية التدريب الأمني يجب اختيار رجل الأمن المناسب وأن تكون برامج التدريب وفقاً للحاجات الفعلية وأن يكون المدربون على مستوى من الكفاءة والخبرة والمقدرة على الاستفادة من التقنيات الحديثة ومواكبة حركة الجريمة وتطورات التقنية وتوظيف شتى العلوم والتخصصات العلمية في خدمة الجوانب الأمنية، وأخيراً التركيز على البحث العلمي والتأليف في مجالات التدريب الأمني (الثقفي، 2008، ص152).

ويرى الباحث أن التدريب الأمني يتميز بميزتين الأولى أنه له نفس الخصائص العامة المميزة للتدريب من ناحيته، والثانية له خصوصية "خصائص خاصة" ترتبط بمجاله الخاص.

الخصائص العامة للتدريب الأمني:

- التدريب عملية مخططة وليست عشوائية تهدف إلى استخدام الموارد البشرية بأفضل صورة .
- التدريب عملية مستمرة ومتصلة.
- التدريب عملية شاملة لكل العاملين في المستويات الإدارية المختلفة داخل المنظمة(الصاعدي, 2011, ص66).
- للتدريب الأمني أهداف في مجال معين يسعى لتحقيقها على المستوى الفردي وعلى مستوى المنظمة وعلى مستوى المجتمع ,فعلى المستوى الفردي يهدف التدريب الأمني إلى إكساب العاملين في الأجهزة الأمنية معلومات ومعارف ومهارات متخصصة مخصصة ذات صلة بوظائفهم ومن ذلك تعميق ثقة رجل الأمن بنفسه وزيادة اعتماده على النهوض بمهام وظيفته وتحسين العلاقات الإنسانية بين الرؤساء والمرؤوسين وتمكين رجل الأمن من تطوير أساليب عمله وإتقانه وتفوقه وتحسين علاقات رجل الأمن بالجمهور والمواطنين ,وتحصينه بالثقافة العامة وتعميق حسه السياسي والأمني وانتمائه الوطني والحضاري وتطوير مهاراته لتمكينه من التعامل مع الأجهزة والمعدات الحديثة التي تستخدم في مجال عمله, وتنمية مهاراته في استخدام الحواسيب الالكترونية وشبكات الاتصال وتحديث معلوماته القانونية ذات العلاقة بمهامه وواجباته وتدريبه ميدانيا وعمليا على استخدام الأسلحة والأجهزة المتطورة والحفاظ على لياقته البدنية والتخفيف من الضغوط النفسية والوظيفية التي يتعرض لها .
- أنه له أهداف ترتبط بمستوى المنظمة التي يمارس فيها ومن تلك الأهداف معالجة الأخطاء والثغرات التي تنجم عن سوء التخطيط والتنظيم والتنسيق بين أداء الوحدات الأمنية ,وتقليل معدلات الدوران والتسرب بين رجال الأمن, أو عدم التكيف المهني والوظيفي ,كما يسهم التدريب في خفض النفقات والتكاليف الناتجة عن الهدر في الموارد أو الإصابات والحوادث في العمل ,وتحسين سمعة الأجهزة الأمنية وتوثيق صلتها بالبيئة المحلية وتحديث نظمها وأساليبها وإجراءاتها والتحول نحو أساليب الإدارة الديمقراطية من خلال التعريف بمفاهيم اللامركزية أو التفويض والتحويل والمشاركة في اتخاذ القرارات, كما يسهم التدريب إشاعة أجواء العمل المريحة في الأجهزة الأمنية بتطبيق مفاهيم الثقافة والمناخ التنظيمي والحضارة التنظيمية المشجعة على الابتكار أو الإبداع والتميز, كما تساهم برامج التدريب في تعزيز القيم الروحية والأخلاقية والمهنية لدى رجال الأمن, وفي تحصين الأجهزة الأمنية من اختراق الجهات والجماعات المعادية .
- أرتباطه ببرامج التنمية البشرية الشاملة ,ومن ثم تحقيقه لأهداف ووظائف مجتمعية, وذلك إن برامج التدريب تعد جزءا من برامج التنمية البشرية الشاملة

وتصب فيها وتسهم معها في جعل التدريب استثمارا تنمويا لأبناء المجتمع كما تساهم في تنفيذ سياسات الدولة الداعية للتوطين وإحلال المواطنين في الوظائف التي يشغلها الأجانب وذلك أكثر إلحاحا في الوظائف الأمنية عن غيرها من الجهات , كما أن للتدريب الأمني دورا في تقليل نسبة ومعدلات التضخم الإداري ,ومعالجة البطالة المقنعة(الصاعدي,2011,ص67-68).

• التدريب الأمني في إدارة الجودة الشاملة:

لقد تناول الثقفي في هذه النقطة واستند إلى عدد من المراجع المتخصصة وأورده في المعالجة على النحو التالي:

لقد برزت نظرية الجودة الشاملة وفلسفتها كأحدث النظريات العلمية في مجال الإدارة وحقق تطبيقها أعلى درجات الكفاءة والفعالية في قطاع إدارة الأعمال وفي إدارة الخدمات التي تقدمها مؤسسات الإدارة العامة , وليس هذا فحسب بل تقديم تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المجالات الأمنية , فقد أشار (تميم 1999) إلى أن شرطة دبي نفذت العديد من الانجازات في مجال تجويد الخدمات , وانه ترتب على ذلك الانجاز تجويد الأداء الأمني الذي تقدمه الشرطة لجمهور المستفيدين .

ويشير ويلز إلى انه لا ينبغي النظر إلى عملية التدريب على أنها تختلف عن المهام الأخرى من حيث الحاجة إلى تطبيق مفاهيم الجودة الشاملة مؤكداً أن جودة التدريب تتطلب إعطاء أهمية بالغة لاسيما أن التدريب احد أساليب تطبيق مبادئ الجودة نفسها.

وتعنى الجودة الشاملة وفقا للحداد (1418) أن ثقافة المنظمة تتحدد اساسا وتدعم بمدى قدرتها على الوفاء بحاجات ورغبات العملاء والوفاء بهذه الحاجات باستمرار وذلك من خلال نظام متكامل من الأدوات والأساليب والتدريب , وعلى هذا الأساس تعنى إدارة الجودة الشاملة في إدارة برامج التدريب الأمني تحسينا مستمرا لكل الأنشطة والعمليات المتعلقة ببرامج التدريب الأمني بدا بتحديد الاحتياجات التدريبية وانتهاءً بتقييم مخرجات التدريب وذلك لضمان إنتاج برامج تدريبية ذات جودة عالية وتسهم بشكل مباشر في كفاءة الأداء الأمني وفاعليته .

ويرى ساتي (2005) أن أكثر ما أضر بمؤسسات التدريب الأمني هو توارث النظم الإدارية التقليدية التي أصبحت ذات مفاهيم كلاسيكية ثابتة ومتجمدة وغير فاعلة في تحقيق الأهداف التدريبية للمرحلة الحالية ما أدى إلى تخلف الأداء الأمني نظرا لما للتدريب من تأثير مباشر في نوعية الأداء , وهذا و توصي الدراسة التي قدمها ساتي بضرورة تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في مؤسسات التدريب الأمني كأحد الأنظمة

الإدارية الحديثة ولاسيما أن هذه النظرية الحديثة (الجودة الشاملة) ثبتت فعاليتها في العديد من مؤسسات القطاع العام وإدارة الأعمال.

ويشير السلمي(1995) إلى أن التدريب وفقا لمفاهيم إدارة الجودة تتم وفق المنهج التالي:

- تحديد أهداف التدريب التي يقصد بها (الشاعر1426) الغايات التي تسعى المؤسسة أو هيئة التخطيط إلى تحقيقها.
- تحديد سياسات التدريب ويقصد بها وفقا للسلمي مجموعة القواعد المنظمة التي تترجم كل هدف من أهداف التدريب ,وتقوم هذه السياسات بوظيفتين إحداهما لترشيد اتخاذ القرارات والأخرى لمتابعة وتقييم الأداء وبذلك تشمل سياسات التدريب جميع العناصر المرتبطة بالتدريب .
- دراسة وتحليل المناخ الخارجي وذلك من خلال دراسة وفهم البيئة الخارجية المحيطة.
- دراسة وتحليل المناخ الداخلي وذلك للتعرف على الأوضاع التنظيمية والإنتاجية والتقنية داخل المنظمة وتبرز أهمية هذه الخطوة في تحديد من هم العملاء المرشحون للتدريب وما هي احتياجاتهم الفعلية.
- تحديد العملاء ويقصد بهم الأشخاص الذين يعانون من مشكلات في الأداء أو الأفراد المطلوب تحسين أو زيادة أو تغيير معارفهم أو مهاراتهم ,وبذلك يتجاوز المتدرب في الفكر التقليدي إلى زملائه ورئيسة المباشر.
- تحديد احتياجات العملاء وتصبح وفق الجودة أكثر تعقيدا لتعدد العملاء ولا بد أن يعبر عنها العميل بنفسه والطريقة التي يتوقع بها إشباع حاجاته.
- ترجمة احتياجات العملاء وتعني ترجمة الاحتياجات إلى خطوات عمل يتم التدريب عليها والى قياس كمي يمكن حسابه نهاية عملية التدريب.
- دراسة إمكانية تحقيق احتياجات العملاء وذلك لمعرفة مدى إمكانية تحقيق احتياجات العملاء التدريبية التي تم تحديدها وترجمتها.
- تخطيط التدريب وذلك من خلال حصر الأنشطة اللازمة لتطوير وتقييم التدريب وتقرير المدخلات المناسبة لعملية التخطيط وتنسيق أداء الأنشطة بالأساليب والتقنيات وبالمعدلات المحققة للأهداف التدريبية المرسومة.
- تطوير المنتجات التدريبية ويقصد بها وفقا للسلمي تصور برنامج التدريب والإعداد الفكري للعمل التدريبي الذي يمكن من خلاله تحقيق الاحتياج التدريبي.

- تصميم التدريب وذلك من خلال تحديد المواصفات والمكونات المختلفة للعمل التدريبي بما يجعله قادراً على تنفيذ تلك الاحتياجات.
- تطوير العمليات التدريبية وتعد مرحلة مهمة وفقاً لمفهوم الجودة لأنها تخضع لمنطق التحسين المستمر لجميع عناصر ومراحل عمليات التدريب وبصفة خاصة فيما يتعلق بتخفيض الوقت وتحسين أسلوب الإدارة وتحديث أسلوب الأداء وابتكار أفضل أساليب التنفيذ وزيادة كمية الانجاز في الزمن وأخيراً ترشيد تكلفة التنفيذ.
- تخطيط الموارد التدريبية وتشمل جميع العاملين في المنظمة التدريبية الذين يمكنون المدرب من تنفيذ مهامه ببسر وسهولة سواء فيما يتعلق بالنظام التدريبي أو ما يتعلق بالاحتياجات اللازمة للتدريب .
- تصميم التمرينات التدريبية وتعد عنصراً أساسياً في ضمان جودة العمل التدريبي وتتطلب ضرورة مشاركة المتدرب في فعاليات التدريب.
- توقيت الفعاليات التدريبية ويتبلور في الإطار الزمني لكل مرحلة من المراحل السابقة والفترة الزمنية التي تستغرقها كل مرحلة مع بيان النتائج أو التزامن بين الفعاليات المختلفة (الثقفي، 2008، ص49-52).

الشرطة العسكرية الخاصة:

لقد ارتبطت نشأة الشرطة العسكرية بالتطورات التي طرأت على القوة العسكرية التي تكونت على يد جلالة الملك عبد العزيز بن عبد الرحمن آل سعود يرحمه الله الذي قاد جيشاً قليل العدد ومحدود العدد مكون من أبناء قبائل الجزيرة العربية وذلك لفتح مدينة الرياض عام 1319هـ، وقام الملك عبد العزيز بن عبد الرحمن آل سعود ببناء قواته الحربية لخوض العديد من الفتوحات لبعض مدن المنطقة المحيطة حيث تمكن من تكوين قوات عسكرية مكنته هذه القوة من توحيد أقاليم المملكة وتشكلت بذلك نواة الجيش العربي السعودي في عام 1344 هـ، وفي عام 1348 هـ أمر الملك عبد العزيز بن عبد الرحمن آل سعود بتشكيل مديرية الأمور العسكرية لتعنتي بشئون الجند وتشرف على أمور القوات النظامية وكان مقرها الرئيسي مكة المكرمة، وفي عام 1400 هـ تم تغيير مسمى البوليس الحربي إلى الشرطة العسكرية الخاصة، وفي عام 1402 هـ تم تشكيل كتائب الشرطة العسكرية الخاصة تبعاً للتطور المتزايد للقوات المسلحة والمهام الملقاة على عاتق الشرطة العسكرية الخاصة فكان لا بد من العمل على تطوير تلك الوحدات، فتم تشكيل عدة كتائب وكان لا بد من تشكيل إدارة للشرطة العسكرية الخاصة للقوات البرية تقوم على راس الهرم المكون لجميع وحدات الشرطة العسكرية الخاصة في جميع أنحاء المملكة، وفي عام 1417 هـ تم إعادة تشكيل إدارة الشرطة العسكرية الخاصة وتغيير المسمى إلى قيادة الشرطة العسكرية الخاصة للقوات

البرية وتم زيادة عدد كتائب الشرطة العسكرية الخاصة لتصبح 13 كتيبة شرطة عسكرية خاصة (قيادة الشرطة العسكرية الخاصة ,كراس, 17, 2 , 2032).

بتاريخ 1430/8/26 هـ تمت موافقة صاحب السمو الملكي ولي العهد نائب رئيس مجلس الوزراء وزير الدفاع والطيران والمفتش العام اعادة تنظيم كتيبة الشرطة العسكرية المدرعة وتعديل المسمى ليصبح بعد التعديل كتيبة الشرطة العسكرية الخاصة بالرياض, وبتاريخ 1429/3/13 هـ تمت موافقة رئيس هيئة الاركان العامة اعادة تنظيم كتائب الشرطة العسكرية الخاصة في (الرياض, الخرج, تبوك, الجنوبية, الشمالية, الشرقية, الغربية) وتعديل مسـمياتها لتصبح (الاولى, الثانية, الثالثة, الرابعة, الخامسة, السادسة, السابعة).

■ مركز ومدرسة الشرطة العسكرية الخاصة :

كانت الحاجة إلى وجود وحده تعليمية للشرطة العسكرية الخاصة قائمة منذ بدء تأسيس البوليس الحربي بهدف تدريب وتعليم منسوبي الشرطة العسكرية الخاصة , وحيث كانت البداية عبارة عن مدرسة البوليس الحربي وذلك عام 1371 هـ في مدينة الطائف وفي عام 1398 هـ ضمت البوليس الحربي إلى مركز ومدرسة سلاح المشاة بالمنطقة الجنوبية , تحت مسمى جناح البوليس الحربي , ونظرا للتطور السريع للقوات البرية وزيادة تشكيلات الشرطة العسكرية الخاصة واتساع مهامها كانت الحاجة إلى إنشاء مركز تدريب الشرطة العسكرية الخاصة بالطائف فصدرت الأوامر بتشكيله في عام 1411/8/1 هـ تلبية للمتطلبات المستجدة نتيجة ازدياد عدد أفراد وضباط الشرطة العسكرية الخاصة , والمهام الموكلة أليهم والتطوير والتحديث في جميع المجالات الادارية والأمنية والتكتيكية للتدريب ولمواكبة هذا التطور أيضا صدر أمر سعادة قائد القوات البرية رقم(286) في 1416/12/1 هـ بتغيير مسمى مركز تدريب الشرطة العسكرية الخاصة إلى مركز ومدرسة الشرطة العسكرية الخاصة لتكون على أعلى مستوى في التدريب والتعليم أسوه بالمدارس والمراكز التعليمية الأخرى, ومتخصصة في المجال الأمني والشرطي لجميع منسوبي الشرطة العسكرية الخاصة ومنسوبي الأمن العام والقوات المسلحة السعودية والدول الشقيقة. (الشرطة العسكرية الخاصة, هيئة عمليات القوات البرية, 1431 هـ, ص14)

■ مهمة الشرطة العسكرية الخاصة:

تعتبر هي الجهة الممثلة لوزارة الدفاع والطيران مع الأمن العام بموجب الأمر الملكي الكريم رقم 220 وتاريخ 1380/5/27 هـ , وكذلك بموجب الأمر المبلغ لكافة قيادات أفرع القوات المسلحة رقم 3634 وتاريخ 1408/8/13 هـ. المبني على محضر لجنة

الضباط العليا الذي بموجبية تم تحديد مباشرة الجرائم وإنهاء الإجراءات القانونية بحق مرتكبي المخالفات من منسوبي القوات المسلحة بواسطة الشرطة العسكرية الخاصة بحيث تكون هي الجهة المسؤولة عن معالجة الجرائم والحوادث التي ترتكب من قبل منسوبي القوات المسلحة داخل فروع القوات المسلحة أو خارجها بالتعاون مع رجال الأمن العام , وترتبط جميع وحدات الشرطة العسكرية الخاصة بقائد الشرطة العسكرية الخاصة للقوات البرية فنياً . (الشرطة العسكرية الخاصة ,هيئة عمليات القوات البرية, 1431هـ ,ص14)

واجبات الشرطة العسكرية الخاصة:

التخطيط والإشراف على تنفيذ الأوامر والأنظمة ومستوى الانضباط العسكري وما يتطلبه ذلك من إجراءات التحقيق الأولية والتنظيم المروري والإشراف على السجون والأمن والحراسة في السلم والحرب .

واجبات الشرطة العسكرية ما يلي:

- 1) السيطرة على حركة المرور في منطقة العمليات.
- 2) توفير الأمن بالمنطقة الخلفية في منطقة العمليات.
- 3) تتولى مسؤولية أسرى الحرب في منطقة العمليات .
- 4) توفير الأمن وفرض النظام في منطقة العمليات.
- 5) تأمين الحملات العسكرية وحراستها والسيطرة على الطرق أثناء عبورها داخل المدن وخارجها.
- 6) جمع الأسرى وحراستهم.
- 7) المحافظة على الضبط العسكري وفرض النظام داخل المدن والمواقع العسكرية.
- 8) التحري والقبض على المشبوهين والجناة ومرتكبي الجرائم من منسوبي القوات المسلحة والتحقيق معهم وتنفيذ الأحكام الصادرة بحقهم ضمن حدود المسؤولية حسب الأوامر المنظمة لذلك .
- 9) حراسة النقاط الحيوية والمراكز الهامة التابعة للقوات البرية .
- 10) حراسة السجون والمساجين والقيام بعمل البحث والاحضار والقبض للعسكريين والمدنيين داخل المنطقة.

- 11) مشاركة السلطات المدنية في التحقيقات والمداهمات للعسكريين والمدنيين المتورطين في أعمال مخلة بالأمن حسب الأوامر المنظمة لذلك .
- 12) حراسة وحماية الشخصيات الهامة من ضيوف وزارة الدفاع(مدنيين او عسكريين) وتنظيم مواكبهم.
- 13) تقديم المساندة للأمن الداخلي والمشاركة للقطاعات الأمنية الأخرى حسب الامكانيات المتوفرة عند الامر.
- 14) القيام بأعمال المباحث العسكرية.
- 15) متابعة قضايا منسوبي وزارة الدفاع لدى السلطات المدنية.
- 16) مكافحة المخدرات بالتنسيق مع جهات الاختصاص .(واجبات الشرطة العسكرية الخاصة, هيئة عمليات القوات البرية, 1431هـ, ص32)

ثانيا: الدراسات السابقة :

الدراسة الأولى :

دراسة القحطاني , (2011) بعنوان مدى توفر متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في برامج تدريب مدينة تدريب الأمن العام بمنطقة مكة المكرمة, وأهداف الدراسة الى تحديد مستوى المعرفة بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة لدى القائمين على برامج التدريب في مدينة تدريب الأمن العام بمنطقة مكة المكرمة , ومعرفة مدى توافر متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في برامج التدريب , ومعرفة مدى إسهامات إدارة الجودة الشاملة في برامج التدريب , و معرفة المعوقات التي يمكن أن تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة في برامج تدريب مدينة التدريب وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي للإجابة على تساؤلات الدراسة وتحقيق أهدافها كما استخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات ومن اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة موافقة افراد عينة البحث على وجود معوقات تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة وموافقة افراد عينة الدراسة على اسهامات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في برامج التدريب .

الدراسة الثانية :

دراسة الشبانة(2009) بعنوان مدى فاعلية استخدام الجودة الشاملة في رفع مستوى الأداء لمراكز الشرطة في مدينة الرياض وتهدف الدراسة الى التعرف على مدى وضوح وتطبيق عناصر الجودة الشاملة عند العاملين في مراكز الشرطة فيما يتعلق بالخصائص الوظيفية المطلوبة في تطوير العمل وتطبيق

عناصر الجودة الشاملة عند العاملين في مراكز الشرطة فيما يتعلق بانجاز المهام "قبض, بحث, تفتيش .جمع ادلة" بأقل وقت ممكن وفيما يتعلق بعدم اهدار الموارد البشرية والمادية و فيما يخص تحفيز العاملين للرفع من مستوى رضاهم بالعمل الشرطي والتعرف على المعوقات المادية والبشرية والادارية التي تحول دون تطبيق ادارة الجودة الشاملة وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي عن طريق استخدام المسح الاجتماعي واستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات وطبقت الدراسة على جميع ضباط الشرطة العاملين في مراكز الشرطة بمدينة الرياض البالغ عددهم 250 ضابطاً في 25 مركزاً ومن اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة أن مهام جمع الأدلة في مراكز الشرطة كانت ضعيفة مقارنةً بمهام القبض والبحث والتفتيش وأن إهدار الموارد البشرية كان متوسطاً إذ تتراوح المتوسط العام لاستجابات أفراد الدراسة ما بين (250-269) في مراكز الشرطة.

الدراسة الثالثة :

دراسة الكريديس(2009) وعنوانها متطلبات تطبيق معايير الجودة الشاملة في إدارة المنشآت الرياضية وانعكاساتها الأمنية بمدينة الرياض وتهدف الى مدى إمام منسوبي المنشآت الرياضية بمفهوم إدارة الجودة الشاملة و متطلبات تطبيق معايير الجودة الشاملة في إدارة المنشآت الرياضية و الانعكاسات الأمنية لتطبيق معايير الجودة الشاملة في إدارة المنشآت الرياضية و المعوقات التي تحول دون تطبيق معايير الجودة الشاملة في إدارة المنشآت الرياضية ومجتمع الدراسة من منسوبي المنشآت الرياضية بمدينة الرياض واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي عن طري المدخل المسحي باستخدام الاستبانة كأداة جمع بيانات الدراسة ومن اهم النتائج التي توصل اليها الباحث لها يلم منسوبي المنشآت الرياضية بمفهوم الجودة الشاملة بدرجة قوية من خلال تعاونهم لتحقيق أهدافها وسعيهم لنشر ثقافة الجودة الملائمة لعمل المنشآت الرياضية ومنح الإدارة حوافز مادية ومعنوية فورية للعاملين المتميزين والتخلص من الأساليب الإدارية القديمة في العمل ووضع معايير دقيقة لقياس مستوى الأداء اللازم لتطبيق معايير الجودة الشاملة بالمنشآت الرياضية والاستعانة بخبراء تطبيق معايير الجودة الشاملة بالمنشآت الرياضية وحظر أصحاب كل ما يشكل خطراً على الآخرين داخل المنشآت الرياضية, وتوفير المعدات والأجهزة اللازمة لمواجهة الإصابات والحوادث وسرعة الاستجابة الأمنية لمواجهة حالات الشغب وتأمين مصدر احتياطي للطاقة الكهربائية لاستخدامه

عند الحاجة وعدم وجود معايير دقيقة لتحديد مستوى الأداء اللازم لتطبيق معايير الجودة الشاملة وغياب البرامج التدريبية اللازمة لتأهيل منسوبي المنشآت الرياضية على تطبيق معايير الجودة الشاملة وعدم منح العاملين الفرصة للمشاركة في جهود التحسين نشاطات المنشآت الرياضية وهي بدرجة متوسطة.

الدراسة الرابعة :

دراسة الشراري(2004)وعنوانها إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في حرس الحدود بالرياض وتهدف الدراسة بالقضاء على المشكلات التنظيمية الإدارية وتبسيط الإجراءات وتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المهام الأمنية الميدانية كالدوريات والحراسات لتحقيق أعلى درجات الكفاءة والاستغلال الأمثل للإمكانات والموارد المتاحة والوقت. تحقيق مبدا الجودة والتحسين المستمر في الأعمال الفنية كورش الصيانة والأقسام الهندسية وتصميم نموذج مقترح بعد تطويره وذلك لتطبيقه في حرس الحدود تم إجراء الدراسة على ضباط المديرية العامة لحرس الحدود بالرياض واستخدم الباحث في الدراسة الاستطلاعية منهج المسح الاجتماعي على أساس الحصر الشامل لضباط المديرية العامة لحرس الحدود بالرياض وقد أعتمد الباحث على الاستبانة لجمع بيانات الدراسة ومن اهم النتائج التي توصل اليها الباحث ان هناك اتجاه إيجابي بدرجة عالية لدى مجتمع الدراسة نحو المؤشرات التالية :إهتمام الإدارة بالجمهور ., وإظهار التقدير والاحترام للعاملين والاهتمام بتدريب العاملين وهناك اتجاه إيجابي بدرجة متوسطة لدى مجتمع الدراسة نحو كل من المؤشرات التالية :اقتناع ودعم الادارة العليا بفلسفة إدارة الجودة الشاملة .قيام الإدارة العليا بإشراك العاملين في مراحل القرار المختلفة , الوعي بمفهوم إدارة الجودة الشاملة .

الدراسة الخامسة :

دراسة المهيدب(2006) بعنوان إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في الأجهزة الأمنية بمدينة الرياض وتهدف الدراسة الى مدى معرفة العاملين بشرطة الرياض بمفهوم إدارة الجودة الشاملة ومدى اقتناع ودعم الإدارة العليا لفلسفة إدارة الجودة الشاملة ومعرفة مدى إشراك الإدارة العليا للعاملين في مراحل إتخاذ القرارات المختلفة ومعرفة مدى تكوين الإدارة العليا لفرق عمل التطوير الأداء بشرطة منطقة الرياض ومعرفة مدى إهمام الإدارة العليا بتدريب العاملين لرفع ثقافتهم وتحسين الجودة ومعرفة مدى إظهار الإدارة

العليا التقدير والاحترام للعاملينومعرفة مدى اتصال الإدارة العليا بالجمهور والمستفيدين والمتريدين ,وتكون مجتمع الدراسة في هذا البحث من جميع العاملين العسكريين في أقسام الشرطة بمنطقة الرياض والبالغ عددهم 800 مفردة واعتمد الدارس على المنهج الوصفي التحليلي القائم على تحليل المعطيات الواقعية الميدانية وأهم النتائج التي انتهى إليها الباحث مفهوم إدارة الجودة الشاملة لدى الضباط الشرطة بمنطقة الرياض , كشف الدراسة عن النتائج التالية زيادة وعي العاملين بأهمية تحقيق رغبات العميل دعم وتأييد الإدارة العليا التركيز على العميل والاهتمام بتحقيق رغباته العمل بروح الفريق .وجود قيادة فاعلة بشأن اقتناع ودعم الإدارة العليا بفلسفة إدارة الجودة وتعمل الإدارة العليا بشرطة منطقة الرياض على مشاركة العاملين في جميع مراحل إتخاذ القرار والقيادات العليا بشرطة منطقة الرياض لديها المعرفة بكيفية تطبيق إدارة الجودة الشاملة وإن منسوبي شرطة منطقة الرياض لديهم الوعي والاستعداد لتطبيق إدارة الجودة الشاملة وتستخدم الإدارة العليا بشرطة منطقة الرياض منهجاً علمياً في تشخيص مشاكل العمل بيئة العمل (المناخ التنظيمي) وتقدم الإدارة العليا بشرطة منطقة الرياض الدعم والمساندة والتحفيز والعمل على حل مشكلات العاملين .القيادات العليا بشرطة منطقة الرياض ولديها الرغبة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الوقت الحاضر تشرك الإدارة العليا العاملين بشرطة منطقة الرياض في مراحل إتخاذ القرار المختلفة وإن الإدارة العليا بشرطة منطقة الرياض تحرص على تكوين فرق عمل لتطوير الإدارة .تهتم الإدارة العليا بشرطة منطقة الرياض بتدريب العاملين لرفع كفاءتهم وتحسين الجودة في الأداء وتهتم الإدارة العليا بشرطة منطقة الرياض بإظهار التقدير والاحترام للعاملين بها وتولي الإدارة العليا بشرطة منطقة الرياض إهتماماً كبيراً بالاتصال بالجمهور والمستفيدين والمتستوردين على شرطة منطقة الرياض .

الدراسة السادسة :

دراسة الغزي(2009)بعنوان إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة على إدارة مرور مدينة الرياض وتهدف الدراسة الى التعرف على مدى إلمام ضباط المرور بمفهوم الجودة الشاملة والتعرف على المجالات المختلفة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في إدارة المرور والتعرف على متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في إدارة المرور والتعرف على وجهات نظر ضباط المرور تجاه تطبيق إدارة الجودة الشاملة وفقاً لخصائصهم ومتغيراتهم الوظيفية والشخصية واقتصرت الدراسة على منسوبي إدارة المرور بالرياض من الضباط من رتبة

ملازم حتى رتبة عقيد واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي عن طريق مدخل المسح الاجتماعي وأهم النتائج التي انتهى اليها يلم ضباط المرور بمفهوم الجودة الشاملة إماماً بدرجة عالية جداً وإن أبرز مجالات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بإدارة مرور الرياض تتمثل في إدارة أقسام المرور, تحديد قيمة المخالفات, تحديد الحاسب الآلي لمالك السيارة وتحتاج إدارة مرور الرياض لمستلزمات كثيرة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة منها الأجهزة و التقنيات و مشاركة العاملين في التحسين المستمر للخدمات المقدمة للمراجعين والتخلص من الأساليب الإدارية القديمة التركيز على العمليات بدلاً من التركيز على النتائج .

الدراسة السابعة :

دراسة آل الشيخ (2004) بعنوان إدارة الجودة الشاملة وبيان تطبيقها في إدارة جوازات منطقة الرياض وتهدف الدراسة الى تحديد أهمية المبادئ المشتركة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة من منظور ضباط جوازات وتحديد مدى وعي الضباط بالمزايا التي يحققها تطبيق إدارة الجودة الشاملة والتعرف على المعوقات التي تحول دون تطبيق إدارة الجودة الشاملة في وتحديد المقترحات التي يراها الضباط كفيلة بتسهيل تطبيق إدارة الجودة الشاملة وتحديد مدى اختلاف رؤية الضباط لأهمية محاور تطبيق إدارة الجودة الشاملة باختلاف خصائصهم الشخصية ,ومجتمع الدراسة الضباط العاملين في إدارة جوازات منطقة الرياض واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي من خلال مرحلتين أحدهما هو الدراسة الوثائقية والآخر هو المسح الاجتماعي الشامل وقد استخدم الاستبانة في جمع البيانات وأهم النتائج التي توصل اليها هي أن المبادئ المشتركة اللازمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة ذات أهمية مرتفعة وإن مستوى وعي الضباط بالمزايا التي تحققها تطبيق إدارة الجودة الشاملة مرتفعة وإن المعوقات التي تحول دون تطبيق إدارة الجودة الشاملة مهمة وإن المقترحات التي يراها الضباط كفيلة بتسهيل تطبيق إدارة الجودة الشاملة مهمة

الدراسة الثامنة :

دراسة الكثيري (2009) بعنوان مدى إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في إدارة الإمداد والتموين بالمديرية العامة للجوازات وتهدف الدراسة الى مدى إمام العاملين في إدارة الإمداد والتموين بالمديرية العامة للجوازات بمفهوم إدارة الجودة الشاملة وإتجاه الإدارة والعاملين نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة ومعوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة

وكيفية التغلب على معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة وطبقت الدراسة على الضباط والأفراد والمدنيين العاملين في إدارة الإمداد والتموين بالمديرية العامة للجوازات بمدينة الرياض واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في دراسته عن طريق المدخل المسحي باستخدام الاستبانة في جمع البيانات , وأهم النتائج التي توصل إليها الباحث ان العاملون في إدارة الإمداد والتموين بالمديرية العامة للجوازات لديهم إلمام بمفهوم إدارة الجودة الشاملة بدرجة قوية جداً وإن المتطلبات المهمة جداً لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في إدارة الإمداد والتموين هي : توفير المخصصات المالية اللازمة لتطبيق إدارة الجودة وتوفير تقنية المعلومات والاتصالات اللازمة لسرعة إنجاز العمل وتدريب العاملين ورفع مهاراتهم وإن المعوقات المهمة التي تحول دون تطبيق إدارة الجودة الشاملة في إدارة الإمداد والتموين بدرجة قوية هي : قلة الإمكانيات المادية اللازمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة , قلة الحوافز المادية والمعنوية , وعدم الالتزام بمعايير دقيقة لتحديد مستوى الأداء اللازم لتطبيق إدارة الجودة الشاملة.

التعليق على الدراسات السابقة:

توضح مراجعة الدراسات السابقة ان هناك اوجه تشابه و اوجه اختلاف بينهما وبين دراستي الحالية .
وتتمثل اوجه التشابه فيما يلي:

1- ان الدراسات السابقة تدور كلها حول ادارة الجودة الشاملة ومدى تطبيقها في مجالات مختلفة ومتطلبات تطبيقها , وامكانية تطبيقها .

2- ان عددا قليلا منها تناول تطبيق الجودة الشاملة في مجال التدريب وهو نفس المتغير التابع في دراستي ومن ذلك دراسة عبدالخالق بن علي التي كان عنوانها مدى توافر متطلبات ادارة الجودة الشاملة في برامج تدريب الامن العام بمنطقة مكة المكرمة .

3- أن جميع الدراسات السابقة استخدمت المنهج الوصفي التحليلي وهو المنهج الذي ساستخدمه في دراستي الحالية.

4- انها جميعا استخدمت الاستبيان في جمع المادة العلمية اللازمة للدراسة.

اما اوجه الاختلاف بين دراستي والدراسات السابقة فتمثل فيما يلي:

1- مجتمع البحث في دراستي يختلف عن مجتمع البحث في الدراسات السابقة فمجتمع البحث في دراستي هم المنتسبين للشرطة العسكرية الخاصة من مدربين ومدربين ومشرفين وهؤلاء لم يكونو مجتمعاً للبحث في أي من الدراسات السابقة .

2- يختلف المتغير التابع في دراستي (التدريب الامني) عن غالبية الدراسات السابقة , فلم يكن التدريب متغيراً تابعاً الا في دراسة واحدة (دراسة عبدالخالق بن علي).

اوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

استفاد الباحث من جميع الدراسات السابقة ومما توصلت له من نتائج وتوصيات كان لها اثر كبير في هذه الدراسة من حيث إثراء الاطار النظري لهذه الدراسة وزيادة المخزون التراكمي وكذلك بناء الاستبانة وفي التصور العام للرسالة و مقارنة بعض النتائج التي وردت في الدراسات السابقة بما سوف تسفر عنه الدراسة الحالية من نتائج.

الفصل الثالث

الإجراءات المنهجية للدراسة

- تمهيد.
- منهج الدراسة.
- مجتمع الدراسة.
- عينة الدراسة.
- أداة الدراسة ومراحل تصميمها.
- صدق وثبات أداة الدراسة.
- إجراءات تطبيق أداة الدراسة.
- أساليب المعالجة الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

الفصل الثالث الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد

يتناول هذا الفصل إيضاحاً لمنهج الدراسة المستخدم، وكذلك تحديد مجتمع وعينة الدراسة، يلي ذلك التعرف على أداة الدراسة ومراحل تصميمها وكذلك التأكد من صدق وثبات هذه الأداة، والإجراءات التي اتبعتها الباحثة في دراسته لتطبيق هذه الأداة، وأساليب المعالجة الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات إحصائياً، وذلك على النحو التالي :-

أولاً: نوع الدراسة

تعتبر هذه الدراسة من الدراسات الوصفية نظراً لأنها تركز على وصف الظاهرة محل الدراسة وهذه الظاهرة في الدراسة الحالية هي تطبيق مبادئ الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة .

ثانياً: منهج الدراسة:

بما أن هدف الدراسة هو التعرف على مدى تطبيق مبادئ الجودة الشاملة على التدريب الأمني في الشرطة العسكرية الخاصة وحيث يقتضي ذلك وصف الواقع وجمع أوصاف ومعلومات دقيقة عنها ولتحقيق ذلك الهدف فقد استخدمت الباحثة في دراسته المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد فعلاً بالواقع، كما يهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كميًا وكمياً ، بحيث يصف التعبير الكيفي للظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيقدم وصفاً رقمياً بحيث يوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها ودرجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى. ولا يتوقف المنهج الوصفي عند وصف الظاهرة فقط بل يتعدى ذلك إلى التعرف على العلاقات بين المتغيرات التي تؤثر في الظاهرة والتنبؤ بحدوثها ونتائجها (دليل استرشادي لكتابة الرسائل العلمية:21:2011). كما يعرفه عبيدات وآخرون (2011 م) بأنه " وصف الظاهرة التي يراد دراستها وجمع أوصاف ومعلومات عنها "وهو" أسلوب يعتمد على دراسة الواقع ويهتم بوصفه وصفاً دقيقاً ويعبر عنه تعبيراً كميًا أو تعبيراً كميًا" (عبيدات وآخرون 2011 م , 176). ويرى فان دالين (2007 م) المنهج الوصفي بأنه المنهج الذي "يجمع الباحثون الأكفاء الأدلة على أساس فرض أو نظرية ما، ويقومون بتبويب البيانات وتلخيصها بعناية، ثم يحللونها بعمق في محاولة لاستخلاص تعميمات ذات مغزى تؤدي إلى تقدم المعرفة" (فان دالين، 2007 م، 326)، ومن هذا المنطلق تستخدم الدراسة هذا المنهج للتعرف على مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني في الشرطة العسكرية الخاصة للقوات البرية بوزارة الدفاع، ويحاول

المنهج الوصفي أن يقارن ويفسر ويقيم أملاً في التوصل إلى تعميمات ذات معنى يزيد بها رصيد المعرفة عن الموضوع.

ثالثاً: مجتمع الدراسة:

يشير القحطاني وآخرون (2004م) لمجتمع الدراسة على أنه "جميع الوحدات أو العناصر التي تم تعريفها قبل اختيار عناصر العينة المطلوبة"، ص 268.

وعليه فإن مجتمع الدراسة يتكون من جميع الضباط من المشرفين والمدربين ذوي الصلة بتدريب الشرطة العسكرية والمتدربين الذين حصلوا على دورات تدريبية من رجال الشرطة العسكرية الخاصة، والبالغ عددهم (560) ضابط.

رابعاً: عينة الدراسة:

تعرف العينة بأنها مجموعة من المفردات المسحوبة من مجتمع معين حسب معايير محددة، وحتى تكون هذه العينة ممثلة للمجتمع الذي سحبت منه تمثيلاً صادقاً وغير متحيز فإنه يشترط أن تكون مسحوبة بطريقة عشوائية، أي إتاحة الفرصة أو الاحتمال لجميع مفردات المجتمع للاختيار في العينة، وإذا تساوت الفرصة أو الاحتمالات فإن العشوائية تكون بسيطاً والمقصود بالعينة العشوائية البسيطة هي أن تتاح نفس الفرصة لجميع مفردات المجتمع للاختيار في العينة، وهذا يعني عدم تحيز الباحث في اختيار العينة (دليل إسترشادي، 2009م)، لذلك قام الباحث باختيار عينة ممثلة لمجتمع الدراسة في ضوء المعادلات الإحصائية المحددة للحد الأدنى المناسب لحجم العينة التي تمثل مجتمع الدراسة. ومن الجداول الإحصائية فإن العينة المناسبة لحجم المجتمع البالغ عدده (560) ضابط هي (228) ضابط بنسبة خطأ (5%) وذلك بدرجة ثقة (95.0%) من مجتمع الدراسة حسب مدخل رابطة التربية الأمريكية (عبيدات وآخرون، 2005م، ص 191) ولكن الباحث قام بتطبيق الدراسة على (234) ضابط أي أكبر من حجم العينة المناسب لحجم المجتمع.

خامساً: أداة الدراسة ومراحل تصميمها :

تتعدد أدوات البحث التي تستخدم في جمع المعلومات والبيانات اللازمة للإجابة على تساؤلات الدراسة وذلك من أفراد المجتمع أو من أفراد عينتها وقد أشار عبيدات وآخرون أنها تتراوح بين الملاحظة والمقابلة والاستبانة والاختبار والقياس وقد استخدم الباحث الاستبانة في جمع المعلومات اللازمة لبحثه باعتبارها انسب أدوات البحث العلمي التي تتفق مع معطيات الدراسة وتحقق أهداف الدراسة المسحية للحصول على معلومات وحقائق مرتبطة بواقع معين (عبيدات وآخرون، 1998، ص 125)، كما أنها الوسيلة التي تجمع بها المعلومات اللازمة لإجابة أسئلة البحث" (صالح العساف، 2003، ص 100) للتعرف على (مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على

التدريب الأمني في الشرطة العسكرية الخاصة للقوات البرية بوزارة الدفاع), وتعتبر الإستبانة "إحدى الطرق الشائعة للحصول على الحقائق, وجمع البيانات من الظروف والأساليب القائمة بالفعل, وتعتمد على إعداد مجموعة من الأسئلة توزع على عدد كبير نسبياً من أفراد مجتمع الدراسة.

وتمشياً مع ظروف هذه الدراسة وطبيعة البيانات التي يراد جمعها, وعلى المنهج المتبع في الدراسة, وأهدافها وتساؤلاتها, والوقت المسموح لها والإمكانات المادية المتاحة, تم التوصل إلى أن الأداة الأكثر ملائمة لتحقيق أهداف هذه الدراسة هي "الاستبانة".

واعتمد الباحث عند إعداد الاستبانة على المصادر التالية:

1-المراجع ذات الصلة بموضوع الدراسة أو جزء من مشكلة الدراسة.

2-البحوث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة.

3-المشرف العلمي وآراء المحكمين الذين عرضت عليهم الاستبانة في صورتها المبدئية ومقابلة بعض المختصين في مجال الدراسة والاستفادة من آرائهم حول المقياس المستخدم في الدراسة وطريقة صياغة عباراته بما يتناسب مع أهداف الدراسة.

وقد استخدم الباحث مقياس ليكرت الخماسي, ووزعت درجات المقياس (من 5 إلى 1), بحيث يظهر المبحوث ما إذا كان يوافق بشدة أو لا يوافق بشدة أو محايد أو يوافق أو لا يوافق على كل عبارة.

1- تصميم أداة الدراسة:-

قام الباحث بصياغة أولية لعبارات الاستبيان انطلاقاً من موضوع الدراسة وأهدافها وتساؤلاتها وذلك بعد القراءة المتأنية والإطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بمشكلة الدراسة وخبرة الباحث العملية, ثم عرضها على المشرف العلمي لإبداء الرأي والمشورة حيال عبارات الاستبانة, بعد ذلك قام الباحث بإجراء التعديلات اللازمة حسب توجيهات وملاحظات المشرف العلمي وبعد موافقته الأولية تكونت الاستبانة من جزأين هما:

أ-الجزء الأول يتعلق بالمتغيرات المستقلة للدراسة: والتي تتضمن المتغيرات المتعلقة بالخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد الدراسة ممثلة في(العمر, الرتبة, طبيعة المشاركة في البرامج التدريبية, المؤهل العلمي, عدد سنوات العمل, طبيعة العمل الحالي).

ب-الجزء الثاني أسئلة مغلقة: تبنى الباحث في إعداد المحاور الشكل المغلق Closed (Questionnaire) الذي يحدد الاستجابات المحتملة لكل سؤال, وقد استخدم الباحث طريقة ليكرت ذات التدرج الخماسي, وتكون الجزء الثاني من أربعة محاور هي:

1. المحور الأول: مدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة, ويشتمل هذا المحور على(22) عبارة.
2. المحور الثاني: مدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة , ويشتمل هذا المحور على(27) عبارة.
3. المحور الثالث: مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة, ويشتمل هذا المحور على(26)
4. المحور الرابع: المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة, ويشتمل هذا المحور على(10) عبارات. ويقابل كل فقرة من فقرات الاستبانة قائمة تحمل العبارات التالية(غير موافق بشدة, غير موافق, محايد, موافق, موافق بشدة), وقد اعتمد الباحث على مقياس ليكرت الخماسي لأنه سهل الإعداد والتطبيق, ويعطي المبحوث الحرية في تحديد موقفه ودرجة إيجابية أو سلبية هذا الموقف في كل عبارة, وتم إعطاء كل عبارة من العبارات درجات حسب مقياس ليكرت الخماسي.

2- وصف أداة الدراسة:

يشمل وصف أداة الدراسة على صدق الاتساق الظاهري للأداة وثبات وصدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة, وذلك على النحو التالي:

أ- صدق الاتساق الظاهري (الخارجي) لأداة الدراسة (face validity):

الصدق للمقياس أو الأداة بحسب القحطاني وآخرون(2004) يعني "إلى أي درجة سوف يقيس المقياس ما صمم لقياسه فعلاً ولا شيء غير ذلك" ص230, كما أن صدق الاستبيان يعني التأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت لقياسه(العساف، 1998م، ص429)، وأيضاً "شمول الاستبانة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها"(عبيدات وآخرون ، 2001م ، ص179).

وللتحقق من الصدق الظاهر للاستبانة قام الباحث بعرضها على(8) محكمين, منهم (6) محكمين من جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية, (2) من كلية الملك فهد الأمنية انظر الملحق رقم (2) وذلك لإبداء رأيهم في مدى وضوح عبارات الاستبانة ومدى مناسبتها بالإضافة إلى بعض الملاحظات العامة حول الاستبانة, ومدى ملائمة التدرج الخماسي الذي يحدد استجابة أفراد الدراسة حول كل محور من محاورها, وبعد إجراء التعديلات التي أوصى بها المحكمون من حذف وتعديل صياغة بعض الفقرات وخاصة تلك التي لا تتناسب صياغتها مع تساؤلات الدراسة, فقد تم اعتماد المحاور والفقرات والعبارات التي أجمع عليها غالبية المحكمين.

ب-صدق الاتساق الداخلي(الصدق البنائي) والثبات لأداة الدراسة:-

ويقصد بثبات أداة الدراسة "إلى أي درجة يعطي المقياس قراءات متقاربة عند كل مرة يستخدم فيها، أو ما هي درجة اتساقه وانسجامه واستمرارية عند تكرار استخدامه في أوقات مختلفة وعلى ناس مختلفين" (القحطاني وآخرون، 1425هـ، ص236)، وقد قام الباحث بعد تطبيق الاستبانة بالتأكد من الصدق البنائي وذلك عن طريق حساب معامل الارتباط بيرسون "person Correlation" لمعرفة الصدق الداخلي للاستبانة حيث تم حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة، محذوفاً منه العنصر الذي تنتمي إليه، كما استخدم الباحث معامل الفا كرونباخ (Cronbach'aAlpha) لقياس ثبات أداة الدراسة، حيث تم التعرف على ثبات المتغيرات بشكل منفرد ثم ثبات المحاور الرئيسية للاستبانة، وتم حساب معامل الارتباط المصحح، وذلك لكل محور من محاور أداة الدراسة (الاستبانة، كما هو موضح في الجداول من رقم (1-5):-

جدول رقم (1)

التحليل السيكومتري لفقرات المحور الأول.

رقم الفقرة	معامل الفا إذا حذف العنصر	معامل الارتباط المصحح	معامل الارتباط بالمحور	ن	رقم الفقرة	معامل الفا إذا حذف العنصر	معامل الارتباط المصحح	معامل الارتباط بالمحور	ن
1	0.9164	0.6004	**0.654	234	12	0.9172	0.5657	**0.609	234
2	0.9150	0.6625	**0.706	234	13	0.9159	0.6224	**0.669	234
3	0.9178	0.5289	**0.575	234	14	0.9174	0.5543	**0.598	234
4	0.9145	0.7016	**0.740	234	15	0.9184	0.4936	**0.543	234
5	0.9148	0.7062	**0.737	234	16	0.9196	0.4187	**0.468	234
6	0.9153	0.6618	**0.700	234	17	0.9209	0.3596	**0.420	234
7	0.9193	0.5249	**0.599	234	18	0.9171	0.5652	**0.612	234
8	0.9151	0.6802	**0.715	234	19	0.9185	0.4918	**0.546	234
9	0.9234	0.4059	**0.497	234	20	0.9163	0.6091	**0.652	234
10	0.9154	0.6742	**0.708	234	21	0.9153	0.6559	**0.696	234
11	0.9166	0.6026	**0.642	234	22	0.9163	0.6044	**0.652	234

يلاحظ ** دال عند مستوى الدلالة 0,05 فأقل.

يتضح من الجدول رقم(1) أن جميع المفردات المكونة لمحور(مدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة) تسهم في زيادة الثبات لهذا المحور.

كما يتضح من الجدول السابق أيضاً أن جميع معاملات الارتباط بين المفردات المكونة لمحور (مدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة) وبين المجموع الكلي وكذلك المجموع الكلي محذوفاً منه درجة المفردة دالة عند مستوى 0,05 فأقل، وتبين أن معامل الارتباط المصحح يتراوح ما بين (0.7016-0.4059).

جدول رقم (2)

التحليل السيكومتري لفقرات المحور الثاني.

رقم الفقرة	معامل الفا إذا حذف العنصر	معامل الارتباط المصحح	معامل الارتباط بالمحور	ن	رقم الفقرة	معامل الفا إذا حذف العنصر	معامل الارتباط المصحح	معامل الارتباط بالمحور	ن
1	0.9470	0.6558	**0.690	234	15	0.9485	0.5237	**0.568	234
2	0.9468	0.6760	**0.706	234	16	0.9466	0.7001	**0.724	234
3	0.9467	0.7116	**0.734	234	17	0.9473	0.6199	**0.655	234
4	0.9471	0.6441	**0.680	234	18	0.9491	0.5021	**0.554	234
5	0.9476	0.6046	**0.646	234	19	0.9477	0.5903	**0.630	234
6	0.9466	0.7129	**0.736	234	20	0.9491	0.4975	**0.549	234
7	0.9468	0.6771	**0.705	234	21	0.9461	0.7551	**0.776	234
8	0.9487	0.5094	**0.556	234	22	0.9471	0.6413	**0.675	234
9	0.9473	0.6379	**0.665	234	23	0.9469	0.6670	**0.695	234
10	0.9466	0.6976	**0.724	234	24	0.9487	0.4788	**0.516	234
11	0.9463	0.7299	**0.754	234	25	0.9466	0.7086	**0.732	234
12	0.9471	0.6501	**0.680	234	26	0.9465	0.7157	**0.739	234
13	0.9469	0.6602	**0.692	234	27	0.9479	0.5646	**0.603	234
14	0.9479	0.5702	**0.609						

يلاحظ ** دال عند مستوى الدلالة 0,05 فأقل.

يتضح من الجدول رقم (2) أن جميع المفردات المكونة لمحور (مدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة) تسهم في زيادة الثبات لهذا المحور.

كما يتضح من الجدول السابق أيضاً أن جميع معاملات الارتباط بين المفردات المكونة لمحور (مدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة) وبين المجموع الكلي وكذلك المجموع الكلي محذوفاً منه درجة المفردة دالة عند مستوى 0,05 فأقل، وتبين أن معامل الارتباط المصحح يتراوح ما بين (0.7299-0.4788).

جدول رقم (3)

التحليل السيكومتري لفقرات المحور الثالث.

ن	معامل الارتباط بالمحور	معامل الارتباط المصحح	معامل الفا إذا حذف العنصر	رقم الفقرة	ن	معامل الارتباط بالمحور	معامل الارتباط المصحح	معامل الفا إذا حذف العنصر	رقم الفقرة
234	**0.593	0.5575	0.9434	15	234	**0.677	0.6407	0.9424	1
234	**0.696	0.6639	0.9422	16	234	**0.713	0.6833	0.9420	2
234	**0.685	0.6529	0.9423	17	234	**0.663	0.6317	0.9426	3
234	**0.652	0.6162	0.9427	18	234	**0.678	0.6447	0.9424	4
234	**0.518	0.4632	0.9450	19	234	**0.707	0.6783	0.9421	5
234	**0.761	0.7376	0.9415	20	234	**0.711	0.6839	0.9421	6
234	**0.714	0.6835	0.9420	21	234	**0.727	0.7011	0.9419	7
234	**0.650	0.6110	0.9428	22	234	**0.366	0.3133	0.9462	8
234	**0.754	0.7188	0.9417	23	234	**0.667	0.6335	0.9426	9
234	**0.649	0.6015	0.9432	24	234	**0.628	0.5889	0.9431	10
234	**0.558	0.5030	0.9447	25	234	**0.699	0.6691	0.9422	11
234	**0.667	0.6313	0.9426	26	234	**0.707	0.6810	0.9422	12
234	**0.609	0.5594	0.9438	27	234	**0.665	0.6357	0.9426	13

يلاحظ ** دال عند مستوى الدلالة 0,05 فأقل.

يتضح من الجدول رقم(3) أن جميع المفردات المكونة لمحور(مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة) تسهم في زيادة الثبات لهذا المحور.

كما يتضح من الجدول السابق أيضاً أن جميع معاملات الارتباط بين المفردات المكونة لمحور(مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة) وبين المجموع الكلي وكذلك المجموع الكلي محذوفاً منه درجة المفردة دالة عند مستوى 0,05 فأقل، وتبين أن معامل الارتباط المصحح يتراوح ما بين (0.3133-0.7376).

جدول رقم(4)

التحليل السيكومتري لفقرات المحور الرابع.

ن	معامل الارتباط بالمحور	معامل الارتباط المصحح	معامل الفا إذا حذف العنصر	رقم الفقرة	ن	معامل الارتباط بالمحور	معامل الارتباط المصحح	معامل الفا إذا حذف العنصر	رقم الفقرة
234	**0.878	0.8427	0.9253	6	234	**0.819	0.7727	0.9290	1
234	**0.845	0.7995	0.9275	7	234	**0.854	0.8151	0.9269	2

234	**0.754	0.6874	0.9332	8	234	**0.786	0.7276	0.9312	3
234	**0.791	0.7352	0.9307	9	234	**0.677	0.6026	0.9369	4
234	**0.751	0.6888	0.9330	10	234	**0.836	0.7953	0.9281	5

يلاحظ ** دال عند مستوى الدلالة 0,05 فأقل.

يتضح من الجدول رقم(4) أن جميع المفردات المكونة لمحور(المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة) تسهم في زيادة الثبات لهذا المحور.

كما يتضح من الجدول السابق أيضاً أن جميع معاملات الارتباط بين المفردات المكونة لمحور(المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة) وبين المجموع الكلي وكذلك المجموع الكلي محذوفاً منه درجة المفردة دالة عند مستوى 0,05 فأقل, وتبين أن معامل الارتباط المصحح يتراوح ما بين (0.6026-0.8427).

● من النتائج السابقة يتضح أن معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة, محذوفاً منه العنصر الذي تنتمي إليه مرتفعة, واتضح أيضاً أن معاملات الثبات لل فقرات مرتفعة مما يعطي الباحث اطمئنان لتطبيق الإستبانة على وحدة أفراد عينة الدراسة وبالتالي صلاحية الاعتماد عليها كوسيلة لقياس ما صممت لقياسه في هذه الدراسة, والجدول التالي يوضح مستويات الثبات لكافة محاور الإستبانة الرئيسية باستخدام معامل الفا كرونباخ (Cronbach'aAlpha).

جدول رقم (5)

يوضح الثبات لمحاور الدراسة باستخدام معامل ألفا (Cronbach'aAlpha)

قيمة معامل ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	محاور الاستبانة
0.9206	22	المحور الأول: مدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة.
0.9492	27	المحور الثاني : مدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة.
0.9449	26	المحور الثالث: مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة.
0.9368	10	المحور الرابع: المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة .

يتضح من الجدول رقم (5) أن معامل الثبات ألفا كرونباخ للمحور الأول (مدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة)

بلغ (0,9206), في حين بلغ معامل الثبات للمحور الثاني(مدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة) (0.9492), أما معامل الثبات للمحور الثالث(مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة), فقد بلغ(0.9449), بينما بلغ معامل الثبات للمحور الرابع(المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة),(0.9368), وجميعها قيم ثبات مرتفعة مما يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات وبالتالي يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

سادساً: إجراءات التطبيق:

بعد الحصول على خطاب تعريف من المشرف يفيد بارتباط الباحث بالدراسات العليا تم توزيع الاستبانات على أفراد عينة الدراسة وطلب منهم إرجاعها مرة أخرى, ثم بعد أسبوعين تقريباً تم حصر الاستبانات التي تم جمعها حيث كان عددها (234) استبانة صالحة للإدخال والتحليل واستغرق توزيع الاستبانات وجمعها(15) يوماً وتم ذلك خلال الفصل الدراسي الثاني للعام 1433هـ/1434هـ, وبعد ذلك قام الباحث بإدخال البيانات, ومعالجتها إحصائياً بالحاسب الآلي عن طريق برنامج (spss) ومن ثم قام الباحث بتحليل البيانات واستخراج النتائج .

طريقة تصحيح المقياس (أداة الدراسة) :

بعد جمع بيانات الدراسة, قام الباحث بمراجعتها تمهيداً لإدخالها للحاسوب للتحليل الإحصائي, وتم إدخالها للحاسوب بإعطائها أرقاماً مجتمعة, أي بتحويل الإجابات اللفظية إلى رقمية (الترميز), حيث أعطيت الإجابة (موافق بشدة) 5 درجات, (موافق) 4 درجات, (محايد) 3 درجات, (غير موافق) 2 درجة, وأعطيت الإجابة (غير موافق بشدة) درجة واحدة, ومن ثم قام الباحث بحساب الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة, حيث تم تحديد طول خلايا المقياس الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة, حيث تم حساب المدى (5-1=4), ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي (4/5=0,8) بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية وهكذا أصبح طول الخلايا كما يأتي:

- من 1 إلى أقل من 1,80 يمثل (غير موافق بشدة) نحو كل عبارة باختلاف المحور المراد قياسه.

- من 1,81 إلى أقل من 2,60 يمثل, (غير موافق) نحو كل عبارة باختلاف المحور المراد قياسه.
 - من 2,61 إلى أقل من 3,40 يمثل, (محايد) نحو كل عبارة باختلاف المحور المراد قياسه.
 - من 3,41 إلى أقل من 4,20 يمثل (موافق) نحو كل عبارة باختلاف المحور المراد قياسه.
 - من 4,21 إلى 5,00 يمثل (موافق بشدة) نحو كل عبارة باختلاف المحور المراد قياسه.
- والجدول التالي يوضح طريقة تصحيح المقياس.

جدول رقم (6)

طريقة تصحيح المقياس

النسبة المئوية	قيمة المتوسط الحسابي	وزنه	التدرج
من 10% إلى أقل من 36%	من 1 إلى أقل من 1,80	1	غير موافق بشدة
من 36% إلى أقل من 52%	1,81 إلى أقل من 2,60	2	غير موافق
من 52% إلى أقل من 68%	2,61 إلى أقل من 3,40	3	محايد
من 68% إلى أقل من 84%	3,41 إلى أقل من 4,20	4	موافق
من 84% إلى 100%	4,21 إلى أقل من 5,00	5	موافق بشدة

سابعاً: الأساليب الإحصائية:

لخدمة أغراض الدراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها من خلال أداة الدراسة في الجانب الميداني تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية لمعرفة اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول التساؤلات المطروحة وذلك باستخدام برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (spss), وقد قام الباحث باستخدام أساليب المعالجة الإحصائية التالية:

1. التكرارات والنسب المئوية: وقد استخدم الباحث هذا الأسلوب للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة وتحديد استجابات أفرادها تجاه عبارات المحاور الرئيسية التي تتضمنها الدراسة.

2. المتوسط الحسابي الموزون (المرجح) (wighted mean): وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الرئيسية بحسب محاور الاستبيان, مع العلم بأنه يفيد في ترتيب العبارات حسب أعلى متوسط حسابي موزون؟

3. المتوسط الحسابي (mean) : وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن المحاور الرئيسية (متوسط متوسطات العبارات), مع العلم بأنة يفيد في ترتيب المحاور حسب أعلى متوسط حسابي موزون.
4. تم استخدام الانحراف المعياري (standard Deviation) : وذلك للتعرف على مدى انحراف أو تشتت استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة ولكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطها الحسابي, ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة, إلى جانب المحاور الرئيسية, فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها بين المقياس .
5. تم استخدام معامل الارتباط بيرسون " person Correlation " : لمعرفة درجة الارتباط بين عبارات الإستبانة والمحور الذي تنتمي إليه كل عبارة من عباراتها وبين الدرجة الكلية للاستبانة.
6. تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (ONE WAY ANOVA) : لمعرفة ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) في إجابات أفراد عينة الدراسة نحو محاور الدراسة وفقاً لخصائصهم الشخصية (الديموغرافية).
7. تم استخدام اختبار مربع كاي Chi-Square: لتحديد مدى تجانس أو تباين وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول متوسطات إجاباتهم.
8. قام الباحث باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach'aAlpha): لاختبار مدى ثبات أداة الدراسة.
9. تم استخدام اختبار (أقل فرق معنوي) (LSD): لتحديد صالح الفروق بين فئات المتغيرات الشخصية والوظيفية التي تنقسم إلى أكثر من فئتين وذلك إذا ما بين اختبار تحليل التباين وجود فروق بين فئات هذه المتغيرات.
10. استخدم الباحث اختبار (t-test): للتحقق من محاور الدراسة.
11. اختبار "ت" العينتين مستقلتين.

الفصل الرابع

عرض وتحليل بيانات الدراسة ومناقشة نتائجها

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة, كما هدفت إلى معرفة مدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة, وسعت كذلك إلى تحديد مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة, وهدفت أيضاً إلى تحديد المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة, كما هدفت إلى تحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية في آراء المبحوثين فيما يخص محاور الدراسة وذلك تبعاً لمتغيراتهم الشخصية.

ولتحقيق هذه الأهداف سعت الدراسة إلى الإجابة على الأسئلة التالية:

1. ما مدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة ؟
2. ما مدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة ؟
3. ما مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة ؟
4. ما المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة ؟
5. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المبحوثين حول محاور الدراسة تبعاً لمتغيراتهم الشخصية ؟

وفيما يلي ما توصلت إليه الدراسة من نتائج في ضوء أسئلة الدراسة وأهدافها:

أولاً : النتائج المتعلقة بوصف أفراد عينة الدراسة:

تقوم هذه الدراسة على عدد من المتغيرات المستقلة المتعلقة بالخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة متمثلة في: (العمر, الرتبة, طبيعة المشاركة في البرامج التدريبية, المؤهل العلمي, عدد سنوات العمل, طبيعة العمل الحالي), وفي ضوء هذه المتغيرات يمكن تحديد خصائص أفراد عينة الدراسة على النحو التالي:

جدول رقم (7)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للعمر.

النسبة	التكرار	العمر
7.7	18	من 25 إلى أقل من 30 سنة
41.5	97	من 30 إلى أقل من 35 سنة
28.6	67	من 35 إلى أقل من 40 سنة
19.7	46	من 40 إلى أقل من 45 سنة
2.6	6	من 45 إلى أقل من 50 سنة
%100	234	المجموع

يوضح الجدول رقم (7) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير العمر, حيث يتبين أن (97) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (41.5%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة أعمارهم (من 30 سنة إلى أقل من 35 سنة) وهم الأغلبية من أفراد عينة الدراسة, بينما وجد أن (67) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (28.6%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة, أعمارهم (من 35 إلى أقل من 40 سنة), في حين وجد أن (46) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (19.7%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة أعمارهم (من 40 سنة إلى أقل من 45 سنة), كما وجد أن (18) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (7.7%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة أعمارهم (من 25 إلى أقل من 30 سنة) وأخيراً وجد أن (6) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (2.6%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة أعمارهم (من 45 إلى أقل من 50 سنة), وهذه النتيجة تدل على تنوع الأعمار بين أفراد عينة الدراسة, مما يخدم أهداف الدراسة الحالية, وذلك للتعرف على آراء أفراد عينة الدراسة باختلاف أعمارهم.

جدول رقم (8)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للرتبة.

النسبة	التكرار	الرتبة
39.3	92	نقيب
31.2	73	رائد
16.7	39	مقدم
12.8	30	عقيد
%100	234	المجموع

يوضح الجدول رقم (8) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الرتبة, حيث يتبين أن (92) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (39.3%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة رتبته (نقيب) وهم الأغلبية من أفراد عينة الدراسة, بينما وجد أن (73) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (31.2%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة, رتبته (رائد), في حين وجد أن (39) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (16.7%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة رتبته (مقدم), وأخيراً وجد أن (30) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (12.8%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة رتبته (عقيد). وهذه النتيجة تدل على انخفاض الرتبة العسكرية بين أفراد عينة الدراسة.

جدول رقم (9)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لطبيعة المشاركة في البرامج التدريبية.

النسبة	التكرار	طبيعة المشاركة في البرامج التدريبية
16.7	39	مشرف
26.9	63	مدرب
56.4	132	متدرب
100%	234	المجموع

يوضح الجدول رقم (9) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لطبيعة المشاركة في البرامج التدريبية, حيث يتبين أن (132) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (56.4%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة, طبيعة مشاركتهم في البرامج التدريبية (متدرب) وهم الأغلبية من أفراد عينة الدراسة, بينما وجد أن (63) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (26.9%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة, طبيعة مشاركتهم في البرامج التدريبية (مدرب), في حين وجد أن (39) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (16.7%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة طبيعة مشاركتهم في البرامج التدريبية (مشرف).

جدول رقم (10)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للمؤهل العلمي.

النسبة	التكرار	المؤهل العلمي
73.5	172	جامعي
7.3	17	دبلوم عالي

19.2	45	ماجستير ودكتوراه
100%	234	المجموع

يوضح الجدول رقم (10) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمؤهلهم العلمي, حيث يتبين أن (172) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (73.5%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة مؤهلهم العلمي (جامعي) وهم الأغلبية من أفراد عينة الدراسة, بينما وجد أن (45) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (19.2%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة, مؤهلهم العلمي (ماجستير و دكتوراه), في حين وجد أن (17) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (7.3%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة مؤهلهم العلمي (دبلوم عالي), وهذه النتيجة تدل على ارتفاع المؤهل العلمي بين أفراد عينة الدراسة, الأمر الذي يخدم أهداف الدراسة الحالية , لكونهم أكثر وعياً بمشكلة الدراسة عن غيرهم من الأفراد.

جدول رقم (11)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لعدد سنوات العمل .

النسبة	التكرار	عدد سنوات العمل
17.5	41	أقل من 10 سنوات
38.5	90	من 10 إلى أقل من 15 سنة
28.6	67	من 15 إلى أقل من 20 سنة
15.4	36	أكثر من 20 سنة
100%	234	المجموع

يوضح الجدول رقم (11) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لعدد سنوات العمل, حيث يتبين أن (90) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (38.5%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة تتراوح سنوات عملهم (من 10 إلى أقل من 15 سنة) وهم الأغلبية من أفراد عينة الدراسة, بينما وجد أن (67) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (28.6%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة, عدد سنوات عملهم (من 15 إلى أقل من 20 سنة), في حين وجد أن (41) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (17.5%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة عدد سنوات عملهم (أقل من 10 سنوات), وأخيراً وجد أن (36) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (15.4%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة عدد سنوات عملهم (أكثر من 20 سنة).

جدول رقم (12)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لطبيعة العمل الحالي .

النسبة	التكرار	طبيعة العمل الحالي
80.3	188	ميداني
19.7	46	إداري
%100	234	المجموع

يوضح الجدول رقم (12) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لطبيعة العمل الحالي, حيث يتبين أن (188) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (80.3%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة طبيعة عملهم الحالي (ميداني) وهم الأغلبية من أفراد عينة الدراسة, مقابل (46) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (19.7%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة, طبيعة عملهم الحالي (إداري), ويفسر الباحث هذه النتيجة في انخفاض الرتبة العسكرية بين أفراد عينة الدراسة, وأيضاً انخفاض أعمارهم الأمر الذي يجعلهم أكثر تأهيلاً للعمل الميداني.

ثانياً : النتائج المتعلقة بالإجابة على أسئلة الدراسة:

السؤال الأول: ما مدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة ؟

للتعرف على مدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة, تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (13)

استجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بمدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة، مرتبة تنازلياً حسب أعلى متوسط حسابي، وأقل انحراف معياري في حالة تساوي المتوسط الحسابي .

الترتيب	العلامة	قيمة كاس 2	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرارات والنسب	العبارات	رقم العبارة
					موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة			
1	**0,00	231	0.763	4.28	2	3	23	104	102	ك	المشاركة في الدورات التدريبية حول إدارة الجودة الشاملة تزيد من كفاءة المدربين والمشرفين على التدريب .	11
					0.9	1.3	9.8	44.4	43.6	%		
2	**0,00	229.1	0.790	4.26	2	6	20	106	100	ك	ادخال الأفكار الجديدة والإبداعية هامة لتحسين برامج التدريب	12
					0.9	2.6	8.5	45.3	42.7	%		
3	**0,00	249.6	0.728	4.23	1	5	20	121	87	ك	إن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يتطلب بذل جهود من كافة القائمين على التدريب والمتدربين فيها	16
					0.4	2.1	8.5	51.7	37.2	%		
4	**0,00	207.4	0.787	4.22	1	6	28	104	95	ك	إن العمل على تحسين وجود برامج التدريب ضروري .	3
					0.4	2.6	12	44.4	40.6	%		
5	**0,00	261.1	0.783	4.13	3	7	19	132	73	ك	أرى أن تطبيق مبادئ ومفاهيم الجودة الشاملة على برامج التدريب أمر ممكن .	14
					1.3	3	8.1	56.4	31.2	%		
6	**0,00	218.2	0.805	4.11	1	11	25	121	76	ك	هناك ضرورة لإيجاد مناخ ملائم لتطبيق الجودة الشاملة على برامج التدريب .	15
					0.4	4.7	10.7	51.7	32.5	%		
7	**0,00	244.6	0.757	4.10	1	8	26	130	69	ك	أثق في أن تعاون المدربين والمتدربين والمشرفين يساهم في تحقيق أهداف التدريب.	10
					0.4	3.4	11.1	55.6	29.5	%		
8	**0,00	200.8	0.856	3.97	2	15	32	124	61	ك	أن يتبنى مسنولي التدريب كل الأفكار التي تؤدي لتحسين التدريب .	17
					0.9	6.4	13.7	53	26.1	%		
9	**0,00	216.6	0.769	3.88	1	9	51	128	45	ك	القائمون على التدريب يعرفون أن مشاركته تساهم في تحسين جودة القرارات	5
					0.4	3.8	21.8	54.7	19.2	%		
10	**0,00	274.7	0.796	3.85	2	16	34	145	37	ك	يرى القائمون أن العمل الجماعي يولد أفكار جديدة ومفيدة لتحسين برامج التدريب .	8
					0.9	6.8	14.5	62	15.8	%		

الترتيب	الدالة	قيمة كا2	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرارات والنسب	العبرة	رقم العبرة
					غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة			
11	**0,00	208.8	0.8384 95	3.824 786	3	14	46	129	42	ك	يعرف القائمون على التدريب أهمية فريق العمل في حل المشكلات التي تصادف التدريب .	6
					1.3	6	19.7	55.1	17.9	%		
12	**0,00	204.6	0.846	3.80	1	21	42	129	41	ك	يعلم القائمون على التدريب إن مشاركة المدربين و المتدربين والمشرفين في إتخاذ قرارات التدريب شيء مهم .	4
					0.4	9	17.9	55.1	17.5	%		
13	**0,00	203.5	0.844	3.63	4	19	60	126	26	ك	هناك حرص كبير من جانب مسنولي التدريب على التحسين المستمر لبرامج التدريب	18
					1.7	8.1	25.6	53.8	10.7	%		
14	**0,00	199.6	0.836	3.58	5	17	70	121	21	ك	يتبنى المسنولين الأفكار التي تؤدي للتحسين المستمر في برامج التدريب .	20
					2.1	7.3	29.9	51.7	9	%		
15	**0,00	156.7	0.936	3.53	10	17	70	111	26	ك	هناك حرص على بناء الثقة مع العاملين من جانب المسؤولين .	22
					4.3	7.3	29.9	47.4	11.1	%		
16	**0,00	154.8	0.877	3.43	6	24	85	100	19	ك	تتاح الفرص للعاملين لتقديم مقترحاتهم لتحسين برامج التدريب	21
					2.6	10.3	36.3	42.7	8.1	%		
17	**0,00	118.2	0.954	3.36	9	27	93	80	25	ك	هناك حرص كبير على الاستجابة لشكاوي ومقترحات المتدربين .	13
					3.8	11.5	39.7	34.2	10.7	%		
18	**0,00	111.0	0.962	3.33	5	47	67	95	20	ك	لدى القائمين على التدريب قناعة تامة بأهمية تطبيق مبادئ الجودة الشاملة	2
					2.1	20.1	28.6	40.6	8.5	%		
19	**0,00	156.4	0.883	3.30	9	25	99	87	14	ك	تتوافر فرص كاملة للمشاركة في القرارات الخاصة بالتدريب أمام المدربين و المشرفين والمتدربين .	19
					3.8	10.7	42.3	37.2	6	%		
20	**0,00	72.62	1.04	3.15	8	64	69	70	23	ك	مفهوم إدارة الجودة الشاملة ومبادئها واضحة لدى القائمين على التدريب .	1
					3.4	27.4	29.5	29.9	9.8	%		
21	**0,00	45.01	1.360	3.12	48	26	42	85	33	ك	أحرص على نشر الوعي بمفهوم ومبادئ إدارة الجودة الشاملة بين القائمين على التدريب والمتدربين .	9
					20.5	11.1	17.9	36.3	14.1	%		
22	**0,00	22.49	1.28	2.78	49	55	47	63	20	ك	يتم تدريب العاملين على مفاهيم	7

الترتيب	الذالة	قيمة كا ²	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرارات والنسب	العبارة	رقم العبارة
					غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة			
					20.9	23.5	20.1	26.9	8.5			
						المتوسط الحسابي العام					ومبادئ إدارة الجودة الشاملة .	
موافق			0.551	3.72								

من خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن أفراد عينة الدراسة موافقون على مدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة بمتوسط حسابي (3.72 من 5) وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من المقياس المتدرج الخماسي والتي تتراوح ما بين (3.40 إلى أقل من 4.19) وهي الفئة التي تشير إلى درجة الموافقة على أداة الدراسة.

ويتضح من النتائج أن قيم مربع كاي لجميع العبارات كانت دالة إحصائياً عند مستوى 0,01 فأقل مما يبين تباين وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول استجاباتهم على المحور الخاص بمدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة.

ويتضح من النتائج أن هناك تفاوت في موافقة أفراد عينة الدراسة على المحور الخاص بمدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم ما بين (2.78 إلى 4.28) وهذه المتوسطات تقع في الفئة (الثالثة والرابعة والخامسة) من فئات المقياس الخماسي واللاتي تشير إلى درجة (محايد، موافق، موافق بشدة) على أداة الدراسة مما يوضح التفاوت في موافقة أفراد عينة الدراسة على المحور الخاص بمدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة، حيث يتضح من النتائج أن أفراد عينة الدراسة موافقون بشدة على أربعة عبارات من المحور الخاص بمدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة، وتتمثل في العبارات رقم (11-12-16-3) والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بشدة وفقاً لأعلى قيم للمتوسط الحسابي، ووفقاً لأقل قيم للانحراف المعياري عند تساوي قيم المتوسط كما يلي:-

1. جاءت العبارة رقم (11) وهي " المشاركة في الدورات التدريبية حول إدارة الجودة الشاملة تزيد من كفاءة المدربين والمشرفين على التدريب " بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بشدة بمتوسط حسابي (4.28 من 5)، وانحراف معياري (0.763).

2. جاءت العبارة رقم (12) وهي " إدخال الأفكار الجديدة والإبداعية هامة لتحسين برامج التدريب " بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بشدة بمتوسط حسابي (4.26 من 5), وانحراف معياري (0.790).

3. جاءت العبارة رقم (16) وهي " إن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يتطلب بذل جهود من كافة القائمين على التدريب والمتدربين فيها " بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بشدة بمتوسط حسابي (4.23 من 5), وانحراف معياري (0.728).

4. جاءت العبارة رقم (3) وهي " إن العمل على تحسين وجود برامج التدريب ضروري" بالمرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بشدة بمتوسط حسابي (4.22 من 5), وانحراف معياري (0.787).

كما يتضح من النتائج أن أفراد عينة الدراسة موافقون على اثني عشر عبارة من المحور الخاص بمدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة, وتتمثل في العبارات رقم (14-15-10-17-5-8-6-4-18-20-22-21) والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها وفقاً لأعلى قيم للمتوسط الحسابي, ووفقاً لأقل قيم للانحراف المعياري عند تساوي قيم المتوسط كما يلي:-

1. جاءت العبارة رقم (14) وهي " أرى أن تطبيق مبادئ ومفاهيم الجودة الشاملة على برامج التدريب أمر ممكن " بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (4.13 من 5), وانحراف معياري (0.783).

2. جاءت العبارة رقم (15) وهي " هناك ضرورة لإيجاد مناخ ملائم لتطبيق الجودة الشاملة على برامج التدريب " بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (4.11 من 5), وانحراف معياري (0.805).

3. جاءت العبارة رقم (10) وهي " أثق في أن تعاون المدربين والمتدربين والمشرفين يساهم في تحقيق أهداف التدريب." بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (4.10 من 5), وانحراف معياري (0.757).

4. جاءت العبارة رقم (17) وهي " أن يتبنى مسؤولي التدريب كل الأفكار التي تؤدي لتحسين التدريب" بالمرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.97 من 5), وانحراف معياري (0.856).

5. جاءت العبارة رقم (5) وهي " القائمون على التدريب يعرفون أن المشاركة تساهم في تحسين جودة القرارات " بالمرتبة الخامسة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.88 من 5), وانحراف معياري (0.769).

6. جاءت العبارة رقم (8) وهي " يرى القائمون أن العمل الجماعي يولد افكار جديدة ومفيدة لتحسين برامج التدريب "بالمرتبة السادسة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.85 من 5), وانحراف معياري (0.796).
7. جاءت العبارة رقم (6) وهي " يعرف القائمون على التدريب أهمية فريق العمل في حل المشكلات التي تصادف التدريب "بالمرتبة السابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.82 من 5), وانحراف معياري (0.838).
8. جاءت العبارة رقم (4) وهي " يعلم القائمون على التدريب إن مشاركة المدربين و المتدربين والمشرفين في اتخاذ قرارات التدريب شيء مهم " بالمرتبة الثامنة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.80 من 5), وانحراف معياري (0.846).
9. جاءت العبارة رقم (18) وهي " هناك حرص كبير من جانب مسؤولي التدريب على التحسين المستمر لبرامج التدريب " بالمرتبة التاسعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.63 من 5), وانحراف معياري (0.844).
10. جاءت العبارة رقم (20) وهي " يتبنى المسئولين الأفكار التي تؤدي للتحسين المستمر في برامج التدريب"بالمرتبة العاشرة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.58 من 5), وانحراف معياري (0.836).
11. جاءت العبارة رقم (22) وهي " هناك حرص على بناء الثقة مع العاملين من جانب المسئولين "بالمرتبة الحادية عشر من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.53 من 5), وانحراف معياري (0.936).
12. جاءت العبارة رقم (21) وهي " تتاح الفرص للعاملين لتقديم مقترحاتهم لتحسين برامج التدريب " بالمرتبة الثانية عشر من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.43 من 5), وانحراف معياري (0.877).
- بينما يتضح من النتائج أن أفراد عينة الدراسة محايدون في موافقتهم على ستة عبارات من المحور الخاص بمدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة, وتتمثل في العبارات رقم (13-2-19-7-9-1-19) والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب حيادية أفراد عينة الدراسة عليها وفقاً لأعلى قيم للمتوسط الحسابي, ووفقاً لأقل قيم للانحراف المعياري عند تساوي قيم المتوسط كما يلي:-
1. جاءت العبارة رقم (13) وهي "هناك حرص كبير على الاستجابة لشكاوي ومقترحات المتدربين" بالمرتبة الأولى من حيث حيادية أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.36 من 5), وانحراف معياري (0.954).

2. جاءت العبارة رقم (2) وهي " لدى القائمين على التدريب قناعة تامة بأهمية تطبيق مبادئ الجودة الشاملة " بالمرتبة الثانية من حيث حيادية أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.33 من 5), وانحراف معياري (0.962).
 3. جاءت العبارة رقم (19) وهي " تتوافر فرص كاملة للمشاركة في القرارات الخاصة بالتدريب أمام المدربين و المشرفين والمتدربين " بالمرتبة الثالثة من حيث حيادية أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.30 من 5), وانحراف معياري (0.883).
 4. جاءت العبارة رقم (1) وهي " مفهوم إدارة الجودة الشاملة ومبادئها واضحة لدى القائمين على التدريب " بالمرتبة الرابعة من حيث حيادية أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.15 من 5), وانحراف معياري (1.04).
 5. جاءت العبارة رقم (9) وهي " أحرص على نشر الوعي بمفهوم ومبادئ إدارة الجودة الشاملة بين القائمين على التدريب والمتدربين " بالمرتبة الخامسة من حيث حيادية أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.12 من 5), وانحراف معياري (1.360).
 6. جاءت العبارة رقم (7) وهي " يتم تدريب العاملين على مفاهيم ومبادئ إدارة الجودة الشاملة " بالمرتبة السادسة من حيث حيادية أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (2.78 من 5), وانحراف معياري (1.28).
- يتضح من النتائج السابقة أن أبرز العبارات التي حصلت على درجة الموافقة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في المحور المتعلق بمدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة هي(المشاركة في الدورات التدريبية حول إدارة الجودة الشاملة تزيد من كفاءة المدربين والمشرفين على التدريب, إدخال الأفكار الجديدة والإبداعية هامة لتحسين برامج التدريب, إن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يتطلب بذل جهود من كافة القائمين على التدريب والمتدربين فيها, إن العمل على تحسين وجودة برامج التدريب ضروري), وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة آل الشيخ, عبد المجيد بن حسن (2004) والتي تناولت(إدارة الجودة الشاملة وبيان تطبيقها في إدارة جوائز منطقة الرياض), حيث أظهرت نتائج الدراسة إن مستوى وعي الضباط بالمزايا التي تحققها تطبيق إدارة الجودة الشاملة من منظور الضباط مرتفعة.
 - لكي نتأكد من مدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة، قام الباحث بإجراء اختبار (t-test), بعد أن وصفنا جميع العبارات الخاصة بالمحور, وجاءت النتائج كالتالي:

جدول رقم (14)

اختبار (ت) (one –sample test)

حدود الثقة 95%		مستوى الدلالة		درجة الحرية	ت	الانحراف المعياري	المتوسط	ن	المحور الأول
الأعلى	الأدنى	**	0.000						
3.796	3.654	**	0.000	233.000	7.639-	0.5511	3.724	234	مدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة

*دالة عند مستوى دلالة 0.05 فأقل.

إذن بما أن الخطأ من النوع الأول (0.000) أقل من الدلالة الإحصائية (0.05) إذن نرفض الفرض الصفري , ونقبل الفرضية البديلة بأن متوسط المجتمع لا يساوي 4 وسيتم قبول الفرض الصفري عند الحدود (3.654 , 3.796) عند مستوى ثقة 95% إذن أفراد عينة الدراسة موافقون على مدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة

السؤال الثاني: ما مدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة؟
للتعرف على مدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة, تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (15)

استجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بمدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة, مرتبة تنازلياً حسب أعلى متوسط حسابي, وأقل انحراف معياري في حالة تساوي المتوسط الحسابي.

الترتيب	الدلالة	قيمة كا ²	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرارات والنسب	العبرة	رقم العبرة
					موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة			

الترتيب	الدالة	قيمة كا2	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرارات والنسب	العبرة	رقم العبرة
					غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة			
1	**0,00	270.48	.874	3.76	10	7	42	144	31	ك	يسود الاحترام والعلاقات بين الموظفين المختصين بالتدريب وروؤسانهم .	24
					4.3	3	17.9	61.5	13.2	%		
2	**0,00	288.26	.818	3.69	4	20	41	148	21	ك	تدعم القيادة تطوير عناصر العملية التدريبية .	3
					1.7	8.5	17.5	63.2	9	%		
3	**0,00	199.58	.919	3.63	9	17	53	128	27	ك	تبذل جهود كافية من جانب الادارة لإقناع منسوبي الشرطة العسكرية الخاصة بمختلف الرتب بأهمية التدريب الامني.	12
					3.8	7.3	22.6	54.7	11.5	%		
4	**0,00	233.47	.837	3.57	4	25	55	134	16	ك	هناك جهود تبذل لرفع كفاءة المدربين والمشرفين	9
					1.7	10.7	23.5	57.3	6.8	%		
5	**0,00	164.29	.939	3.57	7	26	55	119	27	ك	تعقد دورات تدريبية للمدربين والمشرفين وذلك للتدريب على المستجدات العالمية في مجال التدريب الامني .	10
					3	11.1	23.5	50.9	11.5	%		
6	**0,00	199.41	.860	3.53	5	25	63	124	17	ك	يتم الاعتماد على العمل الجماعي لتحسين برامج التدريب الامني وحل ما يصادفه من مشكلات .	6
					2.1	10.7	26.9	53	7.3	%		
7	**0,00	129.76	.939	3.43	7	31	73	101	22	ك	هناك تعاون بين المدربين والمتدربين والمشرفين لحل ايمشكلة تواجه برامج التدريب	7
					3	13.2	31.2	43.2	9.4	%		
8	**0,00	131.25	.924	3.42	7	28	81	96	22	ك	عادة ما تتحدد أهداف برامج التدريب بالمشاركة بين الرئيس والمرؤسين عن برامج التدريب (من مشرفين ومدربين)	16
					3	12	34.6	41	9.4	%		
9	**0,00	102.45	1.012	3.41	12	27	75	92	28	ك	تحظى قرارات إدارة التدريب بالقبول دائماً من جانب المدربين والمشرفين على التدريب .	13
					5.1	11.5	32.1	39.3	12	%		
10	**0,00	106	1.048	3.36	9	49	49	102	25	ك	الوقت المتاح للتدريب كاف ومناسب دائماً	14
					3.8	20.9	20.9	43.6	10.7	%		
11	**0,00	177.28	.858	3.35	9	19	99	94	13	ك	هناك تقدير لجهود العاملين في مجال التدريب من مشرفين ومدربينوكذلك المتدربين.	26
					3.8	8.1	42.3	402	5.6	%		
12	**0,00	169.50	.856	3.32	8	24	100	90	12	ك	هناك اهتمام كاف لحل المشكلات التي تظراً على العاملين بالتدريب	25

الترتيب	الدالة	قيمة كا2	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرارات والنسب	العبارة	رقم العبارة
					غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة			
					3.4	10.3	42.7	38.5	5.1	%	في الشرطة العسكرية الخاصة .	
13	**0,00	130.91	.918	3.31	8	33	87	90	16	ك	هناك اهتمام كافي لتهيئة المناخ المناسب أمام المدربين والمشرفين على التدريب لأداء عملهم بإتقان وبلوغ درجة الجودة .	11
					3.4	14.1	37.2	38.5	6.8	%		
14	**0,00	93.47	.986	3.27	7	48	74	84	21	ك	قيادة الشرطة العسكرية الخاصة تدعم الجهود التي تبذل في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة.	2
					3	20.5	31.6	35.9	9	%		
15	**0,00	70.87	1.095	3.25	12	56	54	86	26	ك	تقوم القيادة بتذليل كل الصعوبات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التدريب الأمني.	4
					5.1	23.9	23.1	36.8	11.1	%		
16	**0,00	164.16	.871	3.24	10	27	104	83	10	ك	يتم تبسيط الإجراءات المتصلة بالتدريب باستمرار .	21
					4.3	11.5	44.4	35.5	4.3	%		
17	**0,00	55.700	1.097	3.22	15	46	74	70	29	ك	قيادة الشرطة العسكرية الخاصة لديها قناعة تامة بمفهوم ومبادئ إدارة الجودة الشاملة .	1
					6.4	19.7	31.6	29.9	12.4	%		
18	**0,00	149.11	.916	3.12	14	32	110	67	11	ك	تتبنى الإدارة المسنولة عن التدريب سياسة الباب المفتوح .	23
					6	13.7	47	28.6	4.7	%		
19	**0,00	104.41	1.016	3.12	21	34	86	82	11	ك	مكان التدريب مناسب دائما.	27
					9	14.5	36.8	35	4.7	%		
20	**0,00	88.26	1.021	3.01	20	46	93	61	14	ك	تهتم القيادة المسنولة عن التدريب بدراسة مدى رضا المتدربين والإدارات التابعة لهؤلاء المتدربين عن التدريب ومدى الاستفادة منه.	17
					8.5	19.7	39.7	26.1	6	%		
21	**0,00	74.93	1.036	3.00	19	54	83	64	14	ك	يتم الاستجابة بسرعة مناسبة للمتطلبات التدريبية التي تطلبها الجهات المستفيدة من التدريب بالشرطة العسكرية الخاصة من قبل المسؤولين.	22
					8.1	23.1	35.5	27.4	6	%		
22	**0,00	76.38	1.088	3.00	27	48	66	84	9	ك	هناك حرص على التخلص من الأساليب التقليدية في التدريب .	19
					11.5	20.5	28.2	35.9	3.8	%		
23	**0,00	56.21	1.108	2.87	33	50	76	64	11	ك	هناك حوافز تصرف في حالات التميز للمدربين والمشرفين والمتدربين.	15
					14.1	21.4	32.5	27.4	4.7	%		

الترتيب	الدالة	قيمة كا ²	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرارات والنسب	العبارة	رقم العبارة
					غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة			
24	**0,00	50.35	1.126	2.79	34	66	60	64	10	ك	تتوافر قاعدة بيانات ومعلومات عن العملية التدريبية يستعان بها في اتخاذ القرارات الخاصة بالتدريب .	8
					14.5	28.2	25.6	27.4	4.3	%		
25	**0,00	37.75	1.171	2.70	43	65	58	56	12	ك	يتم نشر ثقافة الجودة الشاملة بين العاملين لإقناعهم بأهمية جودة التدريب الأمني .	5
					18.4	27.8	24.8	23.9	5.1	%		
26	**0,00	37.75	1.258	2.50	66	62	43	50	13	ك	هناك جهود تبذل لنشر الوعي بمبادئ الجودة الشاملة وتطبيقها في مجال التدريب .	18
					28.2	26.5	18.4	21.4	5.6	%		
27	**0,00	42.66	1.225	2.44	68	63	47	45	11	ك	يتم تدريب العاملين على استخدام الأساليب الإحصائية في قياس الأداء التدريبي .	20
					23.1	26.9	20.1	19.2	4.7	%		
محايد			0.6565	3.217	المتوسط الحسابي العام							

**فروق دالة عند مستوى 0,05 فأقل.

من خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن أفراد عينة الدراسة محايدون في موافقتهم على المحور الخاص بمدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة بمتوسط حسابي (3.21 من 5) وهو متوسط يقع في الفئة الثالثة من المقياس المتدرج الخماسي والتي تتراوح ما بين (2.60 إلى أقل من 3.40) وهي الفئة التي تشير إلى درجة المحايدة في الموافقة على أداة الدراسة. ويتضح من النتائج أن قيم مربع كاي لجميع العبارات كانت دالة إحصائياً عند مستوى 0,01 فأقل مما يبين تباين وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول استجاباتهم على المحور الخاص بمدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة.

ويتضح من النتائج أن هناك تفاوت في موافقة أفراد عينة الدراسة على المحور الخاص بمدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم ما بين (2.44 إلى 3.76) وهذه المتوسطات تقع في الفئة (الثانية والثالثة والرابعة) من فئات المقياس الخماسي واللاتي تشير إلى درجة (غير موافق، محايد، موافق) على أداة الدراسة مما يوضح التفاوت في موافقة أفراد عينة الدراسة على المحور الخاص بمدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة، حيث يتضح من النتائج أن أفراد عينة الدراسة موافقون على تسعة عبارات من المحور الخاص بمدى توافر

متطلبات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة، وتتمثل في العبارات رقم (24-3-9-10-6-7-13-16) والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها وفقاً لأعلى قيم للمتوسط الحسابي، ووفقاً لأقل قيم للانحراف المعياري عند تساوي قيم المتوسط كما يلي:-

1. جاءت العبارة رقم (24) وهي "يسود الاحترام والعلاقات بين الموظفين المختصين بالتدريب ورؤسائهم" بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.76 من 5)، وانحراف معياري (0.874).

2. جاءت العبارة رقم (3) وهي "تدعم القيادة تطوير عناصر العملية التدريبية" بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.69 من 5)، وانحراف معياري (0.818).

3. جاءت العبارة رقم (12) وهي "تبذل جهود كافية من جانب الإدارة لإقناع منسوبي الشرطة العسكرية الخاصة بمختلف الرتب بأهمية التدريب الأمني" بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.63 من 5)، وانحراف معياري (0.919).

4. جاءت العبارة رقم (9) وهي "هناك جهود تبذل لرفع كفاءة المدربين والمشرفين" بالمرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.57 من 5)، وانحراف معياري (0.837).

5. جاءت العبارة رقم (10) وهي "تعقد دورات تدريبية للمدربين والمشرفين وذلك للتدريب على المستجدات العالمية في مجال التدريب الأمني" بالمرتبة الخامسة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.57 من 5)، وانحراف معياري (0.939).

6. جاءت العبارة رقم (6) وهي "يتم الاعتماد على العمل الجماعي لتحسين برامج التدريب الأمني وحل ما يصادفه من مشكلات" بالمرتبة السادسة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.53 من 5)، وانحراف معياري (0.860).

7. جاءت العبارة رقم (7) وهي "هناك تعاون بين المدربين والمتدربين والمشرفين لحل أي مشكلة تواجه برامج التدريب" بالمرتبة السابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.43 من 5)، وانحراف معياري (0.939).

8. جاءت العبارة رقم (16) وهي "عادة ما تتحدد أهداف برامج التدريب بالمشاركة بين الرئيس والمرووسين عن برامج التدريب (من مشرفين ومدربين)" بالمرتبة الثامنة

من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.42 من 5), وانحراف معياري (0.924).

9. جاءت العبارة رقم (13) وهي " تحظى قرارات إدارة التدريب بالقبول دائماً من جانب المدربين والمشرفين على التدريب " بالمرتبة التاسعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.41 من 5), وانحراف معياري (1.012).

كما يتضح من النتائج أن أفراد عينة الدراسة محايدون في موافقتهم على 16 عبارة من المحور الخاص بمدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة, وتتمثل في العبارات رقم (4-2-11-25-26-14-21-23-27-17-22-1915-8-5) والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب محايدة أفراد عينة الدراسة عليها وفقاً لأعلى قيم للمتوسط الحسابي, ووفقاً لأقل قيم للانحراف المعياري عند تساوي قيم المتوسط كما يلي:-

1. جاءت العبارة رقم (14) وهي " الوقت المتاح للتدريب كاف ومناسب دائماً " بالمرتبة الأولى من حيث محايدة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.36 من 5), وانحراف معياري (1.048).

2. جاءت العبارة رقم (26) وهي " هناك تقدير لجهود العاملين في مجال التدريب من مشرفين ومدربين وكذلك المتدربين " بالمرتبة الثانية من حيث محايدة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.35 من 5), وانحراف معياري (0.858).

3. جاءت العبارة رقم (25) وهي " هناك اهتمام كافٍ لحل المشكلات التي تطرأ على العاملين بالتدريب في الشرطة العسكرية الخاصة " بالمرتبة الثالثة من حيث محايدة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.32 من 5), وانحراف معياري (0.856).

4. جاءت العبارة رقم (11) وهي " هناك اهتمام كافي لتهيئة المناخ المناسب أمام المدربين والمشرفين على التدريب لأداء عملهم بإتقان وبلوغ درجة الجودة " بالمرتبة الرابعة من حيث محايدة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.31 من 5), وانحراف معياري (0.918).

5. جاءت العبارة رقم (2) وهي " قيادة الشرطة العسكرية الخاصة تدعم الجهود التي تبذل في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة " بالمرتبة الخامسة من حيث محايدة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.27 من 5), وانحراف معياري (0.986).

6. جاءت العبارة رقم (4) وهي " تقوم القيادة بتذليل كل الصعوبات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التدريب الأمني " بالمرتبة السادسة من حيث محايدة

- أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.25 من 5), وانحراف معياري (1.095).
7. جاءت العبارة رقم (21) وهي " يتم تبسيط الإجراءات المتصلة بالتدريب باستمرار " بالمرتبة السابعة من حيث محايدة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.24 من 5), وانحراف معياري (0.871).
8. جاءت العبارة رقم (1) وهي " قيادة الشرطة العسكرية الخاصة لديها قناعة تامة بمفهوم ومبادئ إدارة الجودة الشاملة " بالمرتبة الثامنة من حيث محايدة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.22 من 5), وانحراف معياري (1.097).
9. جاءت العبارة رقم (23) وهي " تتبنى الإدارة المسئولة عن التدريب سياسة الباب المفتوح " بالمرتبة التاسعة من حيث محايدة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.12 من 5), وانحراف معياري (0.916).
10. جاءت العبارة رقم (27) وهي " مكان التدريب مناسب دائما " بالمرتبة العاشرة من حيث محايدة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.12 من 5), وانحراف معياري (1.016).
11. جاءت العبارة رقم (17) وهي " تهتم القيادة المسئولة عن التدريب بدراسة مدى رضا المتدربين والإدارات التابعة لهؤلاء المتدربين عن التدريب ومدى الاستفادة منه " بالمرتبة الحادية عشر من حيث محايدة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.01 من 5), وانحراف معياري (1.021).
12. جاءت العبارة رقم (22) وهي " يتم الاستجابة بسرعة مناسبة للمتطلبات التدريبية التي تطلبها الجهات المستفيدة من التدريب بالشرطة العسكرية الخاصة من قبل المسؤولين " بالمرتبة الثانية عشر من حيث محايدة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.00 من 5), وانحراف معياري (1.036).
13. جاءت العبارة رقم (19) وهي " هناك حرص على التخلص من الأساليب التقليدية في التدريب " بالمرتبة الثالثة عشر من حيث محايدة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.00 من 5), وانحراف معياري (1.088).
14. جاءت العبارة رقم (15) وهي " هناك حوافز تصرف في حالات التميز للمدربين والمشرفين والمتدربين " بالمرتبة الرابعة عشر من حيث محايدة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (2.87 من 5), وانحراف معياري (1.108).
15. جاءت العبارة رقم (8) وهي " تتوافر قاعدة بيانات ومعلومات عن العملية التدريبية يستعان بها في اتخاذ القرارات الخاصة بالتدريب " بالمرتبة الخامسة عشر

من حيث محايدة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (2.79 من 5), وانحراف معياري (1.126).

16. جاءت العبارة رقم (5) وهي " يتم نشر ثقافة الجودة الشاملة بين العاملين لإقناعهم بأهمية جودة التدريب الأمني " بالمرتبة السادسة عشر من حيث محايدة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (2.70 من 5), وانحراف معياري (1.171).

بينما يتضح من النتائج أن أفراد عينة الدراسة غير موافقون على عبارتين من المحور الخاص بمدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة, وتتمثل في العبارات رقم (18-20) والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب عدم موافقة أفراد عينة الدراسة عليها وفقاً لأعلى قيم للمتوسط الحسابي, ووفقاً لأقل قيم للانحراف المعياري عند تساوي قيم المتوسط كما يلي:-

1. جاءت العبارة رقم (18) وهي " هناك جهود تبذل لنشر الوعي بمبادئ الجودة الشاملة وتطبيقها في مجال التدريب " بالمرتبة الأولى من حيث عدم موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (2.50 من 5), وانحراف معياري (1.258).
2. جاءت العبارة رقم (20) وهي " يتم تدريب العاملين على استخدام الأساليب الإحصائية في قياس الأداء التدريبي " بالمرتبة الثانية من حيث عدم موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (2.44 من 5), وانحراف معياري (1.225).

يتضح من النتائج السابقة أن أبرز العبارات التي حصلت على درجة الموافقة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في المحور المتعلق بمدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة هي (الوقت المتاح للتدريب كاف ومناسب دائماً، هناك تقدير لجهود العاملين في مجال التدريب من مشرفين ومدربين وكذلك المتدربين, هناك اهتمام كافٍ لحل المشكلات التي تطرأ على العاملين بالتدريب في الشرطة العسكرية الخاصة, هناك اهتمام كافي لتهيئة المناخ المناسب أمام المدربين والمشرفين على التدريب لأداء عملهم بإتقان وبلوغ درجة الجودة, قيادة الشرطة العسكرية الخاصة تدعم الجهود التي تبذل في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة, تقوم القيادة بتذليل كل الصعوبات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التدريب الأمني) و تتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة الكريديس, عبدالعزيز صالح والتي تناولت متطلبات تطبيق معايير الجودة الشاملة في إدارة المنشآت الرياضية وانعكاساتها الأمنية حيث أظهرت نتائج الدراسة أن من المتطلبات المهمة جداً لتطبيق معايير الجودة الشاملة في إدارة المنشآت الرياضية هي التخلص من الأساليب الإدارية القديمة في العمل ووضع معايير دقيقة لقياس مستوى الأداء اللازم لتطبيق معايير الجودة الشاملة بالمنشآت الرياضية والاستعانة بخبراء تطبيق معايير الجودة

الشاملة بالمنشآت الرياضية, كما تتفق مع نتائج دراسة الشراري, محمد فائل والتي تناولت إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في حرس الحدود حيث توصلت هذه الدراسة إلى أن هناك اتجاه إيجابي بدرجة متوسطة لدى مجتمع الدراسة نحو كل من (اقتناع ودعم الادارة العليا بفلسفة إدارة الجودة الشاملة, قيام الإدارة العليا بإشراك العاملين في مراحل القرار المختلفة , الوعي بمفهوم إدارة الجودة الشاملة), كما تتفق مع نتائج دراسة الغزي, فهد بن عبدالله والتي تناولت (إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة على إدارة مرور مدينة الرياض), حيث توصلت هذه الدراسة إلى أن إدارة مرور الرياض لمستلزمات تحتاج كثيرة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة منها : الأجهزة و التقنيات . مشاركة العاملين في التحسين المستمر للخدمات المقدمة للمراجعين - التخلص من الأساليب الإدارية القديمة .

- لكي نتحقق من مدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة، قام الباحث بإجراء اختبار (t-test), بعد أن وصفنا جميع العبارات الخاصة بالمحور, وجاءت النتائج كالتالي:

جدول رقم (16)

اختبار (ت) (one –sample test)

حدود الثقة 95%		مستوى الدلالة		درجة الحرية	ت	الانحراف المعياري	المتوسط	ن	المحور الثاني
الأعلى	الأدنى								
3.302	3.133	**	0.000	233.000	18.225	0.6565	3.217	234	مدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة.

إذن بما أن الخطأ من النوع الأول (0.000) أقل من الدلالة الإحصائية (0.05) إذن نرفض الفرض الصفري , ونقبل الفرضية البديلة بأن متوسط المجتمع لا يساوي 4 وسيتم قبول الفرض الصفري عند الحدود (3.302 , 3.133) عند مستوى ثقة 95% إذن أفراد عينة الدراسة محايدون في موافقتهم على المحور الخاص بمدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية.

السؤال الثالث: ما مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة؟

للتعرف على مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة، تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (17)

استجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بمدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة، مرتبة تنازلياً حسب أعلى متوسط حسابي، وأقل انحراف معياري في حالة تساوي المتوسط الحسابي .

الترتيب	الدالة	قيمة كا ²	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					الترتيب	العبارات	رقم العبارة
					موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة			
1	**0,00	192.0 25	.941	3.66	8	21	45	128	32	ك	يسهم برامج التدريب الأمني بالفعل في رفع كفاءة المتدربين بالشرطة العسكرية.	17
					3.4	9	19.2	54.7	13.7	%		
2	**0,00	191.2 1	.959	3.63	10	20	46	128	30	ك	هناك أوجه قصور في برامج التدريب الأمني.	8
					4.3	8.5	19.7	54.7	12.8	%		
3	**0,00	151.3 4	.853	3.61	2	19	79	102	32	ك	تمنح شهادات تقدير ويكرم المدربون والمتدربون بنهاية دورات التدريب.	14
					0.9	8.1	33.8	43.6	13.7	%		
4	**0,00	195.7 00	.851	3.59	5	19	66	122	22	ك	هناك تحرك مستمر من جانب المسؤولين لتحسين مستوى التدريب الأمني.	7
					2.1	8.1	28.2	52.1	9.4	%		
5	**0,00	153.3 0	.927	3.47	8	26	68	111	21	ك	برامج التدريب التي تقدم للمتدربين بالشرطة العسكرية مناسبة لرفع مهارة المتدربين بالفعل.	2
					3.4	11.1	29.1	47.4	9	%		
6	**0,00	151.6 8	.907	3.45	8	23	79	104	20	ك	هناك رقابة على تطبيق برامج التدريب الأمني.	9
					3.4	9.8	33.8	44.4	8.5	%		
7	**0,00	178.7 7	.900	3.41	11	20	78	112	13	ك	تعمل برامج التدريب الأمني على توفر المتدرب الكفو بالشرطة العسكرية.	11
					4.7	8.5	33.3	47.9	5.6	%		

الترتيب	الدالة	قيمة كا2	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار %	العبارة	رقم العبارة
					غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة			
8	**0,00	170.74	.873	3.39	7	28	78	109	12	ك	يتم تعديل برامج التدريب الامني لتتناسب مع تطور مجال العمل بالشرطة العسكرية.	5
					3	12	33.3	46.6	5.1	%		
9	**0,00	180.48	.830	3.37	6	24	92	101	11	ك	يتم تلافى وعلاج أي خطأ يظهر في برامج التدريب الامني.	6
					2.6	10.3	39.3	43.2	4.7	%		
10	**0,00	136.38	.909	3.37	7	30	85	94	18	ك	يشعر المتدربون بأهمية حصص البرامج التدريبية والانتظام فيها.	16
					3	12.8	36.3	40.2	7.7	%		
11	**0,00	134.24	.947	3.35	12	23	90	90	19	ك	يشعر المدربون والمتدربون بأنهم جزء هام من الشرطة العسكرية.	15
					5.1	9.8	38.5	38.5	8.1	%		
12	**0,00	122.66	.975	3.35	13	24	85	91	21	ك	لا يعتمد على مدرب واحد فقط في تقييم المتدربين .	25
					5.6	410.3	36.3	38.9	9	%		
13	**0,00	185.44	.820	3.26	7	26	110	82	9	ك	يرتفع مكانة المتدربين الذين يجتازون الدورات التدريبية لدى المسؤولين.	13
					3	11.1	47	35	3.8	%		
14	**0,00	124.03	.928	3.26	8	41	81	91	13	ك	عدد الدورات التدريبية مناسبة لمتطلبات العمل بالشرطة العسكرية.	4
					3.4	17.5	34.6	38.9	5.6	%		
15	**0,00	205.700	.797	3.25	8	22	113	85	6	ك	يحظى المدربين بتقدير كبير من جانب المسؤولين.	12
					3.4	9.4	48.3	36.3	2.6	%		
16	**0,00	158.77	.847	3.24	6	34	101	83	10	ك	يسهم المدربون والمتدربون في حل المشاكل والعوائق التي تواجه برامج التدريب.	19
					2.6	14.5	43.2	35.5	4.3	%		
17	**0,00	121.811	.971	3.14	14	36	106	60	18	ك	يلغى البرنامج التدريبي الامني الذي لا يلبي متطلبات جودة التدريب فورا.	10
					6	15.4	45.3	25.6	7.7	%		
18	**0,00	175.8	.879	3.13	15	26	113	74	6	ك	المشرفون على التدريب يقيمون المتدربون تقييما	22

الترتيب	الدلالة	قيمة كا2	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					النسبة	العبارة	رقم العبارة
					غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة			
		7			6.4	11.1	48.3	31.6	2.6	%	موضوعيا.	
19	**0,00	99.03	1.009	3.12	16	39	98	62	19	ك	يتوافر حوافز مادية ومعنوية للمدربين بالشرطة العسكرية.	1
					6.8	16.7	41.9	26.5	8.1	%		
20	**0,00	169.7	.866	3.08	10	39	118	57	10	ك	هناك حوافز تصرف لانتظام المتدربين بدورات التدريب.	3
					4.3	16.7	50.4	24.4	4.3	%		
21	**0,00	138.94	.934	2.89	21	46	112	48	7	ك	يؤخذ برأي المتدربين في تعديل برامج التدريب.	20
					9	19.7	47.9	20.5	3	%		
22	**0,00	78.264	1.021	2.74	31	61	86	50	6	ك	القرارات المتصلة بصياغة برامج التدريب يشارك فيها المدربون والمتدربون بالشرطة العسكرية.	21
					13.2	26.1	36.8	21.4	2.6	%		
23	**0,00	39.71	1.191	2.74	48	45	74	53	14	ك	يؤخذ بوجهات نظر عدد كبير من منسوبي الشرطة العسكرية في تقييم برامج التدريب الأمني.	26
					20.5	19.2	31.6	22.6	6	%		
24	**0,00	37.367	1.221	2.62	56	58	50	60	10	ك	يشجع المدربون المتدربون على التقويم في برامج التدريب بشكل دائما.	23
					23.9	24.8	21.4	25.6	4.3	%		
25	**0,00	48.00	1.143	2.53	50	74	55	46	9	ك	تتوافر قاعدة بيانات ومعلومات عن العملية التدريبية الأمنية مستعان بها في اتخاذ القرارات الخاصة بالتدريب.	18
					21.4	31.6	23.5	19.7	3.8	%		
26	**0,00	46.08	1.208	2.40	70	62	50	42	10	ك	يؤخذ بالتقويم في برامج التدريب في الترقيات بالشرطة العسكرية.	24
					29.9	26.5	21.4	17.9	4.3	%		
محايد				0.620	3.19	المتوسط الحسابي العام						

**فروق دالة عند مستوى 0,05 فأقل.

من خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن أفراد عينة الدراسة محايدون في موافقتهم على المحور الخاص بمدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة بمتوسط حسابي (3.19 من 5) وهو متوسط يقع في الفئة الثالثة من المقياس المتدرج الخماسي والتي تتراوح ما بين (2.60 إلى أقل من 3.40) وهي الفئة التي تشير إلى درجة المحايدة في الموافقة على أداة الدراسة. ويتضح من النتائج أن قيم مربع كاي لجميع العبارات كانت دالة إحصائياً عند مستوى 0,01 فأقل مما يبين تباين وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول استجاباتهم على المحور الخاص بمدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة.

ويتضح من النتائج أن هناك تفاوت في موافقة أفراد عينة الدراسة على المحور الخاص بمدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم ما بين (2.40 إلى 3.66) وهذه المتوسطات تقع في الفئة (الثانية والثالثة والرابعة) من فئات المقياس الخماسي واللاتي تشير إلى درجة (غير موافق، محايد، موافق) على أداة الدراسة مما يوضح التفاوت في موافقة أفراد عينة الدراسة على المحور الخاص بمدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة، حيث يتضح من النتائج أن أفراد عينة الدراسة موافقون على سبعة عبارات من المحور الخاص بمدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة، وتتمثل في العبارات رقم (17-8-14-7-2-9-11) والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها وفقاً لأعلى قيم للمتوسط الحسابي، ووفقاً لأقل قيم للانحراف المعياري عند تساوي قيم المتوسط كما يلي:-

1. جاءت العبارة رقم (17) وهي "يسهم برامج التدريب الأمني بالفعل في رفع كفاءة المتدربين بالشرطة العسكرية" بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.66 من 5)، وانحراف معياري (0.941).
2. جاءت العبارة رقم (8) وهي "هناك أوجه قصور في برامج التدريب الأمني" بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.63 من 5)، وانحراف معياري (0.959).
3. جاءت العبارة رقم (14) وهي "تمنح شهادات تقدير ويكرم المدربون والمتدربون بنهاية دورات التدريب" بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.61 من 5)، وانحراف معياري (0.853).

4. جاءت العبارة رقم (7) وهي " هناك تحرك مستمر من جانب المسؤولين لتحسين مستوى التدريب الأمني " بالمرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.59 من 5), وانحراف معياري (0.851).
5. جاءت العبارة رقم (2) وهي " برامج التدريب التي تقدم للمتدربين بالشرطة العسكرية مناسبة لرفع مهارة المتدربين بالفعل " بالمرتبة الخامسة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.47 من 5), وانحراف معياري (0.927).
6. جاءت العبارة رقم (9) وهي " هناك رقابة على تطبيق برامج التدريب الأمني " بالمرتبة السادسة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.45 من 5), وانحراف معياري (0.907).
7. جاءت العبارة رقم (11) وهي " تعمل برامج التدريب الأمني على توفر المتدرب الكفو بالشرطة العسكرية " بالمرتبة السابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.41 من 5), وانحراف معياري (0.900).
- كما يتضح من النتائج أن أفراد عينة الدراسة محايدون في موافقتهم على 17 عبارة من المحور الخاص بمدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة, وتتمثل في العبارات رقم (5-6-16-15-25-13-4-12-19-10-22-1-3-20-21-26-23-) والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب محايدة أفراد عينة الدراسة عليها وفقاً لأعلى قيم للمتوسط الحسابي, ووفقاً لأقل قيم للانحراف المعياري عند تساوي قيم المتوسط كما يلي:-
1. جاءت العبارة رقم (5) وهي " يتم تعديل برامج التدريب الأمني لتناسب مع تطور مجال العمل بالشرطة العسكرية " بالمرتبة الأولى من حيث محايدة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.39 من 5), وانحراف معياري (0.873).
2. جاءت العبارة رقم (6) وهي " يتم تلافي وعلاج أي خطأ يظهر في برامج التدريب الأمني " بالمرتبة الثانية من حيث محايدة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.37 من 5), وانحراف معياري (0.830).
3. جاءت العبارة رقم (16) وهي " يشعر المتدربون بأهمية حصص البرامج التدريبية والانتظام فيها " بالمرتبة الثالثة من حيث محايدة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.37 من 5), وانحراف معياري (0.909).
4. جاءت العبارة رقم (15) وهي " يشعر المدربون والمتدربون بأنهم جزء هام من الشرطة العسكرية " بالمرتبة الرابعة من حيث محايدة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.35 من 5), وانحراف معياري (0.947).

5. جاءت العبارة رقم (25) وهي "يشعر المدربون والمتدربون بأنهم جزء هام من الشرطة العسكرية" بالمرتبة الخامسة من حيث محايدة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.35 من 5), وانحراف معياري (0.975).
6. جاءت العبارة رقم (13) وهي "يرتفع مكانة المتدربين الذين يجتازون الدورات التدريبية لدى المسؤولين" بالمرتبة السادسة من حيث محايدة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.26 من 5), وانحراف معياري (0.820).
7. جاءت العبارة رقم (4) وهي "عدد الدورات التدريبية مناسبة لمتطلبات العمل بالشرطة العسكرية" بالمرتبة السابعة من حيث محايدة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.26 من 5), وانحراف معياري (0.928).
8. جاءت العبارة رقم (12) وهي "يحظى المدربون بتقدير كبير من جانب المسؤولين" بالمرتبة الثامنة من حيث محايدة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.25 من 5), وانحراف معياري (0.797).
9. جاءت العبارة رقم (19) وهي "يسهم المدربون والمتدربون في حل المشاكل والعوائق التي تواجه برامج التدريب" بالمرتبة التاسعة من حيث محايدة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.24 من 5), وانحراف معياري (0.847).
10. جاءت العبارة رقم (10) وهي "يلغى البرنامج التدريبي الأمني الذي لا يلبي متطلبات جودة التدريب فوراً" بالمرتبة العاشرة من حيث محايدة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.14 من 5), وانحراف معياري (0.971).
11. جاءت العبارة رقم (22) وهي "المشرفون على التدريب يقيمون المتدربون تقييماً موضوعياً" بالمرتبة الحادية عشر من حيث محايدة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.13 من 5), وانحراف معياري (0.879).
12. جاءت العبارة رقم (1) وهي "يتوافر حوافز مادية ومعنوية للمدربين بالشرطة العسكرية" بالمرتبة الثانية عشر من حيث محايدة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.12 من 5), وانحراف معياري (1.009).
13. جاءت العبارة رقم (3) وهي "هناك حوافز تصرف لانتظام المتدربين بدورات التدريب" بالمرتبة الثالثة عشر من حيث محايدة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.08 من 5), وانحراف معياري (0.866).
14. جاءت العبارة رقم (20) وهي "يؤخذ برأي المتدربين في تعديل برامج التدريب" بالمرتبة الرابعة عشر من حيث محايدة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (2.89 من 5), وانحراف معياري (0.934).

15. جاءت العبارة رقم(21) وهي "القرارات المتصلة بصياغة برامج التدريب يشارك فيها المدربون والمتدربون بالشرطة العسكرية "بالمرتبة الخامسة عشر من حيث محايدة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (2.74 من 5), وانحراف معياري (1.021).

16. جاءت العبارة رقم(26) وهي " يؤخذ بوجهات نظر عدد كبير من منسوبي الشرطة العسكرية في تقييم برامج التدريب الأمني "بالمرتبة السادسة عشر من حيث محايدة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي(2.74 من 5), وانحراف معياري (1.191).

17. جاءت العبارة رقم(23) وهي " يشجع المدربون المتدربون على التقويم في برامج التدريب بشكل دائما "بالمرتبة السابعة عشر من حيث محايدة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي(2.62 من 5), وانحراف معياري (1.221).

كما يتضح من النتائج أن أفراد عينة الدراسة غير موافقون على عبارتين من المحور الخاص بمدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة, وهما العبارتين رقم (18-24) واللتين تم ترتيبها تنازلياً حسب عدم موافقة الدراسة عليها وفقاً لأعلى قيم للمتوسط الحسابي, ووفقاً لأقل قيم للانحراف المعياري عند تساوي قيم المتوسط كما يلي:-

1. جاءت العبارة رقم(18) وهي " تتوافر قاعدة بيانات ومعلومات عن العملية التدريبية الأمنية مستعان بها في اتخاذ القرارات الخاصة بالتدريب "بالمرتبة الأولى من حيث عدم موافقة عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي(2.53 من 5), وانحراف معياري (1.143).

2. جاءت العبارة رقم(24) وهي " يؤخذ بالتقويم في برامج التدريب في الترقيات بالشرطة العسكرية "بالمرتبة الثانية من حيث عدم موافقة عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي(2.40 من 5), وانحراف معياري (1.208).

• يتضح من النتائج السابقة أن أبرز العبارات التي حصلت على درجة الموافقة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في المحور المتعلق بمدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة هي(يسهم برامج التدريب الأمني بالفعل في رفع كفاءة المتدربين بالشرطة العسكرية, هناك أوجه قصور في برامج التدريب الأمني, تمنح شهادات تقدير ويكرم المدربون والمتدربون بنهاية دورات التدريب, هناك تحرك مستمر من جانب المسؤولين لتحسين مستوى التدريب الأمني, برامج التدريب التي تقدم للمتدربين بالشرطة العسكرية مناسبة لرفع مهارة المتدربين بالفعل), وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة القحطاني, عبدخالق بن علي (2011), والتي تناولت مدى توفر متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في برامج

تدريب مدينة تدريب الأمن العام بمنطقة مكة المكرمة, حيث أظهرت هذه الدراسة أن أفراد عينة البحث موافقون على إسهامات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في برامج تدريب مدينة تدريب الأمن العام بمنطقة, وتتفق أيضاً مع نتائج دراسة المهيدب, علي بن عبد الله والتي تناولت إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في الأجهزة الأمنية, حيث أظهرت النتائج التالية (تعمل الإدارة العليا بشرطة منطقة الرياض على مشاركة العاملين في جميع مراحل إتخاذ القرار, القيادات العليا بشرطة منطقة الرياض لديها المعرفة بكيفية تطبيق إدارة الجودة الشاملة, إن منسوبي شرطة منطقة الرياض لديهم الوعي والاستعداد لتطبيق إدارة الجودة الشاملة, تستخدم الإدارة العليا بشرطة منطقة الرياض منهجاً علمياً في تشخيص مشاكل العمل, بيئة العمل (المناخ التنظيمي) بشرطة منطقة الرياض مناسبة لتطبيق إدارة لجودة الشاملة, تهتم الإدارة العليا بشرطة منطقة الرياض بسجا الرأي الآخر وتحرص على مناقشته وتبنيه, لدى القيادة العليا بشرطة منطقة الرياض الاستعداد التام لتطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة)

- لكي نتحقق من مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة، قام الباحث بإجراء اختبار (t-test), بعد أن وصفنا جميع العبارات الخاصة بالمحور, وجاءت النتائج كالتالي:

جدول رقم (18)

اختبار (ت) (one –sample test)

حدود الثقة 95%		مستوى الدلالة		درجة الحرية	ت	الانحراف المعياري	المتوسط	ن	المحور الثالث
الأعلى	الأدنى	**	0.000						
3.274	3.114	**	0.000	233.000	19.855-	0.620	3.19	234	مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة

*دالة عند مستوى دلالة 0.05 فأقل.

إذن بما أن الخطأ من النوع الأول (0.000) قل من الدلالة الإحصائية (0.05) إذن نرفض الفرض الصفري , ونقبل الفرضية البديلة بأن متوسط المجتمع لا يساوي 4 وسيتم قبول الفرض الصفري عند الحدود (3.114 , 3.274) عند مستوى ثقة 95% إذن أفراد عينة الدراسة محايدون في موافقتهم على المحور الخاص بمدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة بالشرطة العسكرية.

السؤال الرابع: ما المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة؟

للتعرف على المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة، تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (19)

استجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بالمعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة، مرتبة تنازلياً حسب أعلى متوسط حسابي، وأقل انحراف معياري في حالة تساوي المتوسط الحسابي .

الترتيب	الدلالة	قيمة كا2	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرارات والنسب	العبارات	رقم العبارة
					غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة			
1	**0,00	248.64	0.7895	4.350	2	6	16	94	116	ك	عدم عقد دورات كافية في موضوع إدارة الجودة الشاملة بشكل عام .	5
					0.9	2.6	6.8	40.2	49.6	%		
2	**0,00	240.05	0.8649	4.337	4	6	19	83	122	ك	عدم وجود وعي كافي بمبادئ ومفهوم إدارة الجودة الشاملة .	6
					1.7	2.6	8.1	35.5	52.1	%		
3	**0,00	222.66	0.8988	4.290	4	9	19	85	117	ك	عدم وجود وعي كافي بأهمية تطبيق الجودة الشاملة على التدريب الأمني .	7
					1.7	3.8	8.1	36.3	50	%		
4	**0,00	227.53	0.8692	4.269	5	6	17	99	107	ك	سيطرة الروتين الإداري في اتخاذ القرارات.	9
					2.1	2.6	7.3	42.3	45.7	%		
5	**0,00	232.70	0.8158	4.260	4	4	19	107	100	ك	عدم وجود معايير دقيقة لقياس الأداء التدريبي	1
					1.7	1.7	8.1	45.7	42.7	%		
6	**0,00	204.33	0.8876	4.264	5	2	33	80	114	ك	قلة العاملين المتخصصين في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مجال التدريب الأمني .	3
					2.1	0.9	14.1	34.2	48.7	%		
7	**0,00	212.70	0.8254	4.209	3	6	24	107	94	ك	عدم وجود قاعدة بيانات إحصائية دقيقة خاصة بالتدريب الأمني .	2
					1.3	2.6	10.3	45.7	40.2	%		
8	**0,00	181.98	0.8433	4.034	3	7	40	113	71	ك	التعجل في تحقيق نتائج تدريبية سريعة من جانب المستفيدين	10

الترتيب	الدالة	قيمة كاي	الإحتراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرارات والنسب	العبرة	رقم العبرة
					غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة			
					1.3	3	17.1	48.3	30.3			
										%	بالتدريب .	
9	**0,00	209.20	0.8207	3.987	3	8	38	125	60	ك	نقص الدعم من صاحب الإدارة العليا .	4
					1.3	3.4	16.2	53.4	25.6	%		
10	**0,00	149.07	0.8929	3.927	5	5	57	102	65	ك	النزعة المركزية في الإدارة مما يعوق المشاركة الفعالة من جانب العاملين في برامج التدريب .	8
					2.1	2.1	24.4	43.6	27.8	%		
موافق			0.679	4.19	المتوسط الحسابي العام							

**فروق دالة عند مستوى 0,05 فأقل.

من خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن أفراد عينة الدراسة موافقون على محور المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة بمتوسط حسابي (4.19 من 5) وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من المقياس المتدرج الخماسي والتي تتراوح ما بين (3.40 إلى أقل من 4.30) وهي الفئة التي تشير إلى درجة الموافقة على أداة الدراسة. ويتضح من النتائج أن قيم مربع كاي لجميع العبارات كانت دالة إحصائياً عند مستوى 0,01 فأقل مما يبين تباين وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول استجاباتهم على محور المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة.

ويتضح من النتائج أن هناك تفاوت في موافقة أفراد عينة الدراسة على محور المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم ما بين (3.92 إلى 4.35) وهذه المتوسطات تقع في الفئتين (الرابعة والخامسة) من فئات المقياس الخماسي واللتيين تشيران إلى درجة (موافق، موافق بشدة) على أداة الدراسة مما يوضح التفاوت في موافقة أفراد عينة الدراسة على محور المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة حيث يتضح من النتائج أن أفراد عينة الدراسة موافقون بشدة على سبعة عبارات من المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة، وتتمثل في العبارات رقم (5-6-7-9-1-3-2) والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة

الدراسة عليها بشدة وفقاً لأعلى قيم للمتوسط الحسابي, ووفقاً لأقل قيم للانحراف المعياري عند تساوي قيم المتوسط كما يلي:-

1. جاءت العبارة رقم (5) وهي " عدم عقد دورات كافية في موضوع إدارة الجودة الشاملة بشكل عام " بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بشدة بمتوسط حسابي (4.53 من 5), وانحراف معياري (0.7895).

2. جاءت العبارة رقم (6) وهي " عدم وجود وعي كافي بمبادئ ومفهوم إدارة الجودة الشاملة " بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بشدة بمتوسط حسابي (4.33 من 5), وانحراف معياري (0.8649).

3. جاءت العبارة رقم (7) وهي " عدم وجود وعي كافي بأهمية تطبيق الجودة الشاملة على التدريب الأمني " بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بشدة بمتوسط حسابي (4.29 من 5), وانحراف معياري (0.8988).

4. جاءت العبارة رقم (9) وهي " سيطرة الروتين الإداري في اتخاذ القرارات " بالمرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بشدة بمتوسط حسابي (4.26 من 5), وانحراف معياري (0.8692).

5. جاءت العبارة رقم (1) وهي " عدم وجود معايير دقيقة لقياس الأداء التدريبي " بالمرتبة الخامسة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بشدة بمتوسط حسابي (4.260 من 5), وانحراف معياري (0.8158).

6. جاءت العبارة رقم (3) وهي " قلة العاملين المتخصصين في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مجال التدريب الأمني " بالمرتبة السادسة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بشدة بمتوسط حسابي (4.264 من 5), وانحراف معياري (0.8876).

7. جاءت العبارة رقم (2) وهي " عدم وجود قاعدة بيانات إحصائية دقيقة خاصة بالتدريب الأمني " بالمرتبة السابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بشدة بمتوسط حسابي (4.209 من 5), وانحراف معياري (0.825).

كما يتضح من النتائج أن أفراد عينة الدراسة موافقون على ثلاثة عبارات من المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة, وتتمثل في العبارات رقم (10-4-8) والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها وفقاً لأعلى قيم للمتوسط الحسابي, ووفقاً لأقل قيم للانحراف المعياري عند تساوي قيم المتوسط كما يلي:-

1. جاءت العبارة رقم (10) وهي "التعجل في تحقيق نتائج تدريبية سريعة من جانب المستفيدين بالتدريب" بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (4.034 من 5), وانحراف معياري (0.8433).

2. جاءت العبارة رقم (4) وهي "نقص الدعم من صاحب الإدارة العليا" بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.98 من 5), وانحراف معياري (0.8207).

3. جاءت العبارة رقم (8) وهي "النزعة المركزية في الإدارة مما يعوق المشاركة الفعالة من جانب العاملين في برامج التدريب" بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (3.92 من 5), وانحراف معياري (0.8929).

• يتضح من النتائج السابقة أن أبرز المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة هي (عدم عقد دورات كافية في موضوع إدارة الجودة الشاملة بشكل عام, عدم وجود وعي كافي بمبادئ ومفهوم إدارة الجودة الشاملة, عدم وجود وعي كافي بأهمية تطبيق الجودة الشاملة على التدريب الأمني), وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة القحطاني, عبد الخالق بن علي (2011), والتي تناولت مدى توفر متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في برامج تدريب مدينة تدريب الأمن العام بمنطقة مكة المكرمة, حيث أظهرت هذه الدراسة أن أفراد عينة البحث موافقون على وجود معوقات تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمدينة تدريب الأمن العام, كما تتفق مع نتائج دراسة آل الشيخ, عبدالمجيد بن حسن (2004) والتي تناولت إدارة الجودة الشاملة وبيان تطبيقها في إدارة جوازات منطقة الرياض), حيث أظهرت نتائج الدراسة إن المعوقات التي تحول دون تطبيق إدارة الجودة الشاملة من منظور الضباط مهمة.

• لكي نتأكد من وجود معوقات تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة، قام الباحث بإجراء اختبار (t-test), بعد أن وصفنا جميع العبارات الخاصة بالمحور, وجاءت النتائج كالتالي:

جدول رقم (20)
اختبار (ت) (one –sample test)

حدود الثقة 95%		مستوى الدلالة		درجة الحرية	ت	الانحراف المعياري	المتوسط	ن	المحور الرابع
الأعلى	الأدنى								
4.281	4.106	**	0.000	233.000	4.346	0.679	4.19	234	المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة

*دالة عند مستوى دلالة 0.05 فأقل.

إذن بما أن الخطأ من النوع الأول (0.000) قل من الدلالة الإحصائية (0.05) إذن نرفض الفرض الصفري , ونقبل الفرضية البديلة بأن متوسط المجتمع لا يساوي 4 وسيتم قبول الفرض الصفري عند الحدود (4.281 , 4.106) عند مستوى ثقة 95% إذن أفراد عينة الدراسة موافقون على محور المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة.

السؤال الخامس: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المبحوثين حول محاور الدراسة تبعاً لمتغيراتهم الشخصية ؟

أولاً: الفروق باختلاف متغير العمر:

للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير العمر استخدم الباحث " تحليل التباين الأحادي " (one way Anova) لتوضيح دلالة الفروق في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير العمر وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (21)

نتائج " تحليل التباين الأحادي " (one way ANOVA) للفروق في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير العمر"

المحاور	المجموعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
---------	-----------	----------------	--------------	----------------	--------	---------------

دالة**	.000	6.348	1.766	4	7.065	بين المجموعات	مدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة
			.278	229	63.721	داخل المجموعات	
				233	70.786	المجموع	
دالة*	.034	2.652	1.112	4	4.447	بين المجموعات	مدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة
			.419	229	95.990	داخل المجموعات	
				233	100.43	المجموع	
دالة*	.021	2.951	1.101	4	4.403	بين المجموعات	مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة
			.373	229	85.414	داخل المجموعات	
				233	89.817	المجموع	
دالة*	.006	3.722	1.643	4	6.574	بين المجموعات	المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة
			.442	229	101.11	داخل المجموعات	
				233	107.68	المجموع	

**فروق دالة عند مستوى 0,05 فأقل

**فروق دالة عند مستوى 0,01 فأقل

يتضح من خلال النتائج الموضحة أعلاه وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,05 فأقل في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول (مدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة, مدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة, مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة, المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة) باختلاف متغير العمر ولتحديد صالح الفروق في كل فئتين من فئات العمر نحو الاتجاه حول هذا المحور استخدم الباحث اختبار "LSD" وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (22)

نتائج اختبار "LSD" للفروق في كل فئتين من فئات العمر.

من 45 إلى أقل من 50 سنة	من 40 إلى أقل من 45 سنة	من 35 إلى أقل من 40 سنة	من 30 إلى أقل من 35 سنة	من 25 إلى أقل من 30 سنة	المتوسط الحسابي	ن	العمر	المحاور
*	*	*		-	3.477273	18	من 25 إلى أقل من 30 سنة	مدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة
	*	*	-		3.573102	97	من 30 إلى أقل من 35 سنة	
		-	*	*	3.820896	67	من 35 إلى أقل من 40 سنة	
	-		*	*	3.969368	46	من 40 إلى أقل من 45 سنة	
-				*	3.969697	6	من 45 إلى أقل من 50 سنة	
	*	*		-	2.965021	18	من 25 إلى أقل من 30 سنة	مدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة
		*	-		3.126766	97	من 30 إلى أقل من 35 سنة	
		-	*	*	3.361526	67	من 35 إلى أقل من 40 سنة	
	-			*	3.335749	46	من 40 إلى أقل من 45 سنة	
-					2.938272	6	من 45 إلى أقل من 50 سنة	
	*	*		-	2.916667	18	من 25 إلى أقل من 30 سنة	مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة
		*	-		3.114195	97	من 30 إلى أقل من 35 سنة	
		-	*	*	3.326636	67	من 35 إلى أقل من 40 سنة	
	-			*	3.31689	46	من 40 إلى أقل من 45 سنة	
-					2.897436	6	من 45 إلى أقل من 50 سنة	
*		*	*	-	3.777778	18	من 25 إلى أقل من 30 سنة	المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة
	*		-	*	4.327835	97	من 30 إلى أقل من 35 سنة	
		-		*	4.20597	67	من 35 إلى أقل من 40 سنة	
	-		*		4.021739	46	من 40 إلى أقل من 45 سنة	
-				*	4.433333	6	من 45 إلى أقل من 50 سنة	

*فروق دالة عند مستوى 0,05 فأقل.

يتضح من خلال النتائج الموضحة أعلاه وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,05 فأقل في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول (مدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة, مدى توافر

متطلبات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة, مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة, المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة), وأظهر الاختبار الفروق لصالح أفراد عينة الدراسة الذين تتراوح أعمارهم (من 45 إلى أقل من 50 سنة) وذلك في المحور الأول والرابع, بينما أظهر الاختبار الفروق لصالح أفراد عينة الدراسة الذين تتراوح أعمارهم(من 35 إلى 40 سنة) وذلك في المحور الثاني والثالث.

ثانياً: الفروق باختلاف متغير الرتبة:

للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير الرتبة استخدم الباحث " تحليل التباين الأحادي " (one way Anova) لتوضيح دلالة الفروق في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير الرتبة وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (23)

نتائج " تحليل التباين الأحادي " (one way ANOVA) للفروق في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير الرتبة"

مستوى الدلالة		قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المجموعات	المحاور
دالة**	0.000	10.42443	2.824248	3	8.47274 5	بين المجموعات	مدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة
			0.270926	230	62.312	داخل المجموعات	
			233	70.785	المجموع		
دالة*	0.007	4.108046	1.702679	3	5.10803 7	بين المجموعات	مدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة
			0.414474	230	95.329	داخل المجموعات	
			233	100.43	المجموع		
دالة*	0.020	3.359385	1.256803	3	3.7704	بين المجموعات	مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة
			0.374117	230	86.046	داخل المجموعات	
			233	89.817	المجموع		

دالة*	0.012	3.715637	1.659293	3	4.9778	بين المجموعات	المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة
			0.44657	230	102.71	داخل المجموعات	
				233	107.68	المجموع	

**فروق دالة عند مستوى 0,01 فأقل **فروق دالة عند مستوى 0,05 فأقل

يتضح من خلال النتائج الموضحة أعلاه وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,05 فأقل في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول (مدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة, مدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة, مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة, المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة) باختلاف متغير الرتبة ولتحديد صالح الفروق في كل فئتين من فئات الرتبة نحو الاتجاه حول هذا المحور استخدم الباحث اختبار "LSD" وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (24)

نتائج اختبار "LSD" للفروق في كل فئتين من فئات الرتبة.

المحاور	الرتبة	ن	المتوسط الحسابي	نقيب	راند	مقدم	عقيد
مدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة	نقيب	92	3.566206	-	*	*	*
	راند	73	3.651308		-	*	*
	مقدم	39	4.015152	*	*	-	-
	عقيد	30	4.012121	*	*	-	-
مدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة	نقيب	92	3.126812	-	*	*	*
	راند	73	3.131405		-	*	*
	مقدم	39	3.517569	*	*	-	-
	عقيد	30	3.317284				-
مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة	نقيب	92	3.131689	-	*	*	*
	راند	73	3.089568		-	*	*
	مقدم	39	3.403353	*	*	-	-
	عقيد	30	3.367949	*	*	-	-
المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة	نقيب	92	4.244565	-	*	*	*
	راند	73	4.3		-	*	*
	مقدم	39	3.876923	*	*	-	-
	عقيد	30	4.186667				-

*فروق دالة عند مستوى 0,05 فأقل.

يتضح من خلال النتائج الموضحة أعلاه وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,05 فأقل في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول (مدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة, مدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة, مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة, المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة) باختلاف متغير الرتبة, وأظهر الاختبار الفروق لصالح أفراد عينة الدراسة الذين أصحاب الرتبة (مقدم) وذلك في الثلاث محاور الأولى, بينما أظهر الاختبار الفروق لصالح أفراد عينة الدراسة الذين أصحاب الرتبة (رائد) وذلك في المحور الرابع.

ثالثاً: الفروق باختلاف متغير طبيعة المشاركة في البرامج التدريبية:

للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف طبيعة المشاركة في البرامج التدريبية استخدم الباحث " تحليل التباين الأحادي " (one way Anova) لتوضيح دلالة الفروق في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف طبيعة المشاركة في البرامج التدريبية وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (25)

نتائج " تحليل التباين الأحادي " (one way ANOVA) للفروق في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير طبيعة المشاركة في البرامج التدريبية"

المحاور	المجموعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
---------	-----------	----------------	--------------	----------------	--------	---------------

دالة*	0.007	5.084388	1.492324	2	2.984648	بين المجموعات	مدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة
			0.293511	231	67.80105	داخل المجموعات	
			233		70.7857	المجموع	
غير دالة	0.072	2.666233	1.133102	2	2.266203	بين المجموعات	مدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة
			0.424982	231	98.1709	داخل المجموعات	
			233		100.4371	المجموع	
غير دالة	0.0978	2.349288	0.895239	2	1.790479	بين المجموعات	مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة
			0.381068	231	88.0268	داخل المجموعات	
			233		89.81728	المجموع	
غير دالة	0.5867	0.534423	0.247993	2	0.495986	بين المجموعات	المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة
			0.464039	231	107.1931	داخل المجموعات	
			233		107.6891	المجموع	

**فروق دالة عند مستوى 0,05 فأقل

**فروق دالة عند مستوى 0,01 فأقل

يتضح من خلال النتائج الموضحة أعلاه عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,05 فأقل في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول (مدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة, مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة, المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة) باختلاف طبيعة المشاركة في البرامج التدريبية

بينما يتضح من خلال النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 فأقل في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول (مدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة), ولتحديد صالح الفروق في كل فئتين من فئات طبيعة المشاركة في البرامج التدريبية نحو الاتجاه حول هذا المحور استخدم الباحث اختبار "LSD" وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (26)

نتائج اختبار "LSD" للفروق في كل فئتين من فئات طبيعة المشاركة في البرامج التدريبية.

المحاور	الرتبة	ن	المتوسط الحسابي	مشرف	مدرب	متدرب
مدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة	مشرف	39	3.928904	-	-	*
	مدرب	63	3.789322	-	-	-
	متدرب	132	3.633609	*	-	-

*فروق دالة عند مستوى 0,05 فأقل.

يتضح من خلال النتائج الموضحة أعلاه وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,05 فأقل في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول (مدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة) باختلاف متغير طبيعة المشاركة في البرامج التدريبية، وأظهر الاختبار الفروق لصالح أفراد عينة الدراسة (المشرفين) وذلك لأنهم حازوا على أعلى متوسط حسابي.

رابعاً: الفروق باختلاف متغير المؤهل العلمي:

للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير المؤهل العلمي استخدم الباحث " تحليل التباين الأحادي " (one way Anova) لتوضيح دلالة الفروق في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير المؤهل العلمي وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي :

الجدول رقم (27)

نتائج " تحليل التباين الأحادي " (one way ANOVA) للفروق في متوسطات إجابات أفراد

عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير المؤهل العلمي

المحاور	المجموعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
مدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة	بين المجموعات	1.293413	2	0.646707	2.149724	0.119
	داخل المجموعات	69.49228	231	0.300832		
	المجموع	70.7857	233			
مدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ	بين المجموعات	0.088173	2	0.044086	0.101485	0.904

			0.434411	231	100.3489	داخل المجموعات	إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة
				233	100.4371	المجموع	
غير دالة	0.499	0.697157	0.269442	2	0.538884	بين المجموعات	مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة
			0.386487	231	89.2784	داخل المجموعات	
				233	89.81728	المجموع	
دالة	0.028	3.625661	1.63879	2	3.277581	بين المجموعات	المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة
			0.451998	231	104.4115	داخل المجموعات	
				233	107.6891	المجموع	

**فروق دالة عند مستوى 0,05 فأقل

**فروق دالة عند مستوى 0,01 فأقل

يتضح من خلال النتائج الموضحة أعلاه عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,05 فأقل في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول (مدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة، مدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة، مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة) باختلاف متغير المؤهل العلمي.

بينما يتضح من خلال النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 فأقل في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول (المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة)، وتحديد صالح الفروق في كل فئتين من فئات المؤهل العلمي نحو الاتجاه حول هذا المحور استخدم الباحث اختبار "LSD" وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (28)

نتائج اختبار "LSD" للفروق في كل فئتين من فئات المؤهل العلمي.

المحاور	المؤهل العلمي	ن	المتوسط الحسابي	جامعي	دبلوم عالي	ماجستير ودكتوراه
المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب	جامعي	172	4.228488	-	*	
	دبلوم عالي	17	3.770588	*	-	*

-	*		4.217778	45	ماجستير ودكتوراه	الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة
---	---	--	----------	----	---------------------	--------------------------------

*فروق دالة عند مستوى 0,05 فأقل.

يتضح من خلال النتائج الموضحة أعلاه وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,05 فأقل في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول (المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة) باختلاف متغير المؤهل العلمي, وأظهر الاختبار الفروق لصالح أفراد عينة الدراسة أصحاب المؤهل العلمي (جامعي) وذلك لأنهم حازوا على أعلى متوسط حسابي.

خامساً: الفروق باختلاف عدد سنوات العمل:

للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير عدد سنوات العمل استخدم الباحث " تحليل التباين الأحادي " (one way ANOVAs) لتوضيح دلالة الفروق في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير عدد سنوات العمل وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي

الجدول رقم (29)

نتائج " تحليل التباين الأحادي " (one way ANOVA) للفروق في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير عدد سنوات العمل".

مستوى الدلالة		قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المجموعات	المحاور
دالة**	0.0008	6.16001	1.754831	3	5.264494	بين المجموعات	مدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة
			0.284875	230	65.5212	داخل المجموعات	
				233	70.7857	المجموع	
غير دالة	0.0602	2.500226	1.057325	3	3.171976	بين المجموعات	مدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ

			0.422892	230	97.26513	داخل المجموعات	إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة
				233	100.4371	المجموع	
غير دالة	0.0804	2.276592	0.863394	3	2.590181	بين المجموعات	مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة
			0.379248	230	87.2271	داخل المجموعات	
				233	89.81728	المجموع	
غير دالة	0.1347	1.873662	0.856345	3	2.569035	بين المجموعات	المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة
			0.457044	230	105.12	داخل المجموعات	
				233	107.6891	المجموع	

**فروق دالة عند مستوى 0,01 فأقل

يتضح من خلال النتائج الموضحة أعلاه عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,05 فأقل في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول (مدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة, مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة, المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة) باختلاف متغير عدد سنوات العمل.

بينما يتضح من خلال النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 فأقل في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول (مدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة) باختلاف عدد سنوات العمل, ولتحديد صالح الفروق في كل فئتين من فئات عدد سنوات العمل نحو الاتجاه حول هذا المحور استخدم الباحث اختبار "LSD" وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (30)

نتائج اختبار "LSD" للفروق في كل فئتين من فئات عدد سنوات العمل.

المحاور	عدد سنوات العمل	ن	المتوسط الحسابي	أقل من 10 سنوات	من 10 أقل من 15 سنة	من 15 أقل من 20 سنة	أكثر من 20 سنة
مدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة	أقل من 10 سنوات	41	3.585366	-	*	*	*
	من 10 أقل من 15 سنة	90	3.597475	-	*	*	*
	من 15 أقل من 20 سنة	67	3.863636	*	*	-	-
	أكثر من 20 سنة	36	3.943182	*	*	-	-

*فروق دالة عند مستوى 0,05 فأقل.

يتضح من خلال النتائج الموضحة أعلاه وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,05 فأقل في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول (مدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة) باختلاف عدد سنوات العمل, وأظهر الاختبار الفروق لصالح أفراد عينة الدراسة البالغ عدد سنوات عملهم (أكثر من 20 سنة), وذلك لأنهم حازوا على أعلى متوسط حسابي .

سادساً: الفروق باختلاف طبيعة العمل الحالي:

للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير طبيعة العمل الحالي استخدم الباحث اختبار (ت) لعينتين مستقلتين (independent sample t-test)، وذلك كما يتضح من الجدول رقم (31).

جدول رقم (31)

اختبار (ت) لعينتين مستقلتين (independent sample t-test) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة نحو محاور وأبعاد الدراسة باختلاف طبيعة العمل الحالي.

محاور الدراسة	طبيعة العمل الحالي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجة الحرية	مستوى الدلالة
مدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم	ميداني	188	3.702369	0.564415	-1.25712	232	0.209976
	إداري	46	3.816206	0.48843			

إدارة الجودة الشاملة								
دالة	0.01742	232	-2.39488	0.658301	3.167455	188	ميداني	مدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة
				0.614197	3.42351	46	إداري	
دالة	0.024762	232	-2.2598	0.60739	3.149141	188	ميداني	مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة
				0.647978	3.377926	46	إداري	
دالة	0.000	232	4.231197	0.626532	4.282979	188	ميداني	المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة
				0.768385	3.826087	46	إداري	

يتضح من خلال النتائج الموضحة أعلاه عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 فأقل في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول (مدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة) باختلاف متغير طبيعة العمل الحالي, ويفسر الباحث هذه النتيجة في أن الغالبية العظمى من أفراد عينة الدراسة طبيعة عملهم الحالي (ميداني), مما يجعل إجاباتهم متشابهة حول هذا المحور باختلاف طبيعة العمل الحالي.

بينما يتضح من خلال النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 فأقل في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول (مدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة, مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة, المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة) باختلاف طبيعة العمل الحالي وكانت الفروق لصالح أفراد عينة الدراسة (الإداريين) وذلك في المحور الثاني والثالث, بينما كانت لصالح أفراد عينة الدراسة (الميدانيين) في المحور الرابع.

- من النتائج السابقة يتضح أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 في استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لجميع متغيراتهم الشخصية والوظيفية, وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة آل الشيخ, عبد المجيد بن حسن (2004) والتي تناولت (إدارة الجودة الشاملة وبيان تطبيقها في إدارة جوازات منطقة الرياض), حيث أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية الضباط نحو كافة محاور تطبيق إدارة الجودة الشاملة تعزى إلى متغيرات العمر والمؤهل الدراسي والتدريب وجهة العمل .

الفصل الخامس

خلاصة الدراسة وأهم نتائجها وتوصياتها ومقترحاتها

يشتمل هذا الفصل على ملخص الدراسة، وأهم النتائج التي توصلت إليها، وأبرز التوصيات المقترحة في ضوء تلك النتائج.

خلاصة الدراسة:

احتوت هذه الدراسة على خمسة فصول بالإضافة إلى المراجع والملاحق.

فقد تم في الاول مدخل للدراسة مشكلة الدراسة وأهميتها وأهدافها، والتساؤلات التي تجيب عنها، وأهم المصطلحات التي استخدمها الباحث في دراسته.

وتناول الباحث في هذا الفصل مفاهيم الدراسة وحدد أهداف دراسته، والتي تمثلت في تحديد مدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة، كما هدفت إلى معرفة مدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة، وسعت كذلك إلى تحديد مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة، وهدفت أيضاً إلى تحديد المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة، كما هدفت إلى تحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية في آراء المبحوثين فيما يخص محاور الدراسة وذلك تبعاً لمتغيراتهم الشخصية.

ولتحقيق هذه الأهداف سعت الدراسة إلى الإجابة على الأسئلة التالية:

1. ما مدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة؟
2. ما مدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة؟
3. ما مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة؟
4. ما المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة؟
5. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المبحوثين حول محاور الدراسة تبعاً لمتغيراتهم الشخصية؟

أما الثاني فقد ناقش الإطار النظري للدراسة كما أشتمل على الدراسات السابقة للدراسة وقام الباحث بالتعقيب عليها.

وتناول الثالث منهجية الدراسة وإجراءاتها , وقد استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي, وأوضح الباحث مجتمع الدراسة المستهدف, وكذلك عينة الدراسة, وبين الباحث في هذا الفصل كيفية إعداد أداة الدراسة (الاستبانة), وأوضح الباحث بعد ذلك إجراءات صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبانة) بعرضها في صورتها الأولية على المشرف ومجموعة من المحكمين وفي ضوء آرائهم قام الباحث بتطبيق أداة دراسته, وحدد الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات الدراسة. أما الرابع فقد تناول عرض وتحليل نتائج الدراسة متناولاً الإجابة على أسئلتها ومناقشة نتائجها, وربطها مع نتائج الدراسات السابقة.

وفي الخامس من هذه الدراسة قام الباحث بتلخيص الدراسة, وعرض أهم نتائجها, واقترح أبرز توصياتها.

نتائج الدراسة:

أولاً : وصف أفراد عينة الدراسة : أظهرت نتائج الدراسة

1. أن (97) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (41.5%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة أعمارهم (من 30 سنة إلى أقل من 35 سنة) وهم الأغلبية من أفراد عينة الدراسة
2. أن (92) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (39.3%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة رتبهم (نقيب) وهم الأغلبية من أفراد عينة الدراسة.
3. أن (132) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (56.4%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة, طبيعة مشاركتهم في البرامج التدريبية (متدرب) وهم الأغلبية من أفراد عينة الدراسة.
4. أن (172) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (73.5%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة مؤهلهم العلمي (جامعي) وهم الأغلبية من أفراد عينة الدراسة.
5. أن (90) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (38.5%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة تتراوح سنوات عملهم (من 10 إلى أقل من 15 سنة) وهم الأغلبية من أفراد عينة الدراسة.
6. أن (188) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (80.3%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة طبيعة عملهم الحالي (ميداني) وهم الأغلبية من أفراد عينة الدراسة.

ثانياً: النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة :

السؤال الأول: ما مدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة ؟

أظهرت نتائج الدراسة أن أفراد عينة الدراسة موافقون على مدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة بمتوسط حسابي (3.72 من 5). حيث يرى أفراد عينة الدراسة بأنهم موافقون بشدة على أربعة عبارات من المحور الخاص بمدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة وهم كالتالي:

1. المشاركة في الدورات التدريبية حول إدارة الجودة الشاملة تزيد من كفاءة المدربين والمشرفين على التدريب.
 2. إدخال الأفكار الجديدة والإبداعية هامة لتحسين برامج التدريب.
 3. إن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يتطلب بذل جهود من كافة القائمين على التدريب والمتدربين فيها.
 4. إن العمل على تحسين وجودة برامج التدريب ضروري.
- كما يرى أفراد عينة الدراسة بأنهم موافقون على اثني عشر عبارة من المحور الخاص بمدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة, تتمثل في العبارات التالية:
1. أرى أن تطبيق مبادئ ومفاهيم الجودة الشاملة على برامج التدريب أمر ممكن .
 2. هناك ضرورة لإيجاد مناخ ملائم لتطبيق الجودة الشاملة على برامج التدريب.
 3. أثق في أن تعاون المدربين والمتدربين والمشرفين يساهم في تحقيق أهداف التدريب.
 4. أن يتبنى مسؤولي التدريب كل الأفكار التي تؤدي لتحسين التدريب.
 5. القائمون على التدريب يعرفون أن المشاركة تساهم في تحسين جودة القرارات .
 6. يرى القائمون أن العمل الجماعي يولد أفكار جديدة ومفيدة لتحسين برامج التدريب .
 7. يعرف القائمون على التدريب أهمية فريق العمل في حل المشكلات التي تصادف التدريب .
 8. يعلم القائمون على التدريب إن مشاركة المدربين و المتدربين والمشرفين في اتخاذ قرارات التدريب شيء مهم .
 9. هناك حرص كبير من جانب مسؤولي التدريب على التحسين المستمر لبرامج التدريب .
 10. يتبنى المسؤولين الأفكار التي تؤدي للتحسين المستمر في برامج التدريب.
 11. هناك حرص على بناء الثقة مع العاملين من جانب المسؤولين .
 12. تتاح الفرص للعاملين لتقديم مقترحاتهم لتحسين برامج التدريب .
- كما يرى أفراد عينة الدراسة بأنهم محايدون في موافقتهم على ستة عبارات من المحور الخاص بمدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة, وتتمثل في العبارات التالية:

1. هناك حرص كبير على الاستجابة لشكاوي ومقترحات المتدربين.
2. لدى القائمين على التدريب قناعة تامة بأهمية تطبيق مبادئ الجودة الشاملة .
3. تتوافر فرص كاملة للمشاركة في القرارات الخاصة بالتدريب أمام المدربين و المشرفين والمتدربين .
4. مفهوم إدارة الجودة الشاملة ومبادئها واضحة لدى القائمين على التدريب .
5. أحرص على نشر الوعي بمفهوم ومبادئ إدارة الجودة الشاملة بين القائمين على التدريب والمتدربين .
6. يتم تدريب العاملين على مفاهيم ومبادئ إدارة الجودة الشاملة .

السؤال الثاني: ما مدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة؟

بينت نتائج الدراسة أن أفراد عينة الدراسة محايدون في موافقتهم على المحور الخاص بمدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة بمتوسط حسابي (3.21 من 5)، حيث يرى أفراد عينة الدراسة بأنهم موافقون على تسعة عبارات من المحور الخاص بمدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة، وتتمثل في العبارات التالية:

1. يسود الاحترام والعلاقات بين الموظفين المختصين بالتدريب ورؤسائهم.
2. تدعم القيادة تطوير عناصر العملية التدريبية .
3. تبذل جهود كافية من جانب الإدارة لإقناع منسوبي الشرطة العسكرية الخاصة بمختلف الرتب بأهمية التدريب الأمني .
4. هناك جهود تبذل لرفع كفاءة المدربين والمشرفين .
5. تعقد دورات تدريبية للمدربين والمشرفين وذلك للتدريب على المستجدات العالمية في مجال التدريب الأمني .
6. يتم الاعتماد على العمل الجماعي لتحسين برامج التدريب الأمني وحل ما يصادفه من مشكلات .
7. هناك تعاون بين المدربين والمتدربين والمشرفين لحل أي مشكلة تواجه برامج التدريب .
8. عادة ما تتحدد أهداف برامج التدريب بالمشاركة بين الرئيس والمؤسسين عن برامج التدريب (من مشرفين ومتدربين).
9. تحظى قرارات إدارة التدريب بالقبول دائماً من جانب المدربين والمشرفين على التدريب.

كما يرى أفراد عينة الدراسة بأنهم محايدون في موافقتهم على ستة عشر عبارة من المحور الخاص بمدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة, وتتمثل في العبارات التالية:

1. الوقت المتاح للتدريب كاف ومناسب دائماً
 2. هناك تقدير لجهود العاملين في مجال التدريب من مشرفين ومدربين وكذلك المتدربين
 3. هناك اهتمام كافٍ لحل المشكلات التي تطرأ على العاملين بالتدريب في الشرطة.
 4. هناك اهتمام كافي لتهيئة المناخ المناسب أمام المدربين والمشرفين على التدريب لأداء عملهم بإتقان وبلوغ درجة الجودة .
 5. قيادة الشرطة العسكرية الخاصة تدعم الجهود التي تبذل في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة .
 6. تقوم القيادة بتذليل كل الصعوبات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التدريب الأمني .
 7. يتم تبسيط الإجراءات المتصلة بالتدريب باستمرار.
 8. قيادة الشرطة العسكرية الخاصة لديها قناعة تامة بمفهوم ومبادئ إدارة الجودة الشاملة .
 9. تتبنى الإدارة المسئولة عن التدريب سياسة الباب المفتوح .
 10. مكان التدريب مناسب دائماً .
 11. تهتم القيادة المسئولة عن التدريب بدراسة مدى رضا المتدربين والإدارات التابعة لهؤلاء المتدربين عن التدريب ومدى الاستفادة منه.
 12. يتم الاستجابة بسرعة مناسبة للمتطلبات التدريبية التي تطلبها الجهات المستفيدة من التدريب بالشرطة العسكرية الخاصة من قبل المسؤولين.
 13. هناك حرص على التخلص من الأساليب التقليدية في التدريب.
 14. هناك حوافز تصرف في حالات التميز للمدربين والمشرفين والمتدربين.
 15. تتوافر قاعدة بيانات ومعلومات عن العملية التدريبية يستعان بها في اتخاذ القرارات الخاصة بالتدريب.
 16. يتم نشر ثقافة الجودة الشاملة بين العاملين لإقناعهم بأهمية جودة التدريب الأمني.
- بينما يتضح من النتائج أن أفراد عينة الدراسة غير موافقون على عبارتين من المحور الخاص بمدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة, وهما:
1. هناك جهود تبذل لنشر الوعي بمبادئ الجودة الشاملة وتطبيقها في مجال التدريب.

2. يتم تدريب العاملين على استخدام الأساليب الإحصائية في قياس الأداء التدريبي .
السؤال الثالث: ما مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة؟

بينت نتائج الدراسة أن أفراد عينة الدراسة محايدون في موافقتهم على المحور الخاص بمدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة بمتوسط حسابي (3.19 من 5)، حيث يرى أفراد عينة الدراسة بأنهم موافقون على سبعة عبارات من المحور الخاص بمدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة، وتتمثل في العبارات التالية:

1. يسهم برامج التدريب الأمني بالفعل في رفع كفاءة المتدربين بالشرطة العسكرية.
 2. هناك أوجه قصور في برامج التدريب الأمني .
 3. تمنح شهادات تقدير ويكرم المدربون والمتدربون بنهاية دورات التدريب .
 4. هناك تحرك مستمر من جانب المسؤولين لتحسين مستوى التدريب الأمني.
 5. برامج التدريب التي تقدم للمتدربين بالشرطة العسكرية مناسبة لرفع مهارة المتدربين بالفعل.
 6. هناك رقابة على تطبيق برامج التدريب الأمني.
 7. تعمل برامج التدريب الأمني على توفر المتدرب الكفؤ بالشرطة العسكرية .
- كما يرى أفراد عينة الدراسة بأنهم محايدون في موافقتهم على سبعة عشر عبارة من المحور الخاص بمدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة، والتي تتمثل في العبارات التالية:
1. يتم تعديل برامج التدريب الأمني لتناسب مع تطور مجال العمل بالشرطة العسكرية
 2. يتم تلافي وعلاج أي خطأ يظهر في برامج التدريب الامني .
 3. يشعر المتدربون بأهمية حصص البرامج التدريبية والانتظام فيها.
 4. يشعر المدربون والمتدربون بأنهم جزء هام من الشرطة العسكرية .
 5. يشعر المدربون والمتدربون بأنهم جزء هام من الشرطة العسكرية.
 6. يرتفع مكانة المتدربين الذين يجتازون الدورات التدريبية لدى المسؤولين.
 7. عدد الدورات التدريبية مناسبة لمتطلبات العمل بالشرطة العسكرية.
 8. يحظى المدربون بتقدير كبير من جانب المسؤولين .
 9. يسهم المدربون والمتدربون في حل المشاكل والعوائق التي تواجه برامج التدريب.
 10. يلغى البرنامج التدريبي الأمني الذي لا يلبي متطلبات جودة التدريب فوراً.
 11. المشرفون على التدريب يقيمون المتدربون تقييماً موضوعياً.

12. يتوافر حوافز مادية ومعنوية للمدربين بالشرطة العسكرية.
 13. هناك حوافز تصرف لانتظام المتدربين بدورات التدريب.
 14. يؤخذ برأي المتدربين في تعديل برامج التدريب.
 15. القرارات المتصلة بصياغة برامج التدريب يشارك فيها المدربون والمتدربون بالشرطة العسكرية.
 16. يؤخذ بوجهات نظر عدد كبير من منسوبي الشرطة العسكرية في تقييم برامج التدريب الأمني.
 17. يشجع المدربون المتدربون على التقويم في برامج التدريب بشكل دائم.
- كما يرى أفراد عينة الدراسة بأنهم غير موافقون على عبارتين من المحاور الخاص بمدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة، وهما :
1. تتوافر قاعدة بيانات ومعلومات عن العملية التدريبية الأمنية مستعان بها في اتخاذ القرارات الخاصة بالتدريب.
 2. يؤخذ بالتقويم في برامج التدريب في الترقيات بالشرطة العسكرية .

السؤال الرابع: ما المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة؟

- أظهرت نتائج الدراسة أن أفراد عينة الدراسة موافقون على محور المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة بمتوسط حسابي (4.19 من 5)، حيث يرى أفراد عينة الدراسة بأنهم موافقون بشدة على سبعة عبارات من المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة، وتتمثل في العبارات التالية:
1. عدم عقد دورات كافية في موضوع إدارة الجودة الشاملة بشكل عام .
 2. عدم وجود وعي كافي بمبادئ ومفهوم إدارة الجودة الشاملة .
 3. عدم وجود وعي كافي بأهمية تطبيق الجودة الشاملة على التدريب الأمني.
 4. سيطرة الروتين الإداري في اتخاذ القرارات .
 5. عدم وجود معايير دقيقة لقياس الأداء التدريبي .
 6. قلة العاملين المتخصصين في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مجال التدريب الأمني.
 7. عدم وجود قاعدة بيانات إحصائية دقيقة خاصة بالتدريب الأمني .

كما يرى أفراد عينة الدراسة بأنهم موافقون على ثلاثة عبارات من المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة، والتي تتمثل في العبارات التالية:

1. التعجل في تحقيق نتائج تدريبية سريعة من جانب المستفيدين بالتدريب.
2. نقص الدعم من صاحب الإدارة العليا .
3. النزعة المركزية في الإدارة مما يعوق المشاركة الفعالة من جانب العاملين في برامج التدريب .

السؤال الخامس: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المبحوثين حول محاور الدراسة تبعاً لمتغيراتهم الشخصية ؟

بينت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لجميع متغيراتهم الشخصية والوظيفية(العمر, الرتبة, طبيعة المشاركة في البرامج التدريبية, المؤهل العلمي, عدد سنوات العمل, طبيعة العمل الحالي).

توصيات الدراسة

في ضوء النتائج التي أسفرت عنها الدراسة يقترح الباحث عدة توصيات يمكن أن تساهم في تحسين فرص تطبيق إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة والحد من المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة وذلك على النحو التالي:

1. توفير الدعم المطلوب والإسراع في إنشاء إدارة الجودة الشاملة في قيادة الشرطة العسكرية الخاصة من خلال إعداد هيكلها الوظيفي ووصف الوظائف واستقطاب المتخصصين للعمل في الإدارة وتنفيذ المهام المنوطة بالإدارة وربطها مباشرة بالقيادة العليا .
2. التوعية بمفهوم ومبادئ إدارة الجودة الشاملة وذلك لتحقيق الفهم الواضح لهذا المفهوم ويتم ذلك من خلال عقد اللقاءات وطباعة وتوزيع النشرات المتخصصة وتنظيم المؤتمرات والندوات حول إدارة الجودة الشاملة.
3. تطوير معايير دقيقة لقياس الأداء ويمكن الاستعانة بخبرات وتجارب الدول الأخرى إذا كان ذلك ممكناً ومناسباً خصوصاً في ظل الاتجاه المتزايد نحو قياس الأداء المؤسسي للأجهزة الحكومية .
4. عقد دورات تدريبية متخصصة في مجالات إدارة الجودة الشاملة وأدواتها والأساليب الإحصائية لمراقبة وضبط الجودة ويمكن تنفيذ هذه الدورات من خلال التعاون مع جهات متخصصة في هذا المجال، وابتعاث بعض القيادات الأمنية للحصول على شهادات عليا في تخصص إدارة الجودة الشاملة .

5. تبادل الخبرات بين الدول العربية مع بعضها البعض وخصوصا دول مجلس التعاون الخليجي للاستفادة من التجارب التي خاضتها بنجاح بعض دول المجلس.
6. استقطاب كوادر بشرية متخصصة في مجال إدارة الجودة الشاملة وتوظيفها في إدارة الجودة الشاملة في الشرطة العسكرية الخاصة للقوات البرية بوزارة الدفاع.
7. الاستمرار بدعم الجهود الرامية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في أجهزة الشرطة العسكرية مع العمل على مواجهة وتذليل أية صعوبات تواجه عملية التطبيق وإبراز دعم ومساندة القيادات العليا.
8. توفير الدعم المادي والبشري والمعنوي اللازم لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في أجهزة الشرطة العسكرية الخاصة للقوات البرية بوزارة الدفاع ، مع ضرورة عدم تعجل نتائج تطبيقها.
9. زيادة التعاون والتنسيق مع المنظمات المحلية والإقليمية والدولية المعنية بإدارة الجودة الشاملة وذلك لتبادل الخبرات والتجارب وتوفير دعم إضافي لجهود تطبيق إدارة الجودة الشاملة .
10. توفير المزيد من الدعم والمساندة لجهود تبسيط الإجراءات وتقديم خدمات سريعة وعالية الجودة للمراجعين وذلك من خلال التأكيد على منح الأولوية للمراجعين وتقديم خدمات تلبي توقعاتهم .
11. التأكيد على العمل الجماعي وروح الفريق وتشجيع بناء فرق العمل المتخصصة في مختلف المجالات وفق حلقات مترابطة في الشرطة العسكرية الخاصة .
12. زيادة فرص المشاركة في صناعة القرارات لغايات تحسين وتطوير الأداء وبما ينعكس إيجابيا على جودة القرارات وعلى الروح المعنوية بالشرطة العسكرية الخاصة.
13. العمل على ربط استراتيجية إدارة الجودة الشاملة بمختلف الإستراتيجيات المتعلقة بالشرطة العسكرية لتسهيل عملية تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

مقترحات الدراسة

1. إجراء دراسة عن أثر النمط القيادي للمديرين على تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الشرطة العسكرية الخاصة.
2. إجراء دراسة عن مدى توافر متطلبات الحصول على شهادة الأيزو ٢٠٠٠: ٩٠٠١ في الشرطة العسكرية الخاصة .
3. أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء الضباط العاملين بالشرطة العسكرية الخاصة.

قائمة المصادر والمراجع:

اولا: المصادر

- القران الكريم.
- السنة النبوية.

ثانيا: المراجع :

- ابن سعيد،خالد بن سعد بن عبدالعزيز (1997)ادارة الجودة الشاملة تطبيقات على القطاع الصحي :المكتبة الوطنية الرياض
- ابو تبعة:عبدالعزيز ،ومسعد،فوزية (1998)ادارة الجودة الشاملة المفاهيم والتطبيقات مجلة ادارى:ع (74)
- ادارة الجودة والاعتماد الاكاديمي جامعة نايف العربية للعلوم الامنية 2011 دليل استرشادي لكتابة الرسائل العلمية جامعة نايف الرياض
- إدارة الشؤون العامة للقوات البرية: 1433هـ :66
- آل الشيخ: عبدالحميد بن حسن (2004) إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في إدارة جوائز منطقة الرياض, رسالة ماجستير غير منشورة جامعة نايف العربية . الرياض .
- بن سعيد:خالدسعد(1418)ادارة الجودة الشاملة :تطبيقات على القطاع الصحي . مكتبة العبيكان الرياض
- توفيق، عبدالرحمن : (1994)الجودة الشاملة الدليل المتكامل للمفاهيم والادوات ،اصدارات مركز المختبرات المهنية للإدارة القاهرة
- جابلو تشكي, جوزيف: إدارة الجودة الشاملة -الجزء الثاني- تطبيق إدارة الجودة الشاملة, ترجمة: عبدالفتاح السيد النعماني, مركز الخيرات المهنية للإدارة . يميل - القاهرة 1426هـ 1996م.
- الجويبر ،عبدالرحمن ابراهيم (2008)ادارة الجودة الشاملة الاتقان في الفكر الاسلامي المعاصر (ط3)مطابع الرشيدالمدينة المنورة
- حسان, حسان محمد : (1991) ضبط جودة التعليم, مفهومه, أهميته, وعلاقته بالمدخلات والمخرجات والتطرف النقدي: بحث مقدم إلى ندوة ضبط جودة التعليم العام في دولة الكويت مركز البحوث التربوية والمناهج وزارة التربية .

- حمود، خضير كاظم (2002) ادارة الجودة .(ط3)دار المسيرة للنشر والتوزيع عمان
- الخطيب, محمد بن شحات: (2000) نحو هيئة وطنية للإعتماد للتعليم العالي بدول مجلس التعاون الدول الخليج العربية - مجلس التعاون لدول الخليج العربية, العدد (53) .
- الخلف :عبدالله موسى(1997):ثالوث التميز:تحسين الجوده وتخفيض التكلفة وزيادة الانتاجية:مجلة مهد الادارة العامة،العدد الاول.
- الخلف, عبدالله موسى : ثالوث التميز, تحسين الجودة وتخفيض التكلفة وزيادة الانتاجية. مجلة الإدارة العامة -العدد الأول .
- الدرادكة،مامون واخرون (2001)ادارة الجودة الشاملة :الطبعة الاولى دار الصفاء للنشر والتوزيع :عمان.
- الدراسة د الشبلي(2002)الجودة في المنظمات الحديثة.(دار صفاء للنشر والتوزيع .عمان
- درة:عبدالبارى:1993:دور التطوير التنظيمي في ادارة الجودة الشاملة ،بحث مقدم لمؤتمر التدريب والتنمية السادس ،المركز العربي للتطوير الاداري:القاهرة 1993
- ريتشارد:دل اويليامز:(2003)اساسيات الجودة الشاملة ، ترجمة ونشر مكتبة جرير الرياض
- الزهراني, جمعان عبدالكريم سعيد (2005) إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المديرية العامة للدفاع المدني, رسالة ماجستير غير منشورة - جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية .
- الزواوي،خالد محمد(2003)الجودة الشاملة التعميم واسواق العمل في الوطن العربي مجموعة النيل العربيةالقاهرة
- زيد الدين:فريد عبـد الغنام (1996)الاطار الفكري والفلسفي لمدخل ادارة الجودة الشاملة ،مجلة معهد الادارة الرياض
- السقاف حامد عبدالله (1996)المدخل الشامل والسريع لفهم وتطبيق ادارة الجودة الشاملة مكتبة المجمع الخبر
- السكانه, بدر عبدالعزيز حمد (2010) مدى فاعلية استخدام الجودة الشاملة في رفع مستوى الأداء لمراكز الشرطة في مدينة الرياض, رسالة ماجستير غير منشورة, جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية .

- سكتاوي ،عبدالملك (2004)الجودة الشاملة تردم الفجوة في ادائنا التربوي ،مجلة المعرفة دار الغريب للطباعة والنشر القاهرة
- شممت ،داريل،وجيروم فاتجا:1997:مدير الجودة الشاملة .ترجمة محمد مرسي وناصر العديلي،دار الافاق الرياض.
- الشيخ،بدوي محمود(2000)الجودة الشاملة في العمل الاسلامي دار الفكر العربي القاهرة
- عالم:محمداسعد ادارة الجودة الشاملة :المبادئ والاسس ،ورقة مقدمة الى الندوة العلمية الثامنة حول ادارة الجودة الشاملة المنعقدة باكاديمية نايف العربية للعلوم الامنية .
- عبيدات, ذوقان, عدس, عبدالرحمن: (1998) البحث العلمي مفهومه وأدواته وأساليبه. دار يقن. عمان .
- العساف (1409)المدخل الى البحث في العلوم السلوكية .شركة العبيكان للطباعة والنشر. الرياض.
- عليمات ،صالح ناصر(2004)ادارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية دار الشروق عمان
- عليمات ،صالح ناصر:(2004)ادارة الجودة الشاملة في دعم خدمات المؤسسات التربوية:دار الشروق،عمان
- العنزي, فهد عبدالله, إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة على إدارة مرور مدينة الرياض . رسالة ماجستير غير منشورة - جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية .
- القحطاني, عبدالخالق بن علي : (2011), مدى توافر متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في برامج تدريب مدينة تدريب الأمن العام بمنطقة مكة المكرمة, رسالة ماجستير غير منشورة - جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية - الرياض .
- الكثيري: عبدالله محمد بريك (2009) مدى إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في إدارة الإمداد والتموين بالمديرية العامة للجوازات, رسالة ماجستير غير منشورة- جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية .
- الكريديس, عبدالعزيز صالح (2008) متطلبات تطبيق معايير الجودة الشاملة في إدارة المنشآت الرياضية وانعكاساتها الأمنية, رسالة ماجستير غير منشورة - جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية - الرياض .

- مارش جون, إدارة الجودة الشاملة . الجزء الثالث . أدوات الجودة الشاملة من الألف إلى الياء. ترجمة عبدالفتاح السيد النعماني. مركز الخبرات المهنية للإدارة : القاهرة 1996 .
- محمود محمد فتحي (2007) نماذج ادارة الجودة الشاملة TOM والمعوقات التي تحول دون تطبيقها في الاجهزة الامنية جامعة نايف العربية للعلوم الامنية الرياض
- المهيدب ، علي بن عبدالله (2005) ادارة الجودة الشاملة وامكانية تطبيقها في الاجهزة الامنية رسالة مقدمة الى جامعة نايف العربية للعلوم الامنية (ماجستير)
- المهيدب, علي بن عبدالله : (2005) إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في الأجهزة الأمنية, رسالة ماجستير مقدمة إلى قسم العلوم الادارية. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية .
- النبوي, أمين (1995) إدارة الجودة الشاملة مدخل الفعالية إدارة التغيير التربوي على المستوى الدراسي بجمهورية مصر العربية إدارة التغيير في التربية وإدارة في الوطن العربي. مصر .
- نيوباي, توني: التدريب على جودة الخدمة . ترجمة شويكار زكي. سلسلة المدرسة العلمية. مجموعة النيل العربية- القاهرة 2002م
- هيجان ، عبدالرحمن بن احمد (1994) منهج ادارة الجودة الشاملة ،مجلة الادارة العامة .العدد الثالث
- هيجان: عبدالرحمن بن أحمد : منهج إدارة الجودة . مجلة الإدارة العامة . العدد (3) 1994م .
- واجبات الشرطة العسكرية الخاصة, هيئة عمليات القوات البرية,(1431هـ)
- ذوقان , عبيدات؛ وآخرون (2011م) :البحث العلمي, مفهومه, أدواته, أساليبه, عمان, دار الفكر ناشرون وموزعون, ط13 .
- فان دالين,ديوبولد (2007م) :مناهج البحث في التربية وعلم النفس, ترجمة محمد نوفل, سليمان الشيخ , مكتبة الأنجلو المصرية .
- القحطاني ,سالم بن سعيد وآخرون ,(1428هـ), منهج البحث في العلوم السلوكية ,(الطبعة الثالثة), الرياض, المطابع الوطنية الحديثة.

- العساف, صالح (1416هـ), المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية, الرياض: مكتبة العبيكان مرجع سابق.
- الزبيدي, محمد احمد, (2004) الجودة الشاملة, الرياض, المطابع الحديثة.

ملحق رقم (1)

قائمة بأسماء المحكمين ووظائفهم

الرقم	الإسم	الجهة
1	أ.د /علي بن فائز الجحني	جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
2	أ. د /محمد سيدعبدالعال حمزاوي	جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
3	أ.د. /أحمد عوده عبدالمجيد	جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
4	د. /معلوي عبدالله الشهراني	جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
5	د. /عطالله فهد السرحاني	جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
6	د. /يحيي دماس الغامدي	جامعة نايف العربية للعلوم الامنية
7	العميد.د. /عبدالحفيظ عبدالله المالكي	كلية الملك فهد الامنية
8	د. / طلال فهد الخطاطبة	كلية الملك فهد الامنية

ملحق رقم (2)

أداة الدراسة في صورتها النهائية



جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
كلية الدراسات العليا
قسم العلوم الشرطية

(استبانة)

مدى تطبيق مبادئ ادارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني
في الشرطة العسكرية الخاصة بالقوات البرية في وزارة الدفاع

إعداد

عبدالله بن سعد السويدي

إشراف

اللواء الدكتور : محمد بن حسن السراء

الرياض

1434هـ - 2013م

سعادة الأخ الكريم :

الموقر
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد :
فيطيب لي أن أضع بين أيديكم استبانته بحث بعنوان : (مدى تطبيق مبادئ ادارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني في الشرطة العسكرية الخاصة بالقوات البرية الملكية السعودية), وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الشرطية تخصص "قيادة أمنية".
هذه الاستبانة تستهدف معرفة بياناتك الأولية ، ورأيك الشخصي في محاور الدراسة.

أمل التكرم بتعبئة كافة محاور الاستبانة وذلك بوضع علامة (√) في الخانة التي تعبر عن رأيك ، بحيث يتم اختيار إجابة واحدة من الإجابات الخمس الموجودة أمام كل عبارة ، علماً بأن المعلومات التي ستزودني بها ستكون موضع السرية التامة ، ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.
شاكراً لكم حسن تعاونكم ,وجميل لطفكم , كما يسرني التواصل معي على الرقم (0505371275) أو البريد الإلكتروني (saker26@hotmail.com)
لأي ملحوظة أو رأي

وتقبلوا خالص تحياتي وتقديري،،،

الباحث

عبدالله بن سعد السويدي

أولاً : البيانات الأولية :

1- العمر:

- | | | | |
|--------------------------|---------------|--------------------------|--------------------|
| <input type="checkbox"/> | أقل من 25 سنة | <input type="checkbox"/> | 25 - أقل من 30 سنة |
| <input type="checkbox"/> | أقل من 30 سنة | <input type="checkbox"/> | 30 - أقل من 35 سنة |
| <input type="checkbox"/> | أقل من 35 سنة | <input type="checkbox"/> | 35 - أقل من 40 سنة |
| <input type="checkbox"/> | أقل من 40 سنة | <input type="checkbox"/> | 40 - أقل من 45 سنة |
| <input type="checkbox"/> | أقل من 45 سنة | <input type="checkbox"/> | 45 - أقل من 50 سنة |

2- الرتبة :

- | | | | |
|--------------------------|------|--------------------------|------|
| <input type="checkbox"/> | نقيب | <input type="checkbox"/> | رائد |
| <input type="checkbox"/> | مقدم | <input type="checkbox"/> | عقيد |

3- طبيعة المشاركة في البرامج التدريبية:

- | | | | |
|--------------------------|-------|--------------------------|------|
| <input type="checkbox"/> | مشرف | <input type="checkbox"/> | مدرب |
| <input type="checkbox"/> | متدرب | <input type="checkbox"/> | |

4- المؤهل العلمي:

- | | | | |
|--------------------------|---------|--------------------------|------------|
| <input type="checkbox"/> | جامعي | <input type="checkbox"/> | دبلوم عالي |
| <input type="checkbox"/> | ماجستير | <input type="checkbox"/> | دكتوراه |

5- عدد سنوات العمل :

- | | | | |
|--------------------------|------------------|--------------------------|---------------------|
| <input type="checkbox"/> | أقل من خمس سنوات | <input type="checkbox"/> | 5 - أقل من 10 سنوات |
| <input type="checkbox"/> | أقل من 10 سنة | <input type="checkbox"/> | 10 - أقل من 15 سنة |
| <input type="checkbox"/> | أقل من 15 سنة | <input type="checkbox"/> | 15 - أقل من 20 سنة |
| <input type="checkbox"/> | أكثر من 20 سنة | <input type="checkbox"/> | |

6- مكان العمل (يحدّد دد)

7- طبيعة العمل الحالي:

- | | | | |
|--------------------------|--------|--------------------------|-------|
| <input type="checkbox"/> | ميداني | <input type="checkbox"/> | إداري |
|--------------------------|--------|--------------------------|-------|

ثانياً : محاور الدراسة:

المحور الأول :

مدى معرفة القائمين على برامج التدريب الامني بالشرطة العسكرية الخاصة بمبادئ ومفاهيم إدارة الجودة الشاملة .

فيما يلي مجموعة من الفقرات التي تتعلق بمحاور الدراسة. يرجى قراءة كل فقرة ووضع علامة (✓) بجانب الإجابة المناسبة لوجهة نظرك :

مستسل	العبارة	بشدة موافق	موافق	محايد	موافق غير	بشدة موافق غير
1	مفهوم إدارة الجودة الشاملة ومبادئها واضح لدى القائمين على التدريب .					
2	لدى القائمين على التدريب قناعة تامة بأهمية تطبيق مبادئ الجودة الشاملة					
3	إن العمل على تحسين وجودة برامج التدريب ضروري .					
4	يعلم القائمون على التدريب إن مشاركة المدربين و المتدربين والمشرفين في إتخاذ قرارات التدريب شيء مهم .					
5	القائمون على التدريب يعرفون أن المشاركة تساهم في تحسين جودة القرارات					
6	يعرف القائمون على التدريب أهمية فريق العمل في حل المشكلات التي تصادف التدريب .					
7	يتم تدريب العاملين على مفاهيم ومبادئ إدارة الجودة الشاملة .					
8	يرى القائمون أن العمل الجماعي يولد افكار جديدة ومفيدة لتحسين برامج التدريب .					
9	أحرص على نشر الوعي بمفهوم ومبادئ إدارة الجودة الشاملة بين القائمين على التدريب والمتدربين .					
10	أثق في أن تعاون المدربين والمتدربين والمشرفين يساهم في تحقيق أهداف التدريب.					
11	المشاركة في الدورات التدريبية حول إدارة الجودة الشاملة تزيد من كفاءة المدربين والمشرفين على التدريب .					
12	ادخال الأفكار الجديدة والإبداعية هامة لتحسين برامج التدريب					
13	هناك حرص كبير على الاستجابة لشكاوي ومقترحات المتدربين .					
14	أرى أن تطبيق مبادئ ومفاهيم الجودة الشاملة على برامج التدريب أمر ممكن .					
15	هناك ضرورة لإيجاد مناخ ملائم لتطبيق الجودة الشاملة على برامج التدريب .					

مستسل	العبارة	بشدة موافق	موافق	محايد	موافق غير بشدة	غير موافق بشدة
16	إن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يتطلب بذل جهود من كافة القائمين على التدريب والمتدربين فيها					
17	أن يتبنى مسؤولي التدريب كل الأفكار التي تؤدي لتحسين التدريب .					
18	هناك حرص كبير من جانب مسؤولي التدريب على التحسين المستمر لبرامج التدريب					
19	تتوافر فرص كاملة للمشاركة في القرارات الخاصة بالتدريب أمام المدربين و المشرفين والمتدربين .					
20	يتبنى المسئولين الأفكار التي تؤدي للتحسين المستمر في برامج التدريب .					
21	تتاح الفرص للعاملين لتقديم مقترحاتهم لتحسين برامج التدريب					
22	هناك حرص على بناء الثقة مع العاملين من جانب المسؤولين .					

المحور الثاني :

مدى توافر متطلبات إدارة الجودة الشاملة في برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة .

مؤشر	مؤشر	مؤشر	مؤشر	مؤشر	مؤشر	العبارة	مؤشر
						قيادة الشرطة العسكرية الخاصة لديها قناعة تامة بمفهوم ومبادئ إدارة الجودة الشاملة .	1
						قيادة الشرطة العسكرية الخاصة تدعم الجهود التي تبذل في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة.	2
						تدعم القيادة تطوير عناصر العملية التدريبية .	3
						تقوم القيادة بتذليل كل الصعوبات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التدريب الأمني .	4
						يتم نشر ثقافة الجودة الشاملة بين العاملين لإقناعهم بأهمية جودة التدريب الأمني .	5
						يتم الاعتماد على العمل الجماعي لتحسين برامج التدريب الأمني وحل ما يصادفه من مشكلات .	6
						هناك تعاون بين المدربين والمتدربين والمشرفين لحل أي مشكلة تواجه برامج التدريب	7
						تتوافر قاعدة بيانات ومعلومات عن العملية التدريبية يستعان بها في إتخاذ القرارات الخاصة بالتدريب .	8
						هناك جهود تبذل لرفع كفاءة المدربين والمشرفين	9
						تعقد دورات تدريبية للمدربين والمشرفين وذلك للتدريب على المستجدات العالمية في مجال التدريب الأمني .	10
						هناك اهتمام كافي لتهيئة المناخ المناسب أمام المدربين والمشرفين على التدريب لأداء عملهم بإتقان وبلوغ درجة الجودة .	11
						تبذل جهود كافية من جانب الإدارة لإقناع منسوبي الشرطة العسكرية الخاصة بمختلف الرتب بأهمية التدريب الأمني.	12
						تحظى قرارات إدارة التدريب بالقبول دائماً من جانب المدربين والمشرفين على التدريب .	13
						الوقت المتاح للتدريب كاف ومناسب دائماً	14
						هناك حوافز تصرف في حالات التميز للمدربين والمشرفين والمتدربين.	15
						عادة ما تتحدد أهداف برامج التدريب بالمشاركة بين الرئيس والمؤسسين عن برامج التدريب (من مشرفين ومتدربين)	16
						تهتم القيادة المسئولة عن التدريب بدراسة مدى رضا المتدربين والإدارات التابعة لهؤلاء المتدربين عن التدريب ومدى الاستفادة منه.	17
						هناك جهود تبذل لنشر الوعي بمبادئ الجودة الشاملة وتطبيقها في مجال التدريب .	18
						هناك حرص على التخلص من الأساليب التقليدية في التدريب .	19

مستسل	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	مماقفة	غير موافق	غير موافق بشدة
20	يتم تدريب العاملين على استخدام الأساليب الإحصائية في قياس الأداء التدريبي .						
21	يتم تبسيط الإجراءات المتصلة بالتدريب باستمرار .						
22	يتم الاستجابة بسرعة مناسبة للمتطلبات التدريبية التي تطلبها الجهات المستفيدة من التدريب بالشرطة العسكرية الخاصة من قبل المسؤولين.						
23	تتبنى الإدارة المسؤولة عن التدريب سياسة الباب المفتوح .						
24	يسود الاحترام والعلاقات بين الموظفين المختصين بالتدريب ورؤسائهم .						
25	هناك اهتمام كافٍ لحل المشكلات التي تطرأ على العاملين بالتدريب في الشرطة العسكرية الخاصة .						
26	هناك تقدير لجهود العاملين في مجال التدريب من مشرفين ومدربين وكذلك المتدربين.						
27	مكان التدريب مناسب دائماً.						

المحور الثالث :

مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني في الشرطة العسكرية الخاصة (تعبّر العبارات التالية عن مبادئ الجودة الشاملة في مجال التدريب) .

مستسل	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	يتوافر حوافز مادية ومعنوية للمدربين بالشرطة العسكرية.					
2	برامج التدريب التي تقدم للمدربين بالشرطة العسكرية مناسبة لرفع مهارة المتدربين بالفعل.					
3	هناك حوافز تصرف لانتظام المتدربين بدورات التدريب.					
4	عدد الدورات التدريبية مناسبة لمتطلبات العمل بالشرطة العسكرية.					

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارة	مسلسل
					يتم تعديل برامج التدريب الامني لتتناسب مع تطور مجال العمل بالشرطة العسكرية.	5
					يتم تلافي وعلاج أي خطأ يظهر في برامج التدريب الامني.	6
					هناك تحرك مستمر من جانب المسؤولين لتحسين مستوى التدريب الامني.	7
					هناك اوجه قصور في برامج التدريب الامني.	8
					هناك رقابة على تطبيق برامج التدريب الامني.	9
					يلغى البرنامج التدريبي الامني الذي لا يلبي متطلبات جودة التدريب فورا.	10
					تعمل برامج التدريب الامني على توفر المتدرب الكفو بالشرطة العسكرية.	11
					يحظى المدربين بتقدير كبير من جانب المسؤولين.	12
					يرتفع مكانة المتدربين الذين يجتازون الدورات التدريبية لدى المسؤولين.	13
					تمنح شهادات تقدير ويكرم المدربون والمتدربون بنهاية دورات التدريب.	14
					يشعر المدربون والمتدربون بانهم جزء هام من الشرطة العسكرية.	15
					يشعر المتدربون بأهمية حصص البرامج التدريبية والانتظام فيها.	16
					يسهم برامج التدريب الامني بالفعل في رفع كفاءة المتدربين بالشرطة العسكرية.	17
					تتوافر قاعدة بيانات ومعلومات عن العملية التدريبية الامنية مستعان بها في اتخاذ القرارات الخاصة بالتدريب.	18
					يسهم المدربون والمتدربون في حل المشاكل والعوائق التي تواجه برامج التدريب.	19
					يؤخذ برأي المتدربين في تعديل برامج التدريب.	20
					القرارات المتصلة بصياغة برامج التدريب يشارك فيها المدربون والمتدربون بالشرطة العسكرية.	21
					المشرفون على التدريب يقيمون المتدربون تقييما موضوعيا.	22
					يشجع المدربون المتدربون على التقويم في برامج التدريب بشكل دائما.	23
					يؤخذ بالتقويم في برامج التدريب في الترقيات بالشرطة العسكرية.	24
					لا يعتمد على مدرب واحد فقط في تقييم المتدربين .	25
					يؤخذ بوجهات نظر عدد كبير من منسوبي الشرطة العسكرية في تقييم برامج التدريب الامني.	26

المحور الرابع :

المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ الجودة الشاملة على التدريب الأمني في الشرطة العسكرية الخاصة .

إن من معوقات تطبيق مبادئ الجودة الشاملة على برامج التدريب الأمني في الشرطة العسكرية الخاصة :

مستسل	العبارة	بشدة	موافق	محايد	مما لفق	عبر	موافق
1	عدم وجود معايير دقيقة لقياس الأداء التدريبي						
2	عدم وجود قاعدة بيانات إحصائية دقيقة خاصة بالتدريب الأمني .						
3	قلة العاملين المتخصصين في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مجال التدريب الأمني .						
4	نقص الدعم من صاحب الإدارة العليا .						
5	عدم عقد دورات كافية في موضوع إدارة الجودة الشاملة بشكل عام .						
6	عدم وجود وعي كافي بمبادئ ومفهوم إدارة الجودة الشاملة .						
7	عدم وجود وعي كافي بأهمية تطبيق الجودة الشاملة على التدريب الأمني .						
8	النزعة المركزية في الإدارة مما يعوق المشاركة الفعالة من جانب العاملين في برامج التدريب .						
9	سيطرة الروتين الإداري في اتخاذ القرارات.						
10	التعجل في تحقيق نتائج تدريبية سريعة من جانب المستفيدين بالتدريب .						

جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية

Naif Arab University for Security Sciences



نموذج (٣٢)

كلية الدراسات العليا
قسم: العلوم الشرطية

إجازة رسالة علمية في صيغتها النهائية

الاسم : عبدالله سعد عبدالله السويري الرقم الأكاديمي: ٤٣١٠١٠١

الدرجة العلمية : ماجستير في العلوم الشرطية التخصص: القيادة الأمنية
عنوان الرسالة: مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني في الشرطة العسكرية الخاصة للقوات البرية بوزارة الدفاع .

تاريخ المناقشة : ١٤٣٤/٠٦/٢٥ هـ الموافق ٢٠١٣/٠٥/٠٥

بناءً على توصية لجنة مناقشة الرسالة، وحيث أجريت التعديلات المطلوبة، فإن اللجنة توصي بإجازة الرسالة في صيغتها النهائية المرفقة كمتطلب تكميلي للحصول على درجة الماجستير .

والله الموفق ،،،،

أعضاء لجنة المناقشة :

مشرفاً ومقرراً

عضواً

عضواً

١- اللواء . د / محمد حسن السراء

٢- د / عطاالله فهد السرحان

٣- د / إبراهيم بن علي الدخيل

رئيس القسم

الإسم : محمد صالح السامح

التوقيع :

التاريخ : ١٤٣٤/٠٦/٢٥

كلية الدراسات العليا القسم: العلوم الشرطية

مستخلص الرسالة

عنوان الرسالة: مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني في الشرطة العسكرية الخاصة للقوات البرية بوزارة الدفاع.

إعداد الطالب: عبد الله بن سعد السويدي.

المشرف العلمي اللواء الدكتور: محمد بن حسن السراء.

مشكلة الدراسة: تركزت مشكلة الدراسة في الإجابة على السؤال : ما مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني في الشرطة العسكرية ؟

مجتمع وعينة الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة في هذا البحث من المشرفين والمدربين والمتدربين من جميع الضباط من رتبة (عقيد، مقدم، رائد، نقيب) بالشرطة العسكرية الخاصة بالرياض والطائف والبالغ عددهم (560) ضابط، بينما تمثلت عينة الدراسة في عينة قصدية مؤلفة من (234) مفردة.

منهج الدراسة وأدواتها: استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات. أهم النتائج:

1. أظهرت نتائج الدراسة أن أفراد عينة الدراسة موافقون على مدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة بمتوسط حسابي (3.72 من 5).
 2. بينت نتائج الدراسة أن أفراد عينة الدراسة محايدون في موافقتهم على المحور الخاص بمدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة بمتوسط حسابي (3.21 من 5).
 3. أظهرت نتائج الدراسة أن أفراد عينة الدراسة محايدون في موافقتهم على المحور الخاص بمدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة بمتوسط حسابي (3.19 من 5).
 4. أظهرت نتائج الدراسة أن أفراد عينة الدراسة موافقون على محور المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة بمتوسط حسابي (4.19 من 5).
 5. بينت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة تعزي لمتغيراتهم الشخصية والوظيفية.
- توصيات الدراسة:
1. التوعية بمفهوم ومبادئ إدارة الجودة الشاملة وذلك لتحقيق الفهم الواضح لهذا المفهوم ويتم ذلك من خلال عقد اللقاءات وطباعة وتوزيع النشرات المتخصصة وتنظيم المؤتمرات والندوات حول إدارة الجودة الشاملة.
 2. عقد دورات تدريبية متخصصة في مجالات التدريب الأمني وإدارة الجودة الشاملة وأدواتها والأساليب الإحصائية لمراقبة وضبط الجودة.
 3. تذليل أية صعوبات تواجه عمليات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة.

College: Graduate Studies

Department: Police Sciences

Study Title: Range of Application of Total Quality Management for Military Police Security Training of Infantry Forces at Ministry of Defence.

Student: Abdullah bin Saad Al-Suweery

Advisor : General Dr. Mohamed bin Hassan Al-Sarra

Study Problem: This study aims to answer the following question: What is the range of applying principles of total quality of security training for military police?

Study Population (Sample): The subjects of the study include supervisors, trainers, trainees, officers ranging in rank from brigadier colonel, captain of special police military officers in Riyadh, and Taif (Kingdom of Saudi Arabia) totaled a 560 officers. The random sample of the study included 234 officers.

Study Methodology and Tools: The researcher used an analytical, descriptive methodology along with a questionnaire to collect data.

Main Results:

1. Results of the study revealed that the numbers of the sample approve that the officials in charge of military police training program knowledge of total quality at a mathematical average of (3.72 out of 5).
2. Results of the study revealed that the members of the sample in the study are neutral on the theme of the availability of application of principles of total quality of special military security training at a mathematical average of (3.21 out of 5).
3. Results of the study revealed that the members of the sample in the study are neutral on the theme of application of principles of total quality of special military security training program at a mathematical average of (3.19 out of 5).
4. Results of the study revealed that the members of the sample in the study approve on the theme of obstacles that face the application of total quality of special military security training programs at a mathematical average of (4.19 out of 5).
5. Results revealed there are significant statistical differences in the responses of the members of the sample due to personal and official posts variables.

Main Recommendations:

1. Raise awareness of concept and principles of total quality to achieve clear understanding through meetings, printing, distribution of brochures, organize conferences, hold forums about total quality.
2. Hold specialized training programs in the field of security training and total quality tools, statistical methods to control quality.
3. Remove obstacles that hinder application of total quality assurance in specialized military police security training programs.

الإهداء

إلى روح والدي الطاهرة ... الذي غرس في ذاتي الجد والاجتهاد وطلب العلم ... إلى من له الفضل بعد الله فيما أنا عليه الآن، غفر الله له وأسكنه فسيح جناته .

إلى من كان دعائها سر نجاحي والدتي ... عرفانا بفضلها أطال الله عمرها وبلغني برها وأمدّها بالصحة والعافية ...

إلى إخواني وأخواتي ... حفظهم الله جميعاً ...

إلى زوجتي .. رفيقة دربي ... مودة ووفاء لصبرها وتحملها أعباء انشغالي طيلة فترة دراستي ...

إلى أبنائي .. حفظهم الله وبلغني صلاحهم وتقواهم ...

إلى كل من وجهني وأرشدني وساندني أثناء إعداد هذه الدراسة ...

إلى كل من سلك طريقاً يلتمس فيه علماً ...

اليهم جميعاً أهدي هذا الجهد المتواضع راجياً من الله الثواب وحسن الجزاء ...

الشكر والتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على خاتم المرسلين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين , (وَقَالَ رَبُّ أَوْزَعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ) . النمل 19.

يطيب لي أن أتقدم بوافر الشكر والعرفان إلى صاحب السمو الملكي الأمير/ سلمان بن عبد العزيز ولي العهد الامين نائب رئيس مجلس الوزراء ووزير الدفاع , لما له من الفضل الكبير بعد الله في رفع مستوى تعليم وثقافة ضباط وزارة الدفاع, كما اتقدم بالشكر والتقدير لصاحب السمو الملكي الامير /سلمان بن سلطان ال سعود نائب وزير الدفاع الذي له الفضل بعد الله لما تشهده وزارة الدفاع من تقدم ورقي لكافة أفرع القوات المسلحة , وعلى دعمه اللامحدود وحرصه الكبير – حفظه الله - على التأهيل العلمي ورفع مستوى الكفاية العلمية والعملية لكل منسوبي وزارة الدفاع , كما اتقدم بأعظم الشكر وأجزله والتقدير لمعالي نائب رئيس هيئة الاركان العامة الفريق المهندس/ عبدالعزيز بن محمد الحسين وفقه الله الذي له الفضل الكبير بعد الله في مواصلة الدراسات العليا ولمثلي الفخر والشرف بأن تزدان صدر رسالتي باسم هذا العلم، كما أتقدم بالشكر لسعادة الدكتور / جمعان بن رشيد بن رقوش رئيس جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية على جهوده المتواصلة في خدمة الدارسين وتسهيل ما يعترضهم من عقبات والشكر لسعادة عميد كلية الدراسات العليا وسعادة وكيل الكلية وسعادة رئيس قسم العلوم الشرطية , كما يسعدني ويشرفني أن أتقدم بأعظم الشكر وأجزله لأستاذي ومشرفي التقدير وصاحب الخلق النبيل اللواء د/ محمد بن حسن السراء الذي لم يبخل بجهده ووقته طيلة فترة دراستي في الجامعة بدءاً من أول مقرر تتلمذت فيه على يديه، ثم بتوجيهي ونصحي في إختيار موضوع رسالتي، وانتهاءً بتفضله بالإشراف عليّ في كتابة بحثي , , ولي في هذا المقام شكر خاص لسعادة اللواء الركن / علي بن صالح الزهراني قائد الشرطة العسكرية الخاصة للقوات البرية على جهوده الطيبة معي منذ بداية دراستي وحتى الإنتهاء من كتابة هذه الرسالة العلمية سواء بالنصح او الإرشاد كما اتقدم بالشكر للأساتذة الكرام مناقشي الرسالة الدكتور/ابراهيم بن علي الدخيل مدير ادارة الجودة والاعتماد الاكاديمي بجامعة نايف العربية للعلوم الامنية, والدكتور /عطاءالله بن فهد السرحان عضو هيئة التدريس أشكر لهما توجيهاتهما السديدة والبناءة والى أصحاب السعادة أعضاء هيئة التدريس بالجامعة وبصفة خاصة هيئة التدريس بقسم العلوم الشرطية, كما اشكر الدكتور/سعود بن عبدالعزيز المريشد استاذ القانون المساعد على دعمه وتوجيهاته العلمية وحرصه على تذليل كل العقبات نحو دراستي منذ بدايتها وحتى نهايتها, كما أتوجه بالشكر لسعادة الأفاضل الذين قاموا مشكورين بتحكيم أداة الدراسة,

وأخيرا الشكر موصول لكل أخ أو صديق خصني بدعائه وفاتني ذكره وشكره، وصلاة ربي وسلامه على نبينا محمد، وآخر دعواي أن الحمد لله رب العالمين.

الباحث

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	مستخلص الدراسة باللغة العربية
ب	مستخلص الدراسة باللغة الإنجليزية
ج	الإهداء
د	الشكر والتقدير
هـ	قائمة المحتويات
ح	قائمة الجداول
ك	قائمة الأشكال
ل	قائمة الملاحق
1	الفصل الأول : مشكلة الدراسة وأبعادها
2	مقدمة الدراسة
3	مشكلة الدراسة
5	تساؤلات الدراسة
6	أهداف الدراسة
6	أهمية الدراسة
8	حدود الدراسة
9	مفاهيم ومصطلحات الدراسة
14	الفصل الثاني : الخلفية النظرية للدراسة
15	أولاً: الإطار النظري
15	إدارة الجودة الشاملة
18	خصائص الجودة الشاملة
22	مقارنه بين ادارة الجودة الشاملة والادارة التقليديه.
23	المراحل التاريخيه لظهور ادرة الجودة .
30	الاتجاهات الحديثة لادارة الجودة.
34	مبادئ ادارة الجودة الشاملة.
35	التدريب في دراسات وبحوث ادارة الجودة الشاملة.
37	مفهوم التدريب للجودة الشاملة واميته.
40	التدريب في مبادئ ادارة الجودة الشاملة
40	التدريب في دراسات وبحوث ادرة الجودة الشاملة
44	تطبيق مبادئ الجودة الشاملة على التدريب

الصفحة	الموضوع
46	العلاقة بين التدريب ومبادئ ادارة الجودة الشاملة
48	الجودة الشاملة كنظام في التدريب
49	نظام الجودة العالمي والجودة الشامله
50	التدريب الامني والجودة الشاملة
52	التدريب الامني
53	الخصائص الخاصة المميزة للتدريب الامني
55	الخصائص العامة للتدريب الامني
56	التدريب الامني في ادارة الجودة الشاملة
59	الشرطة العسكرية الخاصة
62	واجبات الشرطة العسكرية الخاصة
63	ثانيا:الدراسات السابقة
70	التعليق على الدراسات السابقة
72	الفصل الثالث: الاجراءات المنهجييه للدراسة
73	تمهيد
73	منهج الدراسة
74	مجتمع الدراسة
74	عينة الدراسة
75	اداة الدراسة
75	اداة الدراسة ومراحل تصميمها
83	اجراءات التطبيق
84	الاساليب الاحصائية
87	الفصل الرابع: عرض وتحليل بيانات الدراسة ومناقشة نتائجها
89	النتائج المتعلقة بوصف افراد عينة الدراسة
93	النتائج المتعلقة بالاجابة على اسئلة الدراسة
143	الفصل الخامس: الخلاص والنتائج والتوصيات والمقترحات
144	خلاصة الدراسة
145	نتائج الدراسة
153	التوصيات
155	مقترحات الدراسة
156	قائمة المصادر والمراجع

قائمة الجداول

رقم الصفحة	الموضوع	رقم الجدول
78	التحليل السيكومتري لفقرات المحور الأول.	1
79	التحليل السيكومتري لفقرات المحور الثاني	2
80	التحليل السيكومتري لفقرات المحور الثالث	3
81	التحليل السيكومتري لفقرات المحور الرابع	4
82	لثبات لمحاور الدراسة باستخدام معامل ألفا (Cronbach'aAlpha)	5
84	طريقة تصحيح المقياس.	6
89	توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للعمر.	7
90	توزيع افراد عينة الدراسة وفقاً للرتبة.	8
91	توزيع افراد عينة الدراسة وفقاً لطبيعة المشاركة في البرامج التدريبية.	9
91	توزيع افراد عينة الدراسة وفقاً للمؤهل العلمي.	10
92	توزيع افراد عينة الدراسة وفقاً لعدد سنوات العمل	11
93	توزيع افراد عينة الدراسة وفقاً لطبيعة العمل الحالي	12
94	استجابات افراد عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بمدى معرفة القائمين على برامج التدريب الامني بالشرط العسكرية الخاصة بمفاهيم ادارة الجودة الشاملة	13
101	اختبارات (ت) one-sample test للمحور الاول.	14
102	استجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بمدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ إدارة الجو شاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة	15

رقم الصفحة	الموضوع	رقم الجدول
111	اختبارات (ت) one-sample test للمحور الثاني.	16
112	استجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بمدى تطبيق مبادئ ادارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الامني بالشرطة السكريه الخاصة	17
121	اختبارات (ت) one-sample test للمحور الثالث.	18
122	استجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بالمعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ ادارة الجودة الشاملة على التدريب الامني بالشرطة العسكرية الخاصة.	19
127	اختبارات (ت) one-sample test للمحور الرابع.	20
128	نتائج تحليل التباين الاحادي للفروق في متوسطات اجابات افراد عينة الدراسة طبقاً الى اختلاف العمر.	21
129	نتائج اختبار LCD للفروق في كل فأتين من فات العمر	22
131	نتائج تحليل التباين الاحادي للفروق في متوسطات اجابات افراد عينة الدراسة طبقاً الى اختلاف متغير الرتبة.	23
132	نتائج اختبار LCD للفروق في كل فأتين من فات الرتبة.	24
134	نتائج تحليل التباين الاحادي للفروق في متوسطات اجابات افراد عينة الدراسة طبقاً الى اختلاف متغير طبيعة المشاركة في البامج التدريبية.	25
135	نتائج اختبار LCD للفروق في كل فأتين من فات طبيعة المشاكة في البرامج التدريبية.	26
136	نتائج تحليل التباين الاحادي للفروق في متوسطات اجابات افراد عينة الدراسة طبقاً الى اختلاف متغير المؤهل الدراسي.	27
137	نتائج اختبار LCD للفروق في كل فأتين من فات المؤهل العلمي.	28
138	نتائج تحليل التباين الاحادي للفروق في متوسطات اجابات افراد عينة الدراسة طبقاً الى اختلاف متغير عدد سنوات العمل.	29
140	نتائج اختبار LCD للفروق في كل فأتين من فات عدد سنوات العمل.	30

الفصل الأول مشكلة الدراسة وابعادها

مقدمة الدراسة :

لقد أسهم علم الإدارة إسهاماً كبيراً في تطوير الإنتاج السلعي والخدمات قبل تقديم إدارة الجودة إلى مختلف المنظمات الإنتاجية والإدارات الخدمية . لتخلص هذه المنظمات والإدارات من التوجه الإداري التقليدي وتوجه الفكر الإداري إلى الإهتمام بالمستفيدين والعملاء وذلك بأحداث تغييرات في أنظمة العمل الإداري والسلوكيات البشرية تمكثها من مواجهة التطورات التي فرضتها التغييرات المتلاحقة في مختلف المجالات الاقتصادية والتكنولوجية والعلمية والاجتماعية والسياسية وتمكثها من الاستجابة لحاجات المجتمع و تجاوز المشكلات المزمنة التي تعاني منها , ولقد ارتبطت الجودة الشاملة بالتدريب حيث يمثل التدريب أحد أهم وسائل تجاوز المشكلات الناجمة عن التغييرات المتلاحقة وأهم وسائل تطوير أنظمة العمل لتتكيف ولتستجيب لدورها الجديد, وتقتضي للمتطلبات الملحة والتحديات المستقبلية للأجهزة الأمنية عموماً وخصوصاً الشرطة العسكرية الخاصة للقوات البرية ضرورة تلبية احتياجات المستفيدين من خدماتهم الأمنية , وكسب ثقتهم ومشاركتهم في قضاياهم لان ذلك يؤدي الى تحفيز المستفيدين من خدماتهم الأمنية والتفاعل معهم (الثقفي, 2008, ص3). ومن خلال ملاحظة التدريب الأمني بصفة عامة في الأجهزة الأمنية هناك فرق واضح فيما تقدمه من خدمات وبين ما تقدمه الأجهزة الأمنية في دول العالم المتقدم فإن هناك مشكلات معقدة أصبحت تمثل عائقاً نحو تقدمها ونموها وتحسنها وهي احوج الي ما تكون الى الارتقاء لمواجهة التحديات الأمنية التي أفرزتها التطورات المحلية والعالمية الجديدة بتطبيق الجودة الشاملة على التدريب الأمني خاصة(ال طالب, 2011, ص6).

ان الأجهزة الأمنية ليست بمنأى عن تلك المنافسة والتحديات على كافة الأصعدة وهي تسعى للاخذ بما هو جديد لمعالجة أي مشاكل تواجهها من خلال الاتجاهات الحديثة التي فرضت نفسها بقوة حيث لاقت استحسان وقبولاً عاماً وخصوصاً ومنها الجودة الشاملة بالتدريب الأمني وأصبحت إحدى القضايا التي تهتم القيادات الأمنية التي تسعى الى لرفع ادائها , كما استخدمت الجودة في التنافس بين الأجهزة الأمنية طالما ان الجودة والتدريب تستمدان طاقتهم من المعلومات ومن توظيف مواهب العاملين واستثمار قدراتهم الفكرية على نحو ابداعى لتحقيق التحسن المستمر للأجهزة الأمنية, ومن هنا فإن الإهتمام بتطبيق مبادئ الجودة الشاملة على التدريب الأمني في الشرطة العسكرية يعتبر حالياً المدخل الطبيعي لتطوير الإداء التدريبي وتحديد كيفية أدائه وزيادة العائد منه

واكتشاف نقاط القوة فيه وتدعيمها وتطوير الجوانب المحتاجة إلى تطوير والاستفادة من كافة المعلومات والمواهب المتاحة للتدريب الأمني في مجال الشرطة العسكرية .

مشكلة الدراسة :

تعتبر الجودة المدخل العلمي المعاصر لتنمية أداء الخدمة المقدمة إلى المستفيد أو ما يطلق عليه أحياناً (العميل) ويبدو ذلك من التعريفات العديدة التي عرفت بها الجودة التي سنشير إليها في متن البحث. ولقد ظهرت فلسفة الجودة باعتبارها فلسفة إدارية في الثمانينات باعتبارها عنصر إدارياً فاعلاً يعتمد على التركيز على حاجات المستفيد ورضاه لتحسين الانتاج والخدمة المقدمة للمستهلك ومتلقى الخدمة حيث لم تعد الجودة في الاقتصاد المعاصر تعني إنتاج سلعة أو خدمة أفضل من نظيرتها المتاحة وإنما تعني رضا المستفيد عن السلعة أو الخدمة وتحقيق جودة ادارة المنشأة كلها . (عبدالمحسن , 2001,ص 167) .

ورغم أن مفاهيم الجودة الشاملة نشأت أساساً في إطار تحسين السلع والمنتجات للإرتقاء في القطاع الاقتصادي الهادف إلى الربح. إلا أن تلك المفاهيم قد أمتدت إلى الأجهزة الحكومية والأمنية التي تقدم خدمات متنوعة للمواطنين والمقيمين من أجل الارتقاء بالجودة في الخدمات الحكومية واصبح في الأماكن تطبيق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الإدارية والأجهزة الأمنية باعتبارها منهجاً إدارياً جديداً يحرص على إخراج هذه المنظمات من دائرة الأساليب البيروقراطية الرتيبة التي تركز على تحقيق الأهداف بغض النظر عن نوعية الإنجاز (هيجان,1994, ص 419) ولا شك أن ذلك قد ارتبط بالمزايا والفوائد العديدة التي تحققها المنظمات التي تطبق مفهوم الجودة الشاملة حيث أن في المنظمات الصناعية التي تهدف إلى الربح نجد أن إدارة الجودة الشامل تحقق زيادة في الربح من خلال زيادة الدخل وتخفيض التكلفة اما بالنسبة للمنظمات التي لا تهدف إلى الربح فإنها تحقق قيمة أكبر للنقود وذلك عن طريق تقديم الخدمة بجودة أفضل وتكلفة أقل (مارش,1996,ص6) .

ولما كانت التطورات التي شهدها العقد الأخير من القرن العشرين الميلادي قد أحدثت تغيرات في النظم الاجتماعية والثقافية والاقتصادية قد تركت بصمتها قسراً أو اختياراً على كثير من النظم التدريبية والتعليمية في المجتمعات المختلفة وجعلت الارتقاء بالتدريب والتعليم امراً ضرورياً (الخطيب, 2000,ص 1-2) وحيث تتطلع الدولة إلى مخرجات تدريبية متميزة تمكنها من تحقيق أهداف خططها التنموية وحيث أن التدريب وجودته إنما هو فرصة

تصنعها الأمم وتضحى من أجلها بالجهد والمال والمثابرة (حسان, 1994, ص25) ولا تتحقق هذه الجودة إلا من خلال وجود سياسته واضحة ومحددة للجودة الشاملة (النبوي, 1995, ص195) خاصة وان هناك الان اهتمام متزايد لمتطلبات التدريب الامني تتمثل في فصل جناح الشرطة العسكرية من مدرسة سلاح المشاة وضمه الى مركز تدريب الشرطة العسكرية الخاصة في الطائف في عام 1413. ووكل الى هذا المركز تدريب الشرطة العسكرية الخاصة وعقد الدورات التدريبية الخاصة بالمنتسبين للشرطة العسكرية الخاصة ثم انعكس هذا الاهتمام في عام 1416 حيث تم تغيير مسمى مركز تدريب الشرطة العسكرية الخاصة الى مركز ومدرسة الشرطة العسكرية الخاصة وليقوم بعقد جميع دورات الشرطة العسكرية الخاصة لجميع ضباط وضباط صف وجنود سواء الحتمية والتخصصية في مجال الشرطة العسكرية الخاصة (ادارة الشؤون العامة للقوات البرية, 1433, ص66).

لذلك كله ومسايرة لذلك الاهتمام من جانب القادة المسؤولين بتدريب الشرطة العسكرية الخاصة من ناحية ووصولاً الى جودة هذا التدريب التي لا تتحقق الا من خلال تطبيق ادارة الجودة الشاملة .

ولقد اتجه الباحث إلى بحث تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الامني في قطاع محدد وهو قطاع الشرطة العسكرية الخاصة ومن هنا فقد صاغ مشكلة البحث على النحو التالي :

ما مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني في الشرطة العسكرية الخاصة ؟

تساؤلات الدراسة :

ويتفرع عن التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية التالية :

- 1- ما مدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة ؟
- 2- ما مدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ ادارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة ؟

- 3- ما مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة ؟
- 4- ما المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة ؟
- 5- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المبحوثين حول محاور الدراسة تبعاً لمتغيراتهم الشخصية ؟

أهداف الدراسة :

تهدف الدراسة لتحقيق الأهداف التالية :

- 1- تحديد مدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة .
- 2- معرفة مدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة .
- 3- تحديد مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة .
- 4- تحديد المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة .
- 5- تحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية في آراء المبحوثين فيما يخص محاور الدراسة وذلك تبعاً لمتغيراتهم الشخصية .

أهمية الدراسة :

تتمثل أهمية هذه الدراسة إلى جانبين هما :

الأهمية العلمية :

ترجع الأهمية العلمية لهذه الدراسة إلى النقاط التالية :

- 1- ندرة البحوث التي تناولت التدريب الأمني في مجال الشرطة العسكرية الخاصة في علاقته بالجودة الشاملة وذلك حسب علم الباحث .

2- تناولها لتطبيق الجودة الشاملة في مجال محدد التدريب الامني في الشرطة العسكرية الخاصة - الأمر الذي قد يوضح أهمية خصوصية مجال التطبيق ومتطلباته العلمية و العملية مما قد يصبح مدخلا للتناول العلمي لمثل هذا الموضوع في مجالات تطبيق الجودة المختلفة .

الأهمية العملية :

تكمن الأهمية العملية في هذه الدراسة في ما تستهدف التوصل إليه, فهي تستهدف التوصل إلى تقديم التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بالجودة الأفضل وتحديد طرق التوصل إلى مخرجات تدريبية متميزة في عصر التغيرات السريعة الذي نعيشه ومن هنا فان الأهمية العملية تتمثل في استخدام نتائج الدراسة التي قد تسهم في :

1- التوصل إلى نوعيات جديدة من المتدربين المتكفين لمتغيرات العصر والقادرين على التعامل مع مستخدم ثاني ومخترعاته ومخاطره .

2- النهوض ببرامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة عن طريق توفير متطلبات تطبيق الجودة الشاملة التي تتناولها الدراسة بالبحث والتحديد .

3- توجيه اهتمام الأفراد وكافة العاملين إلى سبل تطبيق الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية وإلى الأهمية القصوى لهذا المدخل باعتباره الأساس في النهوض لهذا التدريب.

حدود الدراسة :

تتمثل حدود الدراسة فيما يلي :

■ الحدود الموضوعية :

تقتصر الدراسة على تناول مدى تطبيق مبادئ ادارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة.
■ الحدود البشرية :

أ- مجتمع الدراسة: تم تطبيق الدراسة على ضباط الشرطة العسكرية بالرياض والطائف برتبة(عقيد ,مقدم,رائد,نقيب) وعددهم 560 مفردة.

ب- عينة الدراسة: تقتصر الدراسة على عينة قصدية من الضباط المشرفين والمدربين والمتدربين بالشرطة العسكرية الخاصة وعددهم 234 مفردة.

■ الحدود المكانية :

تم تطبيق الدراسة على ضباط الشرطة العسكرية الخاصة بمنطقة الرياض والطائف.

■ الحدود الزمانية :

تم تطبيق الدراسة في العام الدراسي 1433/1434 هـ .

مفاهيم ومصطلحات الدراسة :

الجودة الشاملة :

التعريف اللغوي للجودة: الاصل الاشتقاقي للجودة كما جاء في معجم مقاييس اللغة هو "ج و د" وهو اصل يدل على التسامح والعطاء (ابن فارس,1420,ص 493).

والجواد هو السخي , وقيل هو الذي يعطي بلا مسألة صيانة للاخرين من ذل السؤال,ومن اشتقاقته الجيد,ضد الرديء,وجاد الشيء أي اجاده واتى بالجيد من القول والفعل,(الزبيدي,2004,ص404).

والتعريف الاصطلاحي للجودة: العطاء الواسع والاداء الجيد الذي يبلغ حدا فائقا(محفوظ, 2005, ص12).

ادارة الجودة الشاملة كما هي في قاموس اكسفورد تعني الدرجة العالية من النوعية أو القيمة, وعرفتها مؤسسة O.D.U الأمريكية المتخصصة في تدريب وإعداد الشركات لتصبح متصفة بالجودة بأنها إتمام الأعمال الصحيحة في الأوقات الصحيحة ويعرفها جايلو نسكي بأنها " شكل اداري لإنجاز الأعمال أو الخدمات يعتمد على القدرات والمواهب المشتركة لكل من الإدارة والعاملين بهدف تحسين الجودة وزيادة الإنتاجية بصفة مستمرة من خلال فريق العمل "(جايلو نسكي, 1996, ص26) ويعرفها كروسبي بأنها: الالتزام بالمتطلبات وانعدام العيوب وأن ينجز كل فرد عمله بشكل صحيح من المرة الأولى (الخلف, 1997, ص 122) .

وعموماً فقد تعددت رؤى وتعريفات إدارة الجودة الشاملة بتعدد رؤى الباحثين حسب تخصصاتهم المختلفة إلا أن هنا عدداً من الأفكار المشتركة في تعريفات الباحثين ذكرها هيجان منها :

- التزام الإدارة العليا بجعل الجودة في المقام الأول من اهتمامها.
- العمل باستمرار من أجل تحسين العمليات التي يؤدي بها العمل .
- التنسيق والتعارف بين الإدارات والأقسام مع التأكيد على استخدام فرق العمل .
- إشراك جميع الموظفين في المنظمة والجهاز في الجهود الخاصة بتحسين الجودة .
- محاولة إشراك الموردين والمستفيدين في جهود تطبيق مفهوم وإدارة الجودة الشاملة .
- التركيز على مبدأ الجودة من خلال جميع مراحل تقديم الخدمات أو الانتاج وليس فقط في المرحلة النهائية .
- الاستخدام المستمر لأساليب البحث العلمي وتحليل المشكلات .
- التأكد المستمر على وجود تمييز بين جهود الفرد وجهود الجماعة (هيجان, 1994, ص12) .

التعريف الاجرائي لادارة الجودة الشاملة في هذا البحث يحدده الباحث على النحو التالي:

إدارة الجودة الشاملة هي الادارة التي تعمل على أحداث تغييرات جذرية وشاملة في الإدارة والتنظيم من شأنها التركيز على الجودة والتحسين المستمر في اداء التدريب الامني ودعم التعاون بين العاملين فيه وإشراكهم في القرارات بجانب إشراك المستفيدين والموردين في الجهود المستمرة لتطبيق إدارة الجودة في مجال التدريب الامني .

الشرطة العسكرية الخاصة :

التعريف اللغوي للشرطة : كلمة عربية الأصل مشتقة من كلمة " الأشرط " جمع ، مفرده : شَرَطَ - بالتحريك - بمعنى العلامات ، أو بمعنى أوائل الأشياء ، وقد وردت كلمة " الأشرط " في القران الكريم في قوله تعالى (فَهَلْ يَنْظُرُونَ إِلَّا السَّاعَةَ أَنْ تَأْتِيَهُمْ بَغْتَةً فَقَدْ جَاءَ أَشْرَاطُهَا) ، وأشراط الساعة علاماتها .

كما وردت كلمة الشرطة في كتب السنة في عدة مواضع ، من بينها الحديث الوارد في صحيح البخاري ، ونصه : " قال أنس بن مالك : إن قيس بن سعد كان يكون بين يدي النبي صلى الله عليه وسلم بمنزلة صاحب الشرطة من الأمير .

أما كتب اللغة فقد تناولت التعريف بهذه الكلمة لغوياً ، منها لسان العرب والمصباح المنير ومختار القاموس، ومنه نختار التعريف الوارد نصه : " الشُرْطَةُ واحد الشَّرْطِ كصُرْد ، وكغرفة وغرف وهم أول كتيبة تشهد الحروب ، وتنتهياً للموت ، وطائفة من أعوان الولاية ، وهو شُرْطِي، سموا بذلك ؛ لأنهم أعلموا أنفسهم بعلامات يُعرفون بها " .

التعريف الاصطلاحي للشرطة:

موظفون حكوميون تتمثل مهمتهم في تنفيذ اللوائح والمحافظة على النظام ، وهم يعملون على منع وقوع الجرائم وحماية الأرواح والأفراد في المجتمعات. (الموسوعة العربية العالمية)

التعريف الاجرائي للشرطة العسكرية الخاصة

: هي الجهة الممثلة لوزارة الدفاع مع الأمن العام بموجب الأمر الملكي الكريم رقم 220 وتاريخ 1380/5/27هـ وكذلك بموجب الأمر الملكي المبلغ لكافة قيادات القوات المسلحة رقم 3634 بتاريخ 1406/8/13 المبني على محضر لجنة الضباط العليا الذي بموجبه تم تحديد مباشرة الجرائم وإنهاء الإجراءات القانونية بحق مرتكبي المخالفات من منسوبي القوات المسلحة داخل فروع

القوات المسلحة وخارجها بالتعاون مع رجال الأمن العام وترتبط جميع وحدات الشرطة العسكرية الخاصة بقائد الشرطة العسكرية الخاصة للقوات البرية فنياً (قيادة الشرطة العسكرية الخاصة , 17 , 12 , 2054) .

التدريب الأمني :

التعريف النغوي: يعلم, يسحب, ينمو, التحضير للاداء(ياغي ١٩٨٦, ص ٤)

يعتبر التدريب هو المدخل الصحيح الذي يجب الأخذ به حتى يتم تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة ذلك أنه يلزم تدريب وتعليم المشاركين بأساليب وأدوات مفهوم الجودة الشاملة حتى يمكن أن يسهموا في تطبيق هذه الإدارة فالهدف الأساسي من التدريب هو نشر الوعي وتمكين المشاركين من التعرف على أساليب التطوير والأساليب الصحيحة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة , وهذا التدريب لابد أن يتلقاه جميع فئات ومستويات الإدارة من الإدارة العليا الإدارة التنفيذية المدراء والمشرفين والعاملين . ولا بد أن تلبى برامج التدريب متطلبات وحاجات كل فئة من هذه الفئات حسب دورها في تطبيق إدارة الجودة التدريب الخاص بالهيئة التنفيذية مثلاً يجب أن يسجل إستراتيجية التطبيق بينما تدريب فرق العمل يجب أن يتضمن الطرق والأساليب الفنية لتطوير العمليات كما لابد أن يتضمن التدريب التعريف بأهمية الجودة وأساليبها والمهارات اللازمة وأساليب حل المشكلات ووضع القرارات ومبادئ القيادة والأدوات الإحصائية وطرق القياس بجانب ذلك أن التدريب لابد أن يتركز على معرفة المتدربين على كل ما هو متوقع منهم بجانب يصاغ برامج التدريب بحيث يمكن قياس نتائجه (ينوباي, 2000, ص 20) .

وقد عرف الكبيسي(2005) التدريب الأمني على النحو التالي "الجهود العملية والعلمية والنظرية والتطبيقية التي تقوم بها الإدارات التدريبية التابعة للأجهزة الأمنية المتعاونة معها لتحديد احتياجاتها الفعلية من التدريب وإعداد الخطط السنوية وتصميم برامجها وتنفيذها وتقييمها وتطويرها بهدف إكساب متدربيها من الضباط والأفراد والمدنيين العاملين معهم بالمعارف وتنمية المهارات وغرس الميول والقيم الإيجابية وتعديل السلوكيات وتحسين الكفاءات وتمكين المؤسسات من معالجة إشكالياتها ومواجهة تحدياتها وتحقيقها للأهداف الأمنية التي أنشئت من أجلها بفاعلية وكفاءة".

والتعريف الاجرائي للتدريب الذي يتبناه الباحث في دراسته وحسب متطلبات البحث ومجاله المتمثل في الشرطة العسكرية الخاصة هو:

الجهود العلمية والعملية التي تبذل من أجل تعريف المنتسبين للشرطة العسكرية الخاصة بالجودة الشاملة ونشر ثقافة الجودة الشاملة بينهم المتضمنة مشاركة هؤلاء المنتسبين في مراحل اتخاذ القرارات والاستفادة من فرق العمل والتدريب المستمر المناسب لتطوير الأداء وإظهار التقدير للمنتسبين والاتصال بذوي العلاقة بهم والمستفيدين من عملهم من أجل تطوير الأداء من ناحية ومساعدة هؤلاء المنتسبين على الجودة والتحسين المستمر في أداء واجباتهم وأعمالهم .

الفصل الثاني

الفصل الثاني الخلفية النظرية للدراسة

اولاً: الإطار النظري:

في الإطار النظري يتناول الباحث موضوع الدراسة ومشكلاتها من الجانب النظري وذلك من واقع الأدبيات والنظريات التي استقرت في هذا الموضوع، وذلك على النحو التالي:

إدارة الجودة الشاملة :

تعددت التعريفات التي تناولت مفهوم الجودة الشاملة واستعراض هذه التعريفات يشير إلى أنها منهجية حديثة لإدارة المؤسسات وتحسين أدائها في إنتاج وتقديم الخدمات التي يحتاجها وتوقعات العميل من ناحية واحتفاظ المؤسسة بموقع مركزي تنافسي مرموق في مجال عملها.

مفهوم إدارة الجودة الشاملة:

إدارة الجودة الشاملة تعني التعريف بفلسفة المؤسسة لكل فرد فيها كما تعمل لتحقيق رضا العملاء وذلك من خلال دمج الأدوات والتقنيات والتدريب بما يؤدي إلى التحسن المستمر في العمليات داخل المؤسسة ويؤدي إلى منتجات وخدمات عالية الجودة ويبدو ذلك في التعريفات الخاصة بالجودة الشاملة التي نعرضها فيما يلي:

- عرفت الجودة الشاملة في قاموس أكسفورد بأنها "تعني الدرجة العالية من النوعية أو القيمة"، كما عرفت مؤسدة (ODU) الأمريكية المتخصصة في تدريب وإعداد الشركات لتصبح متصفة بالجودة بأنها "إتمام الأعمال الصحيحة في الأوقات الصحيحة".
- يشير رئيس مجلس إدارة الهيئة التنفيذية لهذه المؤسسة جورج لابوفيتز "ان سمعة الجودة شيء ضروري لمستقبل شركتك وأغلبتنا يوافق على هذا المفهوم الملح العاجل حيث أننا نفهم الجودة الشاملة على أنها مسألة البقاء المستمر في العمل".
- يعرف ريتشارد ويلمز الجودة الشاملة بأنها "أسلوب هادي ينشأ فلسفة تنظيميه تساعد على تحقيق أعلى درجة ممكنة لجودة السلع والخدمات وان نجاحها يتوقف على قناعة افراد المنظمة او المؤسسة بمبادئها وان مبادئها تضيف بالفعل قيمة وجودة المنظمة او المؤسسة، وقد أثبتت مبادئها نجاحا مستمر لأنها تسعى وبصورة مستمرة الى تحقيق رضا العميل الداخلي والخارجي".

- عرفت الجودة بأنها الرضا التام للعميل ارماند فيخيوم 1956م (الدرادكه والشبلي, 2000, ص 14).
- عرفت بانها المطابقة التامة من المتطلبات (كروسبي, 1979).
- دقة الاستخدام حسب ما يراه المستفيد (جوزيف جوران, 1989).
- درجة متوقعة من التناسق والاعتماد و تناسب السوق بتكلفة منخفضة (ديمنج 1986م (السلمي, 2001, ص 13).
- طريقة للتحسين المستمر للأداء في جميع مستويات العملية وفي كل مجال وظيفي في المنظمة باستخدام كافة الموارد البشرية والمادية المتوفرة(بروكا وبركا, مسنان 1415, ص: 17).
- مجموعه من المزايا والخصائص الخاصة بالمنتج او الخدمة التي تساهم في إشباع رغبات المستهلكين وتتضمن السعر والأمانة والتوفير والموثوقيه والاعتمادية وقابلية الاستخدام. (الدرادكه والشبلي, 2002, ص16).
- عرفت بأنها الملائمة للاستخدام وهي انخفاض نسبة العيوب وانخفاض شكاوي العملاء وهي الإسراع بتقديم الخدمات للعملاء وهي تحسين الأداء. (السلمي, 2001, ص17).
- اشار البعض بأنها أسلوب إداري يهدف إلى خلق ثقافة متميزة في الأداء من خلال عمل القادة و المديرين والمرؤسين بشكل مستمر في القطاعات الإنتاجية والخدمية لتحقيق توقعات المستفيدين وأداء العمل الصحيح بشكل أفضل وأكثر فاعلية منذ البداية وبأقل وقت وجهد وتكلفة (زين الدين, 1996, ص24).
- عرفت بانها فلسفة إدارة الشركة للوصول إلى إرضاء العميل من خلال برنامج شامل من الأدوات والتقنيات والتدريب (الجوير, 2008, ص40).
- عرفت في إطار إشباع رغبات المستفيدين من منتجات وخدمات بأنها نظام متكامل موجه نحو تحقيق احتياجات المستهلكين وإعطاء صلاحيات اكبر للموظفين تساعدهم في اتخاذ القرارات والتأكيد على التحسين المستمر لعمليات إنتاج السلع والخدمات والذي يؤدي إلى تحقيق ولاء العميل في الحاضر والمستقبل وذلك ضمن كلفة تنافسية معقولة (أبو نبعه ومسعد, 1998, ص70).
- يرى السقاف بأنها التحسين المستمر للعمليات الإدارية وذلك بمراجعتها وتحليلها والبحث عن الوسائل والطرق لرفع مستوى الأداء وتقليل الوقت لانجازها باستبعاد المهام والوظائف عديمة الفائدة وغير الضرورية للعميل أو للعملية وذلك لتخفيض التكلفة ورفع مستوى الجودة (السقاف, 1996, ص9).
- عرفها كروسبي بأنها طريقة منهجية تضمن تلافي الأخطاء في خطوات ومراحل العمل التي سبق تخطيطها , فضلا عن تعزيز السلوكيات الجيدة (محمود, 2007, ص5).

ومن التعريفات الشاملة لإدارة الجودة الشاملة تعريف ستيفن كوهين ودونالد براند اللذان عرفاها على النحو التالي:

- الإدارة تعني التطوير والمحافظة على إمكانية المنظمة لتحسين الجودة بشكل مستمر.
- الجودة: تعني الوفاء بمتطلبات المستفيد بل تجاوزها.
- الشاملة: تتضمن تطبيق مبدأ البحث عن الجودة في أي مظهر من مظاهر العمل بدءاً من التعرف على احتياجات المستفيد وانتهاء بتقييم ما إذا كان راضياً عن الخدمات أو المنتجات المقدمة له أم لا (كوهين ودونالد براند) (المهيدب, 2005, ص 17).

خصائص الجودة الشاملة :

تتلخص خصائص الجودة بما يلي:

- أنها تتعلق أساساً بمنظور العمل وتوقعاته حيث أنها تتعلق بمقارنة الأداء الفعلي للمنتج أو الخدمة مع التوقعات المرجوة من جانب العميل الخاصة بهذه الخدمة أو المنتج. أو أنها تتمحور حول الهدف الرئيسي الذي يتمثل في تحقيق رضا العميل وفي رصد كافة الحاجات والرغبات المستقبلية والتي تعد صوراً مثلى في إعادة تصميم السلع أو الخدمات بما يتفق مع تحقيق ذلك الهدف وليس أدل على ذلك من أنها تسعى إلى استمرارية التطوير والتحسين في نوعية السلع هاو الخدمة استجابة للطبيعة الإنسانية ذات الحاجات المتنوعة والتطلعات غير المستقرة وذات التطور المستمر حيث نجد المستهلك كلما استطاع إشباع حاجة ما تطلع لإشباع حاجة أخرى, وهكذا فان دوامة التطلع المستهدف تجعل من حيثيات الشروع بالتطوير والتحسين المستمر حالة قائمة (محمود, 2002, ص 14).
- أنها ثورة ثقافية في طرق عمل وأساليب تفكر الإدارة من خلال تفعيل الاتصالات في الاتجاهين والاهتمام بالمقاييس الإحصائية لفهم وإدارة العمليات بأسلوب يحقق أفضل النتائج وفي الوقت نفسه تقليل التكلفة (زين الدين , 1997 , ص 29).
- أنها نظام إداري يستخدم أدوات محددة لزيادة انتماء العاملين.
- أنها تمثل التزام ثابت بتوفير حاجة العميل عبر نظام متكامل من الأدوات والأساليب والتدريب التي تكفل التطوير المستمر للأعمال بهدف الحصول على منتجات وخدمات ذات مستوى رفيع (ابن سعيد, 1997, ص 77).

■ أنها نظام استراتيجي يسعى لتحقيق رضا العميل من خلال تطبيق فلسفة إدارية تركز على مشاركة جميع العاملين واستخدام الطرق الممكنة لتحسين العملية الإدارية (محمود, 2007, ص5).

■ انها نظام شامل وأنها إدارة تشتمل على أبعاد متعددة فهي تتضمن ما يلي:

(1) بالنسبة للعاملين الجودة تعني :

- الاقتناع بالعمل
- التحفيز على أداء العمل بشكل سليم ومقبول
- التعاون داخل فريق العمل
- الوعي والانضباط الذاتي
- التزام وتعهد بالوفاء والمتطلبات.

(2) بالنسبة للإدارة الجودة تعني :

- رؤية واضحة لكل الإدارات والأقسام.
- علاقات عمل جيدة مع الموردين.
- الالتزام والقوة.
- الوفاء بالالتزامات تجاه العاملين.

(3) بالنسبة للعملاء الجودة تعني:

- الحصول على سلعة أو خدمة بجوده عالية.
- سعر مناسب .
- في وقت مناسب .
- بطريقة جيدة.

■ أنها ترتبط بعدة خطوات تتحقق فيما يلي:

1. تبنى من جانب الإدارة العليا لفلسفه جديدة تتواءم مع إدارة الجودة الشاملة.
2. إيجاد قيادة فعالة.
3. وضوح أهداف المنظمة والوظائف المحددة من قبل الإدارة العليا.
4. دعم وتأييد الإدارة العليا.

5. تحديد العميل المستهدف وهو من يتأثر او يؤثر في أهداف الجودة.
6. التركيز في الجودة على وجهة نظر العميل.
7. الاهتمام بالعمل وتحقيق رغباته.
8. إزالة الحواجز بين الإدارات.
9. إيجاد التنظيم اللازم لمتابعة هذه التغييرات.
10. معيار أداء الجودة هو انعدام العيوب والأخطاء.
11. زيادة الوعي بأهمية الجودة.
12. التخلص من أسباب الأخطاء وإزالة معوقات الاتصال الفاعل .
13. تهيئة مناخ أو ثقافة تنظيمية محاسبه تطبق مفهوم إدارة الجودة الشاملة.
14. وجود تطوير مستمر في طريقة اختيار جودة الإنتاج والخدمات.
15. استخدام القياس بوصفها إدارة موضوعية.
16. يمكن تحديد المقاييس والمعايير الخاصة بالعملية أو المنتج وذلك عن طريق استخدام التجارب والمسح و الرقابة الإحصائية على العمليات.
17. إنشاء مراكز للتدريب الفاعل.
18. توظيف المعلومات المرتدة (المنعكسة) والاستفادة منها في تحسين أداء وتدريب وتنمية العاملين على أداء المهام المختلفة.
19. ضرورة العمل الجماعي الواحد على جميع المستويات.

باستعراض التعريفات العديدة والخصائص السابقة لإدارة الجودة الشاملة فان الباحث يحدد التعريف الإجرائي لإدارة الجودة الشاملة في هذا البحث بأنها:

إدارة التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة طبقا لمبادئ الجودة الشاملة بما يعني تلبية الحاجات التدريبية المتطورة لأفراد الشرطة العسكرية الخاصة بما يحقق أعلى مستوى من التدريب الأمني في كافة مراحله, ويخفض التكلفة ويحقق المشاركة في القرارات والاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية المتاحة , ويحقق الرقابة التي تساعد على التحسين المستمر للاداء وتطويره باستخدام البحث العلمي والأساليب العلمية.

ويقدم هذا التعريف على أساس المقومات أو المبادئ الرئيسية لإدارة الجودة الشاملة والتي تتمثل في :

1) المشاركة: تعني مشاركة العاملين مع الإدارة في عمليات التطوير والتحسين ويتطلب ذلك قيام الإدارة بإكساب العاملين المهارات اللازمة للمشاركة وتشجيعهم على الفهم الجيد لكيفية أدائهم لعملهم بحيث يشعر العاملون بالرضا وبأنهم شاركوا بشكل رئيسي مع الإدارة. (المهيدب, 2005, ص 16).

(2) **تحسين العملية باستمرار:** يعتمد تحسين العملية المستمرة على فكرة أن التحسينات التي قد تبدو غير هامة يمكن أن تؤدي مستقبلاً إلى تحقيق المكاسب الجوهرية وان ذلك هو أسلوب التحسين المستمر للعملية ويعزز المبدأ الأساسي لإدارة الجودة الشاملة ويعتمد ذلك على ممارسة العاملين لمهارتهم مما يكسبهم الثقة في إدارة الجودة الشاملة ويهيئ الفرصة للإدارة لإظهار التأييد والتشجيع (JABLONSKI ,1991,P27, المهيدب, 2005, ص17).

(3) **استخدام فرق العمل:** يتضمن كل فريق مجموعة مختلفة من الأعضاء الذين يمثلون جزءاً من العملية محل الدراسة بدءاً من الأفراد الذين ينفذون العملية والموردين للخدمات والموارد المستخدمة في العملية والمستفيدين والعملاء ويقدم كل فريق توصياته لإدارة المؤسسة وذلك لتطبيقها على الموارد النادرة لتحقيق المكاسب الكبيرة, الأمر الذي يعني ان العاملين قد انحازوا لأهداف المؤسسة وضرورة تحسينها , وذلك قد تحقق نتيجة تغيير الحوافز لكل فرد من الأفراد وفرق العمل والأمن في العمل.

وتوضح التعريفات السابقة لإدارة الجودة الشاملة أنها أسلوب إداري يختلف عن أسلوب الإدارة التقليدية ولقد حصر بعض الباحثين الفرق بين إدارة الجودة الشاملة والإداري التقليدي على النحو التالي: (وهو ما يوافق عليه الباحث)

جدول رقم(1)

مقارنة بين ادارة الجودة الشاملة والادارة التقليدية

عناصر المقارنة	الإدارة التقليدية	إدارة الجودة الشاملة
الهيكل التنظيمي	هرمي	أفقي ومسطح
اتخاذ القرارات	غير مؤسس, مركزي, مبني على معرفة الناس في قمة الهرم.	مؤسس, غير مركزي, مبني على البيانات والإجراءات العلمية والمشاركة التامة
حل المشكلات	تجنب المشكلات وتقطيعها, وعدم محاولة إصلاح شيء, إلا إذا تعطل تماماً, إتباع أسلوب رد الفعل والتفتيش.	البحث عن المشكلات التي تعوق التحسين المستمر وترقبها, وإتباع أسلوب الفعل لكشف المشكلات ومنعها قبل الحدوث.
مصدر المشكلات	العاملون دائماً هم مصدر المشكلات الإدارية لذلك فالمديرون يديرون الناس	العمليات والإجراءات والنظام الإداري مصدر المشكلات, لذلك فالمديرون يديرون العمليات الإدارية والنظام الإداري
الأخطاء والإهدار وإعادة	يمكن التعامل معها ويتم تحملها بدرجة معينة,	لا يمكن تحمل أو قبول الأخطاء أو الإهدار أو إعادة الأعمال لتجنب

عناصر المقارنة	الإدارة التقليدية	إدارة الجودة الشاملة
الأعمال	والأخطاء عادة يتم اكتشافها وتصحيحها.	إعادة الأعمال والإهدار, يجب أن تمنع الأخطاء قبل حدوثها بأداء العمل صحيحاً من المرة الأولى.
التخطيط التركيز جهود التحسين	تخطيط قصير الأجل, تركيز داخلي على تحقيق نتائج سريعة عندما تنشأ مشكلة أو حاجة	تخطيط طويل الأجل وتفكير استراتيجي. وتركيز داخلي وخارجي
عناصر المقارنة	الإدارة التقليدية	إدارة الجودة الشاملة
	للتحسين	على العميل تحسين مستمر
تصميم المنتجات والخدمات	المنتجات والخدمات يتم تحديدها وتصميمها من قبل الإدارات المختصة وفقاً لمعرفة الخبراء.	المنتجات والخدمات يتم تحديدها وتصميمها من قبل فرق عمل مدربه وفقاً لمعلومات وبيانات ثم جمعها من عملاء الداخل والخارج.
المديرون والموظفون	المديرون يعرفون أكثر , والموظفون يستمعون التعليمات وينفذونها حرفياً.	الناس يؤدون العمل ويعرفونه أكثر , لذلك فالموظفون يشاركون في تحسين الإجراءات والعمليات الإدارية
الإنتاجية والجودة	هدفان متضاربان لا يمكن تحقيقها في آن واحد.	تحسين الجودة لزيادة الإنتاجية
المسؤولية من الجودة	الجودة مسؤولية العاملين ويلامون بشكل مباشر عند تردي الجودة	الجودة مسؤولية الإدارة ويلقى اللوم على الإدارة والنظام المتبع عند تردي الجودة.

(الخلف, 1977م, ص124).

المراحل التاريخية لظهور إدارة الجودة :

لقد تابع البعض تطور إدارة الجودة الشاملة عبر ما يلي :

● المراحل التي مرت بها فحددها على النحو التالي

- الفحص والتفتيش.
- مراقبة الجودة.
- تأكيد الجودة.
- اتخاذ الجودة بعداً استراتيجياً. (الدرادكه و الشبلي, 2002, ص31).

● إسهامات الرواد:

إلا أن البعض الآخر تابع ظهور وتطور إدارة الجودة الشاملة بالتركيز على أهم رواد إدارة الجودة الشاملة وهو ما سيستعرضه الباحث بإيجاز لثلاثة من كبار رواد إدارة الجودة الشاملة وهم:

ادوراد جوزيف ديمينج:

الملقب بابي النوعية, وديمنج كان اخصائي رياضي أمريكي عمل في اليابان منذ عام 1974 م. وقد تأسس باسمه جائزة عام 1965م تمنح لأحسن شركة تميز نفسها بالجودة الشاملة , وقد أطلقت عليه محطة(NBC) التلفزيونية الأمريكية في برنامج لها عام 1980 اسم الأب الروحي للموجه الثالثة في الثورة الصناعية(درة, 1993, ص7)

وفلسفة ديمينج تركز على الجودة كهدف أساسي لها إلا أنها تأخذ في الاعتبار الحاجة إلى التغلب على العقبات والصعوبات الناتجة عن السياسات الإدارية التي تقف في مواجهة تحسين وتطوير جودة المنتج او الخدمة.

وتتلخص فلسفة ديمينج في (14) نقطة قال انه يمكن تطبيقها في أي مكان على أي منظمه كبيرة كانت او صغيره وهذه النقاط الأربعة عشره هي:

- (1) وضع هدف دائم يتمثل في تحسين الإنتاج والخدمات .
- (2) انتهاج فلسفة جديدة.
- (3) التخلص من الاعتماد على الفحص والتفتيش الشامل.
- (4) إلغاء تقييم العمل على أساس السعر فقط.
- (5) وجود تطوير مستمر في طريق اختبار جودة الإنتاج والخدمات .
- (6) إنشاء مراكز للتدريب الفاعل.
- (7) إزالة الخوف.
- (8) إزالة الحواجز بين الإدارات.
- (9) التخلص من الشعارات البراقة والنقد.
- (10) وجود قيادة فاعلة.
- (11) استبعاد الأهداف الرقمية.
- (12) إزاحة العوائق التي تعترض الفخر والاعتزاز بالعمل.
- (13) إعداد برنامج قوي للتعليم والتدريب والتحسين.
- (14) إيجاد التنظيم اللازم لمتابعة هذه التغيرات.(ريتشارد 1999, ص 8-11) (المهيدب, 2005, ص24).

ولقد اعتبر ديمنج أبو ثورة إدارة الجودة الشاملة رغم أن نظريته لم تلق اهتماماً في موطنه الأصلي الولايات المتحدة الأمريكية رغم انه اعتبر فيما بعد هو المؤسس الفكري لإدارة الجودة الشاملة (شمرت وفاتجا, 1997, ص23).

ويشير الباحث إلى ما يخص التدريب في النقاط السابقة حيث يقول عن التدريب ان جزء من التدريب يجب أن يتعلق بكيفية أداء الوظيفة وجزءاً آخر يتعلق بلماذا يتم أداء الوظيفة؟ لأنه ما لم يعرف الجميع لماذا يؤدون وظيفة ما فإنهم لا يمكن أن يؤدوها بشكل جيد كما يجب ان يعرفوا هدف النظام وكيف تنسق مهامهم معه.

جوزيف جوران :

هو عالم أمريكي ولد في البلقان , ويدير معهد جوران للجودة وقد نشر في الخمسينات كتابه المشهور في الرقابة على الجودة الذي يعتبر مرجعاً عالمياً في هذا المجال , ويؤكد جوران على أهمية التطوير والتخطيط والمراقبة والتحسين في أساليب الجودة الشاملة في كل إدارة وتتم على حده ويحذر من القفز الى حلول المشكلات بدون البحث الدقيق في الأسباب الحقيقية , كما يؤكد على ضرورة وأهمية إرضاء المستفيدين من الخدمة (عالم, 1414, ص120). وقدم جوران نموذج تطبيقي لإدارة الجودة الشاملة يتكون من عشر نقاط على شكل خطوات متسلسلة لأحداث عملية تغيير تنظيمية شاملة ويذكر عليّات هذه النقاط على الوجه التالي:(عليّات, 2004, ص72)

- 1- بناء الوعي بين الموارد البشرية بأهمية التحسين والحاجة الى الجوده.
- 2- تحديد أهداف خاصة لعملية التحسين الدائم.
- 3- بناء تنظيم لتحقيق الأهداف يدور حول النقاط التالية(تكوين مجلس إدارة, تحديد المشكلات, اختيار المشاريع, بناء فرق عمل , اختيار المنسقين أو المستهلكين).
- 4- تدريب جميع الموارد البشرية في المنظمة.
- 5- تبني أساليب لحل المشكلات وتنفيذها.
- 6- توثيق التقارير عن التقدم في وضع المنظمة.
- 7- تقدير الجهود المميزة للعاملين.
- 8- الاهتمام بعملية الاتصال بين أقسام المنظمة والتركيز على أهمية التغذية العكسية لإيصال النتائج إلى كافة الأقسام والموارد البشرية.
- 9- توثيق النتائج وتسجيلها على شكل رسم بياني.
- 10- المحافظة على ما تم انجازه والتوسع في بناء التحسينات في أقسام المنظمة الرئيسية

وبشكل عام واستناداً إلى التجربة اليابانية فإن فلسفة جوران تعتمد في نجاحها بشكل رئيسي على التدريب على المفاهيم الأساسية لإدارة الجودة الشاملة.

ولقد قام جوران بتطوير نموذج للجودة الشاملة أطلق عليه اسم ثلاثية جوران للجودة ويشمل هذا النموذج ثلاث مراحل مختلفة تبدأ بمرحلة تخطيط الجودة ثم مرحلة مراقبة الجودة وأخيراً مرحلة تحسين الجودة. وكانت هذه العمليات الإدارية الثلاث تستخدم أصلاً لإدارة وتخطيط الجوانب المالية ومراقبتها وتحسين نظمها وبعد ذلك قام جوران بتطبيق هذا الأسلوب على إدارة الجودة، ويركز جوران على هذه العناصر باعتبارها مراحل أساسية خاصة بالجودة ويتناول كل منها بإيجاز على النحو التالي :

(1) مرحلة الرقابة على الجودة:

وقد قسم جوران مرحلة الرقابة على الجودة إلى ثلاث خطوات هي :

- (أ)- تقييم الأداء الحالي للتشغيل.
- (ب)- مقارنة الأداء الحالي بالأهداف.
- (ج)- التصرف وفقاً للاختلافات.

(2) مرحلة تحسين الجودة:

عن طريق تحليل المشاكل الخاصة بالجودة وعلاجها فالتحسين هو قلب ادارة الجودة والتحسينات لا تنتهي ولكنها مستمرة في جميع النواحي ليس فقط في الجودة الخاصة بالسلعة او الخدمة المقدمة ولكن تشمل ايضا العمليات التي تتم.

(3) مرحلة التخطيط للجودة :

ووضع برنامج لها يمكن من خلاله متابعتها وقد قسمه الى خطوات أساسية هي :

- تحديد من هم المستهلكين.
- تحديد احتياجات المستهلكين.
- تطوير خصائص المنتج الذي يفي بحاجات المستهلكين.
- تطوير العمليات القادرة على إتباع تلك الخصائص.
- تحويل خطط النتائج المطلوبة إلى تشغيل.(زين الدين, 1999, ص 31).

فيلب كروسبي:

بدا فيلب كروسبي حياته الوظيفية كمهندس في عام 1952 في مجال التصنيع وتتنقل في عدد من الوظائف حتى أصبح مدير الجودة لمشروع صواريخ بيرشايخ في مارتين مارثينا ثم نائب رئيس شركة (ITT) الأمريكية, وظل شاغلا لهذا المنصب لمدة (14) عام. (الدرادكه واخرون,2001,ص 47).

ويعد كروسبي أول من نادى بالعيوب (صفر) أي Zero Defect أي الإدارة بدون عيوب

● وقد حدد مسلمات الجودة الشاملة على النحو التالي:

- تعريف الجودة بأنها المطابقة للمتطلبات والمواصفات وانها مسؤولية الإدارة الأساسية .
- إن منع حدوث الأخطاء هو الطريق الوحيد لتحقيق الجودة وذلك من خلال تفهم المراحل المختلفة للعملية , ثم دراسة واكتشاف احتمالات الخطأ ومنع حدوثها.
- وجوب أن يكون معيار الأداء هو منتج بلا عيوب.
- مقياس الجودة هو مقدار الثمن الذي تدفعه المنظمة بسبب عدم المطابقة.

● وقد حدد متطلبات تحسين الجودة في ثلاث متطلبات وهي :

- الإصرار والجدية من قبل القيادات العليا بشكل دائم على مسلمات إدارة الجودة الشاملة.
- تعليم الجميع وتدريبهم بشكل دائم على مسلمات إدارة الجودة الشاملة.
- التطبيق الفعلي لتلك المسلمات في شكل خطوات بما في ذلك الإجراءات وتغيير اتجاهات الأفراد وثقافة العمل(المرجع السابق,ص 48)

● نموذج إدارة الجودة الشاملة كمدخل لإحداث التغيير: يتكون من أربعة عشرة نقطة أوردها زين الدين على النحو التالي :

1. الالتزام الثابت من قبل الإدارة العليا بإدارة الجودة الشاملة.
2. تشكيل فريق للجودة في دوائر المنظمة المختلفة.
3. زيادة الوعي بإدارة الجودة الشاملة والتزام الموارد البشرية بها.
4. تقدير تكلفة الجودة الجديدة وتحديد كيفية استعمالها كأداة إدارية.
5. حل المشكلات فور حدوثها لتصحيح الخلل وتفادي ما يحدث.
6. تخطيط برامج عمل خالية من العيوب.
7. تدريب وتعليم الموارد البشرية والمشرفين على القيام بأدوارهم في تحقيق الجودة وتحسينها.
8. توضيح أهمية التخلص من العيوب منذ البداية.

9. تشجيع الموارد البشرية على الاتصال مع الإدارة حول المشكلات والعقبات التي تقف أمامهم في تحقيق أهداف الجودة.
10. تحفيز الموارد البشرية على المساهمة والابتكار في وضع الأهداف
11. تقدير واحترام كل من ساهم في نشاطات تحسين الجودة.
12. تشكيل مجلس أعلى للجودة يكون من مهامه التنسيق والاتصال بأعضاء فرق الجودة.
13. التركيز على التحسين المستمر للجودة.
14. تحديد المشكلات المالية ومكان وجودها وكذلك المشكلات المحتملة.

ويرى الباحث أن انتقال مفهوم الجوده على يد هؤلاء الرواد من التركيز على المنتج النهائي إلى التركيز على عملية الإنتاج, ثم اتسع ليشمل العمليات الإدارية ذاتها, مثل جودة العمل وجودة المنتجات وجودة المعلومات وجودة الأفراد البشرية والفنيين والمدرّبين وجعل من ذلك المفهوم مدخلاً إدارياً يمكن استخدامه في المنظمات الإدارية المختلفة, وحيال نقاط اتفاق تنعكس في رؤية الرواد حول مفهوم الجودة الشاملة تتمثل فيما يلي:

- التزام الإدارة العليا تجاه ادارة الجودة الشاملة.
- توفير قيادة تشجع على الإنفتاح والمشاركة.
- توفير التدريب والتعليم لكافة الموارد البشرية في المنظمة.
- انه لا يوجد وقت محدد لتحسين الجودة وان عمليات التحسين لا تنتهي.
- إن الجودة تعرف عن طريق أفراد الجمهور.
- الوقاية بدلاً من التقويم.
- الالتزام طويل الأجل بتطبيق إدارة الجودة.
- نشر الوعي بين الموارد البشرية بمبادئ وأهداف إدارة الجودة الشاملة.
- استخدام الأساليب الإحصائية في ضبط العمليات والتحسين المستمر.

الاتجاهات الحديثة في إدارة الجودة :

لقد تعددت الاتجاهات الحديثة لتطوير إدارة الجودة الشاملة ونستعرض البعض منها لتلك الاتجاهات النظرية بإيجاز مع التركيز على تلك التي يبرز فيها دور التدريب . أو نتناوله بشكل أكثر تفصيلاً:

نموذج فيكتوري:

وهو نموذج يقوم على العناصر التالية:

- الاعتراف صراحة بان الهدف هو رضا العميل وان العميل هو الذي يدير المنظمة.
- مشاركة جميع أفراد الجمهور الداخلي والخارجي في عملية التحسين المستمر.
- توفير التعليم والتدريب لخلق الالتزام والافتناع من جميع الأفراد بمفاهيم وفلسفة إدارة الجودة.
- التزام الإدارة العليا بتطبيق إدارة الجودة ومساندتها .
- إقامة نظام عادل للتقدير والمكافئة.
- التأكيد على تحقيق الإشباع الكامل للعملاء(زين العابدين,1996,ص75).

نموذج ايشيكاوا (ISHI KAWA)

ينتمي ايشيكاوا في أصله إلى عائلة متعلمة وغنية في المجتمع الياباني, كما يعد إيشيكاوا من رواد الجودة الحديثة في اليابان, وقد تخرج عام 1939 من جامعة طوكيو باليابان تخصص كيمياء تطبيقية وحصل عام 1952 على جائزة ديمينج تكريماً لإسهامه العلمي والعملية في تطوير مفهوم الجودة والطرق الإحصائية لتطبيقها , كما يعد اليابانيون ايشيكاوا الأب لحلقات مراقبة الجودة ويلخص المبادئ الأساسية لمراقبة الجودة الشاملة فيما يلي:

- الجودة مبنية على وجهة نظر العميل.
- إن الجودة هي جوهر العملية الإدارية ويفضل ان ينظر باستمرار إليها على أنها أمر طويل الأجل بدلاً من التركيز على الأرباح في مدة قصيرة.
- إن الجودة تعتمد اعتماداً كلياً على المشاركة الفاعلة للعاملين وتتطلب إزالة الحواجز بين الأقسام المختلفة.
- استخدام البيانات والمعلومات بواسطة وسائل الإحصاء المساعدة في اتخاذ القرارات.

نموذج همبر:

اوجد زين الدين هذا النموذج وهو نموذج يرتبط بموضوع دراستنا التدريب بشكل واضح الأمر الذي يجعلنا نعرضه ببعض التفصيل كما عرضة (زين الدين,1996, ص 57- 59). وفقاً لهذا النموذج فان هناك ستة عناصر أساسية تشكل مدخلا للتطبيق الناجح والفعال لإدارة الجودة الشاملة وهذه العناصر هي :

(1) القيادة: ويعنى ذلك ضرورة توافر القادة المتحمسين والمؤمنين بتطبيق إدارة الجودة الشاملة والملتزمين بتقديم الدعم والمؤازرة لهذا التطبيق بصورة دائمة.

(2) التخطيط والتجهيز: ويعني تكوين كيانات موازية يسند إليها مهمة التخطيط لتطبيق إدارة الجودة الشاملة والاستمرار في مراجعة وصياغة وتعديل التطبيق من خلال مفهوم التخطيط الاستراتيجي والكيانات المقترحة لذلك تتضمن مجلساً للجودة ومنسقاً لها من مدربي الجودة.

(3) التعليم والتدريب: وذلك لبناء الوعي بإدارة الجودة الشاملة ومفاهيمها وفلسفتها وثقافتها بحيث يتم البدء ببرامج تدريبية على مستوى المنظمة ككل واستمراريتها ويفضل ان يكون المدربون من داخل المنظمة ذاتها لإحاطتهم بالثقافة السائدة وبالتالي قدرتهم على تشكيل محتوى البرامج التدريبية الملائمة.

(4) تشكيل فرق العمل: لضمان تحقيق المشاركة لجميع الموارد البشرية من خلال مجموعات متخصصة لتحديد المشكلات المتعلقة بالجودة وتقديم الحلول, وهو ما يتطلب إقامة شبكة اتصالات متكاملة تغطي المنظمة وتوفر كل المعلومات لجميع الموارد البشرية حول مشكلات الجودة وما تم إحرازه من تقدم.

(5) تصميم الجودة: بان تركز على الجمهور, وتلبية رغباته وتوقعاته بصفة دائمة وان تلك الرغبات والاحتياجات والتوقعات للجمهور متباينة داخل التصميم وفي مراحل العمل المختلفة.

(6) التحسين المستمر: ومعناه أن تتضمن عملية التحسين المستمر وضع مقياس للجودة والأنظمة والعمليات المصممة لتحقيق التوافق والإعلان من قبل الإدارة عن مساندتها الصريحة للخطوات النوعية .

■ وأما عن ربط هذا النموذج بالتدريب الأمني في الشرطة العسكرية الخاصة فقد رأى القحطاني مثلاً في بحثه المعنون (مدى توافر متطلبات إدارة الجودة الشاملة في برنامج تدريب مدينة الأمن العام بمنطقة مكة المكرمة, 2011) "أن هذا النموذج يعد مثالياً للتطبيق في مدينة الأمن العام بمنطقة مكة المكرمة وأرجع راية هذا إلى القول لاشتمال هذا النموذج على العناصر الستة التي تتوافق إلى حد كبير مع أسس وأهداف التدريب في الأمن العام والتي من أهمها إن تكون برامج التدريب محددة الأهداف, وان تكون مناسبة لمختلف المستويات وان تكون دائمة ومستمرة و مترابطة ومتكاملة وإلزامية , وبوجود قادة متحمسين ومؤمنين بتطبيق إدارة الجودة الشاملة وداعمين ومؤازرين له , وبتخطيط وتجهيز لتطبيق إدارة الجودة الشاملة واستمرارية ألمراجعه والصيانة والتعديل للتطبيق على أيدي فريق متخصص للجودة الشاملة يسايره تعليم وتدريب ومشاركه من الجميع عن طريق تشكيل فرق عمل من خلال مجموعات متخصصة لتحديد المشكلات

المتعلقة بالجودة وتقديم الحلول وتصميم للجودة يركز على الجمهور وتلبية رغباته وتوقعاته بصفة دائمة للحد من الفاقد والتحسين المستمر، ويتضمن وضع مقاييس للجودة والأنظمة والعمليات المصممة لتحقيق التوافق مع توقعات وتطلعات الجمهور المنظورة، وجهود مبذولة لإحداث التغييرات والتعديلات لاستمرار ذلك التوافق نكون قد حققنا أهم متطلبات إدارة الجودة الشاملة في برامج مدينة تدريب الأمن العام". (القحطاني، 2011، ص 35).

نموذج تاجوشي اونوا: وهو من الخبراء اليابانيين في مجال الجودة وقد قام بتطوير نظام الإنتاج الشهير لشركة تويوتا كما قام بتطوير مفهوم الإنتاج في الوقت المناسب ومفهوم التصنيع المرن والذي عني بأفكار ومفاهيم الجودة الفعلية أثناء مرحلة التصميم السابقة على مرحلة التصنيع (بن سعيد، 1418، ص 78)

نموذج وليام كونوى: الذي يدعو الى نظام جديد في الادارة. و**نموذج جائزة بالبديج القومية:** وهي أشهر جائزة أمريكية للجودة أنشأها الكونجرس الأمريكي عام 1987 والنموذج يمثل مجموعة أفكار لعدد من خبراء الجودة (زين العابدين، 1996، ص 226).

نموذج الجائزة الأوروبية: وهو نموذج تم صياغته استناد إلى الأفكار التي قامت عليها كل من جائزة ديمنج التي تمنح في اليابان وجائزة بالبديج الأمريكية ويتكون النموذج من تسعة عناصر هي، القيادة، إدارة الموارد البشرية، الاستراتيجيات، التحسين، الموارد، العمليات، رضا الموارد البشرية، رضا العملاء واثرها على المجتمع، نتائج الأعمال. (العجمي، 1999، ص 217).

نموذج والتر شوهارت: وهو نموذج يركز على حل المشكلات وقد وضع شوهارت مدخلاً للجودة يركز على أربع خطوات لحل المشكلات وهذه الخطوات هي التخطيط، والفعل، والفحص، التصرف. (بن سعيد، 1997، ص 165).

مبادئ إدارة الجودة الشاملة :

اعتبر مبحث مبادئ إدارة الجودة مبحثاً هاماً في دراسة الإدارة ونركز أساساً على ما يتصل بالتدريب، ولكن نبدأ بعرض هذه المبادئ التي اتفق عليها عدد كبير من دارسي إدارة الجودة الشاملة مثل تتروديتورو جابلونسكي وكاروليتمن، كول، يروكا في تحديد المبادئ الأساسية لإدارة الجودة الشاملة وهي:

- (1) التركيز على العملاء.
- (2) التركيز على العملية والنتائج جميعها.
- (3) الوقاية بدلا من التفتيش.
- (4) الاستفادة من خبرات القوى العاملة.
- (5) اتخاذ القرارات مبني على حقائق.
- (6) التغذية العكسية.
- (7) الأفراد.
- (8) العمليات والعميل.
- (9) المشاركة الكاملة.
- (10) الاهتمام بالرسالة العامة للمنشأة.
- (11) التركيز على برامج التدريب.
- (12) الاهتمام بتحسين علاقة الموارد مع العميل.

ويلاحظ الباحث أن التركيز على برامج التدريب قد ورد كمبدأ من مبادئ الجودة الشاملة(البند11).

وبمتابعة المبادئ الأساسية التي كانت محل اتفاق بين باحثين آخرين أيضا لم يغيب التدريب, واتفق عليه كل من أوكلاند مع جلاسوب وستينج وإورده ريتشارد وويليامز أيضا نجد أن التدريب قد احتل البند رقم(9) من بين المبادئ التي اتفق عليها هؤلاء والتي بلغت (12) مبدأ.

وقد كان التدريب أيضا احد أهم عناصر إدارة الجودة فقد أورد رودك هاكينلي العناصر التالية باعتبارها العناصر الأهم لإدارة الجودة الشاملة فذكر أنها:

- (1) الإدارة الجماعية والعمل الجماعي.
- (2) المشاركة في اتخاذ القرار.
- (3) تدريب العاملين.
- (4) اهتمام واقتناع الإدارة العليا.
- (5) الاهتمام بالعميل.
- (6) فهم واقتناع مشاركة العاملين.

● التدريب في دراسات وبحوث إدارة الجودة الشاملة

لقد تناول الباحثون في دراستهم وبحوثهم عن إدارة الجودة الشاملة في التدريب من منظورات عديدة, وهذه البحوث والدراسات توجه نظر الباحثين إلى كيفية معالجة التدريب وطبيعة رؤيته في الدراسات والبحوث التي دارت حول إدارة الجودة الشاملة

وطبيعة علاقته بهذه الإدارة الأمر الذي نرى ضرورة عرضة في بحث يدور حول التدريب الأمني في الشرطة العسكرية الخاصة.

وحيث تعددت مداخل معالجة التدريب من منظور إدارة الجودة الشاملة في هذه البحوث والدراسات, ويعرض الباحث هذه المداخل على النحو التالي:

1- مفهوم التدريب في الجودة الشاملة وأهميته:

- "التدريب هو نشاط يضمن أن يحصل العاملون على المعارف والمهارات اللازمة التي تمكنهم من وضع تلك المعارف موضع التطبيق الصحيح والناجح لمنهجية إدارة الجودة الشاملة". (عقيلي 2002:ص165).
- ويرى الغالبية العظمى من المتخصصين في أدبيات إدارة الجودة الشاملة ان النجاح في تطبيق هذه الإدارة يتوقف إلى حد بعيد على إخضاع جميع العاملين بالمنظمة للتدريب المستمر باعتبار أن العنصر البشري هو محور النشاط في المنظمة وانه يجب على كل منظمة تسعى لتحقيق الجودة الشاملة وان تضع التدريب والتوجيه في سلم أولوياتها, وبشكل عام فان البرامج التدريبية تركز على مواضيع مثل: فرق العمل, أساليب حل المشكلات, واتخاذ القرارات وقيادة الاجتماعات وأدوات وأساليب الرقابة الإحصائية على العمليات, وخدمة العميل, وإعادة النظر في علاقة المورد بالعميل الداخلي وقيادة الفرق وانظمة ادارة الجودة الشاملة وتخطيط وتوثيق وصيانة إدارة الجودة الشاملة, ومشاركة العاملين في عمليات التحسين وتجارب الآخرين في تطبيق إدارة الجودة الشاملة, وإدارة عمليات التحسين المستمر(الشراري, 2000, ص 78).
- جعل ديمنج التدريب والتطوير نقطتين أساسيتين من نقاطه الأربعة عشرة التي هي مفتاح البقاء الاقتصادي في عملية إدارة الجودة الشاملة, وهذا التأكيد على التدريب والتعليم للموظفين في العمل هو بمثابة إعادة التدريب على مهارات جديدة تتغير بتغير عملية تحسين الجودة, فالتدريب لتطوير المهارات الإدارية لمجموعات العمل وتطوير مهارات التكيف مع عمليات تحسين الجودة والتغير في العمل يعتبر امرا حيويا في عملية التحول الى ادارة الجودة الشاملة. إن إدارة الجودة الشاملة لا تنادي بسؤال المشرف او العامل عن رغباتهم في التدريب وحاجاتهم إليه فهي ممارسه دائمة طويلة في معظم منظمات القطاع العام الذي يساوي بين الإهتمام الفردي والتصميم الذاتي كعوامل محفزة في زيادة التعليم فهي بالأحرى تنظر للتدريب كعملية جماعية أو دور حيوي للأفراد في التنظيم أو تغيير للعملية الإنتاجية, أو تغيير في إدارة الجودة الشاملة نفسها (الخلف, 1997, ص126).

2-وضع التدريب في مبادئ إدارة الجودة الشاملة :

يحتل التدريب مكانه أساسية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة ويمكن ان نتابع مكانة التدريب في المبادئ الستة الرئيسية لإدارة الجودة الشاملة وهي:

■ التدريب في التركيز على العملاء:

يشير الباحثون إلى أن التحرك نحو الجودة الشاملة يقتضي منا أن نعترف بوجود نوعين من العملاء العميل الخارجي الذي يقدم لنا أوامر الشراء والتعامل مع منظماتنا والذي نتعامل معه بشكل يومي, ولكن اهتمامنا بهؤلاء يضعف تأييدنا للعاملين بالمنظمة (العميل الداخلي) وينشأ عن ذلك الضعف المستمر في مكافأتنا غير المباشرة عن خدماته, في حين انه علينا كلما تقدمنا نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة فلا بد من التحول نحو الاهتمام بكل عملائنا في الداخل والخارج فغالباً لا تعتبر التكلفة قضية كبيرة, فالأهم هو الانجاز في الوقت المحدد بالجودة المطلوبة.(توفيق,2003,ص44).

ويرى الباحث ان هؤلاء الباحثون قد ركزوا على جانب هام هو العميل الداخلي ,أي العاملين الذين هم أداة الانجاز بالجودة المطلوبة وفي الوقت المناسب المحدد وبالطبع يقتضي ذلك حصول هؤلاء العاملين على التدريب المناسب لرفع كفاءتهم للوصول إلى الجودة المطلوبة وفي الوقت المناسب.

■ التركيز على العمليات:

في ظل إدارة الجودة الشاملة نستخدم النتائج الناقصة او التوقعات غير الملباة كمؤشرات على أن شيئاً ما يتم خطأ في العمليات التي أدت إلى إنتاج هذه المنتجات أخيراً, وهذه الأخطاء تقضي إلى خطة عمل لتصحيح هذه الأخطاء او نواحي القصور ولاشك استخدام المدخل الهيكلي لحل كل المشاكل يجعل بالإمكان التحرك المستمر نحو تحسين جودة السلع والخدمات.

■ الوقاية من الأخطاء :

ويقتضي تطبيق هذا المبدأ الاهتمام بالعمليات والنتائج معاً، الأمر الذي يؤدي إلى الوقاية من الأخطاء وذلك بدل اللجوء إلى الفحص الذي كان متبعاً فيما قبل الأخذ بإدارة الجودة الشاملة الذي كان يعتمد على فحص الجودة وعند اكتشاف الخطأ في الإنتاج يعمدون إلى تكثيف عملية الفحص وزيادة عدد الفاحصين أما في ظل إدارة الجودة الشاملة فيتم تطبيق المدخل الهيكلي لحل المشكلات ويخصص الاستثمار الضروري لفهم العملية ومصادر اختلافها وبذلك نقوم بعملية المراقبة الضرورية للتأكد من أن كل سلعة أو خدمه تلبى الجودة المقبولة والمنتبأ بها.

(أن المبدأ الثالث يوجه اهتمامنا نحو منع المنتجات المعيبة والخدمات المعيبة بدلاً من اكتشاف العيوب والأخطاء بعد انفاق الموارد.(هيجان,1415, ص 113).

ومن وجهة نظر الباحث يرتبط هذا المبدأ بالتدريب من زاويتين :

- جودة التدريب بما يؤدي الى تقديم خدمه تدريبية ذات جودة تؤدي إلى إنتاج المتدرب الكفاء.
 - تشكيل أسلوب التدريب بما يتناسب ,مع تجنب الإنتاج المعيب ,فالكفاءة التدريبية وجودتها من شأنها القيام بذلك.
- **حشد خبرات القوى العاملة:**

يفترض المناخ الإداري التقليدي ان القوى العاملة تتكون من أفراد لا عمل لهم ,ولا يريدون شيئاً أكثر من الحصول على المال ,ولقد غيرت إدارة الجودة الشاملة هذه الطريقة في التفكير الى حد بعيد فالقوى العاملة يرغبون في الإحساس بالتقدير وقد أوجدت إدارة الجودة الشاملة طرق جديدة ومبتكرة للاعتراف بجهود الأفراد ومكافئتهم لان القوى العاملة في المنظمة يمثلون ثروة هائلة من المعرفة والفرص لتحسين طريقة أداء العمل وزيادة الأرباح وتخفيض التكلفة وجعل العاملين يشعرون بأنهم جزء من فريق العمل الناجح,وإن التحرك نحو إدارة الجودة الشاملة يتطلب تعبئة كل خبرات القوى العاملة بطريقة فعالة جدا لتحقيق المنطقة المشتركة لجميع المشاركين (توفيق, 2003, ص47).

هذا المبدأ يتعلق بالعاملين ووجوده كمبدأ من مبادئ إدارة الجودة يشير إلى ضرورة إعداد أفراد قوى العمل بالكفاءة اللازمة لأداء مهامهم فذلك الإعداد هو أهم أسس تقدير الذات وتوقع تقدير المنظمة لهم لقاء أدائهم الجيد الذي اكتسبوه من التدريب الجيد.

■ **اتخاذ القرار بناء على الحقائق:**

تعتمد الإدارة التقليدية على تغيير المسؤولين عن المشروعات غير الناجحة ملقيه اللوم عليهم, أما المنظمة التي تتبع إدارة الجودة الشاملة فإنها تطبق مدخلاً هيكلياً لحل المشكلات, ويعترف في ذلك بجميع المشاركين في العملية بما فيهم المديرون التنفيذيون والإدارة والقوى العاملة والعملاء, وبأنهم يستطيعون المشاركة في التوصل إلى حلول ثنائية مفيدة وهذا يعني فهم العملية التي تؤديها والعملية التي يؤديها من حولك وفهم السبب في مشاكلك, وجمع المعلومات والبيانات التي ستبنى عليها قراراتك لتحسين تلك العملية, وتعتمد الجودة الشاملة الى حد بعيد على بناء فريق عمل فعال وعلى الاتصال الفاعل وعلى تنمية المهارات الفردية للحصول منهم على أقصى ما يستطيعون تقديمه (توفيق, 2003, ص48).

ويوضح الحاجة إلى التدريب في هذا المبدأ من وجهة نظر الباحث ما تضمنه النص السابق من الاتصال الفاعل وتنمية المهارات الفردية للحصول منهم على أقصى ما يستطيعون تقديمه, فهذا يتوقف على تهيئتهم بالتدريب المناسب الكفاء ليتسنى للعاملين الإسهام بأقصى ما يستطيعون تقديمه للوصول إلى إنتاج متميز سواء كان سلعاً أو خدمة.

■ ارجاع الأثر:

يمثل مبدأ إرجاع الأثر المبدأ السادس والأخير من مبادئ الجودة الشاملة , ويسمح هذا المبدأ بنجاح المبادئ الخمسة السابقة بان تنجح وتزدهر, ويعتبر الاتصال أساساً بالنسبة لهذا المبدأ, ويتمثل هذا المبدأ على شكل جلسة مع احد المشرفين تلي تقييمه لأحد العاملين لمراجعة تقييمه السنوي وربما يكون إرجاع الأثر من هذا النوع شخص لشخص هو الأكثر أهمية وهناك من يستخدم في إرجاع الأثر أسلوب يسمى ثلاثة في واحد وفي هذا الأسلوب يقدم للعامل ثلاثة أقسام من التشجيع وهي التعزيز الايجابي والتأييد والتلميح بمؤشر واحد للنمو, وأن المسؤولية الأكبر للمشرف لا تتمثل في إدارة الأموال أو التسهيلات او الجدولة, ولكنها قيادة الأفراد نحو النمو ان ذلك يمثل التحدي الأكبر للمشرف, وأن التزويد بإرجاع الأثر واضح وأمين مع رغبة مخلص في مساعدة العاملين على النمو يساعد على النجاح الى ابعد الحدود . وتعد القدرة على القيادة أي جعل الأفراد يبذلون قصارى جهدهم لتحقيق الأهداف من الأمور الأساسية التي تسبق كل المهارات, ولقد لوحظ في العديد من النواحي أن إدارة الجودة الشاملة لا تزيد عن كونها إعادة تأكيد لممارسات الإدارة الفردية الأساسية (توفيق, 2003, ص49).

ويلاحظ الباحث تركيز هذا المبدأ على قيادة الأفراد وان القدرة على القيادة يجعل الفرد يقود مرؤوسيه بطريقة تحفزهم على أن يكونوا مبتكرين ويأخذوا فرصهم كاملة, و لكي يصبح المرؤوسين مبتكرين ويأخذوا فرصهم لاشك أن ذلك يتطلب من وجهة نظر

الباحث اخذ فرص العاملين في التدريب المناسب الكفاء الذي يؤهلهم ليصبحوا مبتكرين ومن ثم يمكنهم الاستفادة من الفرص التي تتاح لهم في هذا الشأن.

3- التدريب في دراسات وبحوث إدارة الجودة الشاملة.

تكشف الدراسات والبحوث التي أجريت عن إدارة الجودة الشاملة عن شكلين من أشكال الاهتمام بالتدريب :

- تحلل التدريب في مبادئ إدارة الجودة الشاملة وبحوثها دون التركيز الكامل عليه.
- التركيز على مبحث التدريب في إدارة الجودة الشاملة .

وفي الجزء السابق تناولنا الشكل الأول.

أما الآن فنتناول تلك الدراسات والبحوث التي ركزت على التدريب, وكذلك تلك التي خصصت له جزءاً خاصاً في دراسات وبحوث إدارة الجودة الشاملة.

■ التدريب كأحد متطلبات الجودة:

حتى يتم تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة وفق الأسلوب الصحيح يجب تدريب وتعليم المشاركين بأساليب وأدوات هذا المفهوم الجديد حتى يمكن أن يقوم على أساس سليم وصلب وبالتالي يؤدي هذا إلى النتائج المرغوبة من تطبيقه, وحيث أن تطبيق هذا البرنامج بدون وعي أو فهم لمبادئه ومتطلباته قد يؤدي إلى الفشل الذريع, فالوعي الكامل يمكن تحقيقه عن طريق برامج التدريب الفاعلة .

إن الهدف من التدريب هو نشر الوعي وتمكين المشاركين المشاركة من التعرف على أساليب التطوير. وهذا التدريب يجب أن يكون موجهاً لجميع فئات ومستويات الإدارة (الهيئة التنفيذية – المدراء – المشرفين – العاملين) ويجب أن تلبى متطلبات كل فئة حسب التحديات التي يواجهونها, فالتدريب الخاص بالهيئة التنفيذية يجب أن يشمل إستراتيجية التطبيق , بينما تدريب فرق العمل يجب أن يشمل كل الطرق والأساليب الفنية لتطوير العمليات, وعلى العموم فإن التدريب يجب أن يتناول أهمية الجودة وأدواتها وأساليبها والمهارات اللازمة وأساليب حل المشكلات ووضع القرارات ومبادئ القيادة الفعالة والأدوات الإحصائية وطرق قياس الأداء(المهيدب, 2005, ص76).

■ متطلبات الجودة في التدريب:

(1) تطوير جميع عناصر العملية التدريبية : يقول الزواوي "لتحقيق الجودة الشاملة في التدريب لابد من تطوير جمع عناصر العملية التدريبية والتي من أهدافها تحقيق النمو

الشامل للمتدربين وتمتعهم بشخصية متوازنة , ويرجع مفهوم إدارة الجودة الشاملة إلى تحسين ومدخلات العملية التدريبية بوجه عام بما تتضمنه من مدرب ومتدرب وقيادة ومحتوى تدريبي , ومناخ عام, وتحسين العمليات التدريبية بتطبيق الأسس العلمية في تخطيط وتنفيذ المنظومة التدريبية على ضوء أهداف واضحة ومحددة يمكن قياسها "(الزواوي ,2003,ص45).

(2) اقتناع الإدارة والعاملين بتطبيق الجودة: أن يكون لدى الإدارة والعاملين فيها قناعة بتطبيق إدارة الجودة الشاملة ليكون هناك حافز داخلي يساعد على تحقيق ممارسات الجودة داخل المنظمة والموافقة على التحول من النمط التقليدي إلى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في برامج التدريب , وتوفير كافة متطلباتها سواء كانت تنظيمية أم مادية أم بشرية.

(3) نشر ثقافة الجودة الشاملة: وتتمثل في تزويد العاملين بالمنظمة التدريبية بمعلومات ايجابية وصريحة عن الجودة بهدف إشعارهم بأنهم ينتمون ويتبنون الاتجاه الجديد في منظماتهم والتخطيط للجودة ووضع سجلات الجودة والمراجع الداخلية للجودة, فتطبيق الجودة على الوجه السليم يتطلب تهيئة العاملين نفسياً بمختلف مستوياتهم الوظيفية لقبول إدارة الجودة الشاملة وذلك من خلال نشر ثقافة الجودة عن طريق إعداد دليل نظام الجودة الشاملة الذي يتضمن وصف مبادئ الجودة ومعايير الجودة الشاملة وكيفية تطبيقها ويتم توزيعه على العاملين وتنظيم ندوات ومؤتمرات بصفة دورية لزيادة وعي العاملين بأهمية الجودة في العملية التدريبية وإعلامهم بان الجودة مسئولية الجميع لكي تقل مقاومة العاملين لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في برامج التدريب.

(4) التركيز على العمل الجماعي: وذلك بتشكيل فريق عمل يتألف من بين 4-8 من المنتمين للشرطة العسكرية الخاصة تتوفر فيهم الرغبة في العمل الجماعي والتفاعل والاستعداد لبذل جهود لتحسين وجودة البرامج التدريبية وذلك من خلال تحليل عمليات العمل والتعرف على المشكلات والتعاون في إيجاد الحلول المناسبة لها, وتحديد الأولويات الخاصة بتحسين وجودة برامج التدريب الأمني.

(5) توفير قواعد معلومات وبيانات واضحة ومفصلة : بحيث يمكن اتخاذ القرارات على الحقائق وذلك بإقامة نظام يتألف من مجموعة العناصر البشرية والآلية لجمع وتخزين وتحليل وتوزيع وتصنيف معلومات عن إدارة الجودة تتعلق باحتياجات المستفيدين الداخليين والخارجيين وأرائهم في مستوى جودة الخدمات التدريبية, وتقييم العمليات والإمكانات اللازمة للعمليات وأنظمة الرقابة على التدريب ونتائج مراجعة الأداء مما يساعد الإدارة في اتخاذ القرارات المتعلقة بتحسين جودة الخدمات التدريبية والتحليل

الدوري لأوضاع التدريب حتى يمكن تحقيق التطوير المستمر لكافة جوانب العمليات التدريبية (عليما، 2004، ص 235).

6) درجة كفاءة العاملين: ويقصد بها قدرة العاملين على التعامل مع التغيرات العالمية والتزود بالخبرات والمعارف والتعامل بنجاح مع الآخرين. فالموارد البشرية الفعالة هي خير ضمان لتطبيق واستمرار نجاح إدارة الجودة الشاملة في التدريب لذلك من الضروري العناية بالعاملين في المجال التدريبي على اختلاف وظائفهم حتى يستطيعوا تقديم خدمات تدريبية عالية الجودة فالتدريب من أهم متطلبات تنفيذ خطة إدارة الجودة الشاملة لأنه يوفر المهارات والمعارف اللازمة لممارسة الأنشطة الواردة بالخطة (المناصير، 2000، ص 58).

7) التدريب على الجودة الشاملة: هي جهد منظم ومخطط يهدف إلى تزويد العاملين في التدريب بمختلف مستوياتهم الوظيفية وتخصصاتهم بمعارف ومفاهيم عن فلسفة الجودة ومفاهيمها ومبادئها ومتطلباتها ومعوقاتها وأدواتها بهدف إكسابهم مهارات قيم سلوكية تساعدهم على الشعور بأهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة وتطبيقها بشكل سليم يؤدي إلى تحسين الخدمات التدريبية لذا فمن الضروري عقد دورات تدريبية عن إدارة الجودة الشاملة.

8) التركيز على قيادة الجودة الشاملة: وذلك من منطلق أن وجود تأثير القائد الإيجابي في سلوك الأفراد والجماعات يؤدي إلى كسب ولائهم ودفعهم نحو انجاز الأهداف بجودة عالية.

9) توفير الإمكانيات: ويقصد بذلك توفير القوى العاملة و الآلات والمواد ورأس المال والوسائل اللازمة من أجل تهيئة المناخ المناسب لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في برامج التدريب (القحطاني، 2011، ص 43).

■ تطبيق مبادئ الجودة الشاملة على التدريب:

يقوم القائد في المؤسسة التدريبية بإشراك مرؤوسيه في تحديد الأهداف التدريبية، ويعد أسلوب المشاركة أسلوب رقابياً ذاتياً يتم من خلاله تقييم أداء العاملين لتحفيزهم للعمل من خلال منح القائد الثقة لمرؤوسيه، والمشاركة في تحديد الأهداف وتقويم النتائج وتشجيع أفكار مرؤوسيه واتخاذ القرار بصورة مشتركة، وفيها إكساب القيادي القدرة العلمية على تطبيق الإدارة المفتوحة التي تعتمد على المشاركة الفعلية لجميع العاملين في المؤسسة التدريبية والذين يتحملون المسؤولية الكاملة لتحقيق الأهداف التدريبية ورفع الأداء وتحقيق الجودة الشاملة، ومن أهداف تطبيق الجودة الشاملة على التدريب ما يلي:

1. تطوير أداء جميع العاملين عن طريق تنمية روح العمل التعاوني الجماعي وتنمية مهارات العمل الجماعي بهدف الاستفادة من كافة الطاقات وكافة العاملين بالمنشأة التدريبية.
2. ترسيخ مفاهيم الجودة الشاملة والقائمة على الفاعلية والفعالية تحت شعارها الدائم (أن نعمل الأشياء بطريقة صحيحة من أول مرة وفي كل مرة).
3. الاهتمام بمستوى الأداء للإداريين والمدرسين والمعلمين والموظفين التابعين للإدارة التدريبية من خلال المتابعة الفاعلة وإيجاد الإجراءات التصحيحية اللازمة وتنفيذ برامج التدريب المقننة والمستمرة والتأهيل الجيد , مع تركيز الجودة على جميع أنشطة مكونات النظام التدريبي بكل عناصره (المدخلات , العمليات , المخرجات).
4. اتخاذ كافة الإجراءات الوقائية لتلافي الأخطار قبل وقوعها ورفع درجة الثقة في العاملين وفي مستوى الجودة التي حققتها الإدارة والعمل على تحسينها بصفة مستمرة لتكون دائما في موقعها الحقيقي.
5. الوقوف على المشكلات التدريبية والتعليمية في الميدان , ودراسة هذه المشكلات وتحليلها بالأساليب والطرق العلمية المعروفة واقتراح الحلول المناسبة لها ومتابعة تنفيذها في الإدارة والميدان التدريبي التي تطبق نظام الجودة مع تعزيز الإيجابيات والعمل على تلافي السلبيات.
6. التواصل التدريبي مع الجهات الحكومية والأهلية التي تطبق نظام الجودة , والتعاون مع الدوائر والشركات والمؤسسات التي تعنى بالنظام لتحديث برامج الجودة وتطويرها بما يتفق مع النظام التدريبي.
7. تحقيق نقلة نوعية في عملية التدريب الأمني.
8. اتخاذ كافة الإجراءات الوقائية لتلافي الإخطار قبل وقوعها.
9. الوفاء بمتطلبات العميل والمجتمع .
10. ضبط وتطوير النظام الإداري.
11. زيادة الكفاءة التدريبية ورفع مستوى كل العاملين.
12. الارتقاء بمستوى العاملين في جميع الجوانب الجسدية والاجتماعية والنفسية والروحية.
13. توفير جو من التفاهم والعلاقات الإنسانية بين جميع العاملين .
14. تمكين الإدارة من تحليل المشكلات بالطرق العلمية الصحيحة.
15. العمل بروح الفريق.
16. تطبيق نظام الجودة بمنح الإدارة والمشرف الاعتراف والتقدير المحلي والعالمي.
17. التحفيز على التميز وإظهار الإبداع.

18. تقوية الولاء للعمل في الإدارة التدريبية.
19. التشجيع على المشاركة في أنشطة وفعاليات الإدارة التدريبية
- العلاقة بين التدريب ومبادئ إدارة الجودة الشاملة :

فقد اسقط احد الباحثين مبادئ الجودة على التدريب باعتبار أن مبادئ الجودة التالية هي المتفق عليها بين عدد من الباحثين او المبادئ التي تستند إليها الجودة هي :

(1) وضوح أهداف المؤسسة ورسالتها: فبإسقاط هذا المبدأ على التدريب تعرف أهداف التدريب ورسالته بانها :الغرض الذي من أجله يتم التدريب في المجال موضوع الدراسة (مدينة التدريب – أو التدريب في الشرطة العسكرية الخاصة.... الخ.

(2) التركيز على المستفيد أو العميل : فالجودة هي ترجمة لاحتياجات وتوقعات المستفيد من العملية التدريبية سواء مستفيدين داخليين متدربين , أو مستفيدين خارجيين (الأجهزة الأمنية والمستفيدين من خدماتها) إلى خصائص محددة وتكون أساسا في تقييم الخدمات التدريبية وطريقة أداء العمل في المؤسسة من اجل تلبية توقعات المستفيدين والسعي لتحقيقها وإرضائهم.

(3) الالتزام بالتحسين المستمر: ويشمل التحسين المستمر لجميع عناصر العملية التدريبية وجميع وحدات العمل في المؤسسة وهو تعهد استراتيجي ثابت من قبل جميع العاملين في المؤسسة بتأمين الجودة ,فالمعرفة متجددة والمدير والموظفين في المؤسسة يحتاجون إلى تحسين أدائهم والتعرف على كل جديد في مجال عملهم عن طريق الدورات والبرامج التدريبية والجهاز الإداري.

(4) التنظيم (النظام الوقائي): التركيز على الوقاية بدلا من التفتيش بان تبادر إدارة التدريب الى معرفة المشكلات وتوقعها قبل وقوعها وتضع الأنظمة الوقائية التي تمنع حصولها,وذلك لوضع أساليب تمنع وقوع الأخطاء والمشكلات أثناء تأدية التدريب والعمل على تنمية الرقابة الذاتية للأفراد.

(5) المشاركة وتفويض الصلاحيات للعاملين: ويقصد تفعيل دورهم بطريقة تشعرهم بالأهمية وتحقيق الاستفادة الفعلية من امكاناتهم والمشاركة المقصودة هنا هي المشاركة الجوهرية وليست الشكلية إذ يفترض ان تحقق المشاركة أمرين:

- الأول : تزايد من إمكانية تصميم خطة أفضل.
- الثاني: تحسن من كفاءة صنع القرارات من خلال مشاركة العقول المفكرة والقريبة من مشكلات العمل.

إن نجاح إدارة الجودة الشاملة يعتمد على مشاركة العاملين في المؤسسة مع الإدارة العليا في اتخاذ القرارات , وتنفيذ الأعمال مما يجعل الأفراد يحسون بأهميتهم ومساهماتهم في تنفيذ الأعمال وإنجاحها , أما تفويض الصلاحيات فهي لا تعني فقط المشاركة بل يجب ان تكون مشاركة الأفراد بطريقة تمنحهم صوتاً حقيقياً عن طريق هياكل العمل والسماح للعاملين بصنع القرارات التي تهتم بتحسين العمل داخل أقسامهم الخاصة .

(6) التحفيز: ولشحن همم العاملين لتأدية العمل بجودة عالية ينبغي الأخذ بالتشجيع والتحفيز لصالح العمل , فوجود حافز للعمل شيء أساسي في تحسين العمل بحيث يزيد المحسن إحساناً ويشجع المقصر على التحسين والتطوير المستمر, وإسقاط ذلك على التدريب يتمثل في التحفيز على الانضمام للدورات التدريبية, وعلى مكافأة المتميزين في عمليات التدريب من المشرفين والمدرسين والمتدربين أيضاً.

(7) مداومة الاتصال بالمستفيدين: وهي الطريقة التي يستخدمها شخص للتأثير على شخص آخر لتغيير أو لتعديل فكره أو سلوكه , وهي اتصال بين شخصين أو مجموعتين يبين لكل منهما كيف يؤثر على الآخر, والتغذية المرتدة تمكن قائد الفريق أو إدارة التدريب من أن يصبح على دراية بالمشكلات الداخلية قبل أن تستفحل خطورتها (الشيخ, 2000, ص 115).

■ الجودة الشاملة كنظام في التدريب:

التدريب : هو نشاط مستمر يضمن أن يحصل العاملون على المعارف والمهارات اللازمة التي تمكنهم من وضع تلك المعارف موضع التطبيق الصحيح والناجح لمنهجية إدارة الجودة الشاملة (عقيلي, 2002, ص 165).

والجودة الشاملة كنظام في التدريب نظام يسعى لانجاز الأعمال التدريبية بكفاءة , ويقوم هذا النظام على أربعة أسس:

- (1) إحساس العاملين في التدريب بهذا النظام وتفاعلهم معه.
- (2) الوصول إلى مشكلة التطبيق الحالية والمتوقعة بسرعة والتعرف على الأسباب الحقيقية لها .
- (3) الوقاية من حدوث أي مشكلات أثناء العمل.
- (4) التحسين والتطوير الدائم لأساليب العمل سعياً وراء إرضاء العميل.

يعتمد هذا النظام على مجموع من المكونات هي:

أ) المدخلات: مدخل نظام الجودة يعتمد على الكفاءة في تحديد الاحتياج التدريبي باستخدام الأساليب الأكثر فاعلية والتي تعطينا صورة حقيقية عن قصور في أداء العميل وكيفية تلبية احتياجاته والحصول على رضاه.

ب) العملية: وتستخدم تلك المدخلات في التعامل مع العناصر المكونة لإدارة العملية التدريبية وهي:

- الأفراد العاملين في مجال التدريب.
- المواد المستخدمة كمحتوى للبرامج من حيث حداتها ومدى مناسبتها لاحتياج العملاء وسهولة عرضها.
- الأساليب المستخدمة في توصيل المعلومات والمهارات مثل: دراسة حالة، تمثيل الأدوار، مجموعات العمل، العصف الذهني، المناقشة...
- الآلات والأجهزة المستخدمة وتتمثل في أجهزة ومعدات متطورة تساهم بقدر كبير في عملية تسهيل وصول المعلومة واكتساب المهارة المطلوبة.
- مكان التدريب (البيئة) تمثل البيئة عاملا هاما ومؤثر في استثمار العناصر الأخرى لتحقيق الهدف المطلوب، والبيئة نوعان:
 - البيئة المادية: هي ما نعنيه من مكان مجهز ومناسب لراحة المتدربين.
 - البيئة المعنوية: هي ما نعنيه من كيفية التعامل مع المتدربين.

ج) المخرجات: مخرجات هذا النظام هي الخدمات التي تذهب إلى العميل وتحقق رضاه، وتمثل هذه المخرجات أيضا المدخل للنظام من جديد حيث أننا نسعى إلى زيادة رضا العميل في الدورة التالية وهكذا (هلال، 2006، ص54).

نظام الجودة العالمي والجودة الشاملة :

- **نظام الجودة العالمي:** يعبر نظام الجودة العالمي عن مقاييس ومبادئ محددة من قبل المنظمة العالمية للمقاييس (الأيزو) تأخذ بها المنظمات في عملها الإنتاجي من سلع او خدمات حتى تحصل على شهادات (الأيزو) العالمية وبالتالي تثبت تحقيق مستوى جودة معين ومحدد والإسهام في تحقيق كفاءة الإنتاجية وتخفيض التكاليف (زين الدين، 1996، ص 13).
- **الجودة الشاملة:** تسعى إلى إحداث تغيير جذري في ثقافة المنظمة وتحويلها من الأسلوب الإداري التقليدي إلى أسلوب العمل الجماعي والتعاون والتحسين ويكون النجاح على مدى بعيد من خلال إرضاء عملاء المنظمة . ومن خلال ما سبق يتضح أن مفهوم الجودة الشاملة ليس مفهوما جديدا ، إلا انه لم يظهر كوظيفة رسمية الا في الاونه الاخيرة فمن خلال رحلة التطوير في الفكر

الإداري فيما يتعلق بالجودة يمكن أن نلاحظ أن تتابع المداخل المتطورة للجودة عبر تطورها لم تحدث في صورة هزات مفاجئة للفكر الإداري أو صورة طفرات ولكنها كانت من خلال تطور مستقر وثابت , وكان هذا التطور انعكاس لسلسلة من الاكتشافات ترجع إلى القرن الماضي (زين الدين, 1996, ص16).

التدريب الأمني والجودة الشاملة:

• التدريب:

هناك العديد من الخبراء الذين ناقشو موضوع التدريب كوسيلة لنقل المعارف والاتجاهات والمهارات وفق خطوات علمية محددة, ومن ابرز التعاريف التي أشارت إلى التدريب ما أشار إليه باشات 1978 حيث يعرفه "بان تجهيز الفرد للعمل المستمر والاحتفاظ على مستوى الخدمة المطلوبة".

ويعرفه عبدالوهاب" بأنه عملية منظمة مستمرة محورها الفرد في جملة تهدف إلى إحداث تغييرات محدودة , سلوكية وفنية وذهنية لمقابلة احتياجات محدودة حالية أو مستقبلية يتطلبها الفرد والعمل الذي يؤديه والمنظمة التي يعمل لها أو المجتمع الكبير" (عبدالوهاب, 1990, ص226).

ويعرفه توفيق بأنه تزويد الفرد بالأساليب والخبرات والاتجاهات العلمية والعملية السليمة اللازمة لاستخدام المعارف والمهارات الحالية التي يمتلكها أو الجديدة التي يكتسبها بما يمكنه من تقديم أفضل أداء ممكن في وظيفته الحالية ويعدده للقيام بالمهام أو الوظيفة المستقبلية وفق مخطط علمي لاحتياجاته التدريبية.

و يعرفه شعلان وإبراهيم بأنه جهد منظم يهدف إلى تطوير قدرات الأفراد وتغيير سلوكهم وذلك من أجل الأهداف المحددة سلفاً.

ويعرفه ابانمي بأنه محاولة لتغيير سلوك الأفراد لجعلهم يستخدمون طرق وأساليب أفضل في أداء أعمالهم الإدارية أي يجعلهم يسلكون وبشكل مختلف بعد التدريب عما كانوا يتبعونه قبل التدريب.

أما النمر وآخرون فيعرفون التدريب بأنه مجموعة من النشاطات التي تهدف إلى تحسين المعارف والقدرات المهنية مع الأخذ بالحسبان دائماً إمكانية تطبيقها في العمل (الثقفي: 2008: ص28).

ويرى ويلز أن التعريف العملي للتدريب يتلخص في انه نقل معرفة أو مهارة محددة وقابلة للقياس (الثقفي: 2008: ص27).

ويعرفه عبد الوهاب : على انه مفهوم مركب يتكون من عدة عناصر, ويعني التغيير إلى أحسن أو تطوير مجموعة من المهارات والقدرات والأفكار لشخص ما أو مجموعة من الأشخاص(عبدالوهاب, 1990, ص226).

ويعرفه ماهر : على انه تغيير في الاتجاهات النفسية والذهنية للفرد تجاه عملة تمهيدا لتقديم معارف ورفع مهارات الفرد في أداء العمل(ماهر, 1999, ص319).

ويعرفه الزيايدي: بأنه نشاط يبذل بهدف تزويد المتدربين بالمعارف والمهارات اللازمة لتنميتهم وصقل خبراتهم لرفع مستوى الأداء وتغيير سلوكهم واتجاهاتهم في الاتجاه المرغوب لصالح الفرد والمنظمة والمجتمع(الزيايدي, 1999, ص11).

ويعرفه مصطفى بأنه نشاط مخطط يهدف لتنمية القدرات والمهارات الفنية والسلوكية للعاملين لتمكينهم من أداء فاعل ومثمر لبلوغهم أهدافهم الشخصية وأهداف المنظمة بأعلى كفاءة ممكنة(مصطفى, 1999, ص250).

وأخيرا عرف عبد الوهاب التدريب بأنه : عبارة عن برامج مخططة لتحسين الأداء على مستوى الفرد والجماعة والمنظمة من خلال إحداث تغييرات قابلة للقياس في معرفه والمهارات والسلوك الاجتماعي (عبدالوهاب والبرادعي, 2006, ص124).

التعريف الإجرائي للتدريب في هذه الدراسة وطبقا لمقتضياتها يبين الباحث التعريف التالي: التدريب هو نشاط مخطط ومنظم ومستمر يهدف إلى اكتساب المعارف والخبرات والأنماط السلوكية والمهارات الملائمة من اجل رفع مستوى الكفاءة في الإدارة وزيادة الإنتاجية.

• التدريب الأمني:

عرف الكبيسي التدريب الأمني بأنه "نشاط علمي وعملي مخطط يهدف إلى إكساب المعارف وتنمية المهارات وغرس القيم التي تمكن رجال الأمن من القيام بمهامهم ووظائفهم الموجهة لتحقيق الأمن والاستقرار في مجتمعاتهم, والحد من الجرائم بأشكالها المختلفة وأنواعها ومجالاتها للحد الأدنى اذا تعذر منع وقوعها, ويشمل هذا التدريب البرامج المقدمة من وزارات الداخلية ومعاهدها وتلك المقدمة من قبل الوزارات الأخرى المعنية بالأمن الشامل إضافة إلى ما تقدمه المعاهد الإقليمية والدولية والخاصة للتدريب الأمني", ويتم ذلك من خلال إعداد البرامج التدريبية وتنفيذها عبر الدورات والحلقات والورش التي يتم التخطيط لها في ضوء الاحتياجات الفعلية, وسواء كان تنفيذها يتم داخل الدولة أو خارجها (الكبيسي, 2010, ص67).

وفي ضوء هذا التعريف الجامع والشامل لمصطلح التدريب الأمني يمكن القول بأنه نطاق يتسع ليشمل البرامج التدريبية المخصصة التالية :

- (1) البرامج التدريبية التي تعدها وتنفذها الأكاديميات والمراكز والمعاهد والمدارس والمدن التدريبية التابعة لوزارات الداخلية مباشرة والإدارات العامة التي تتبعها والموجهة لمن يعملون في الخدمة كأفراد أو الضباط فهو تدريب أثناء الخدمة.
- (2) التدريب الذي تشهده الأجهزة الأمنية داخل أروقتها للمرؤوسين.
- (3) البرامج التدريبية التي تنظمها الجهات المتعاونة مع الأجهزة الأمنية.
- (4) البرامج التدريبية التي تقدمها المنظمات المحلية والإقليمية والقومية والدولية المتخصصة في قضايا الأمن ومنع الجريمة.

وعلى ذلك فإن المعيار الذي يعتمد في تصنيف التدريب الأمني وفرزه عن غيره من أنواع التدريب هو هدف البرامج وطبيعتها الأمنية وليس الجهة المخططة أو المنفذة لبرامجه سواء كانت عامه أو خاصة وطنية أم إقليمية أم دولية (الكبيسي, 2010, ص69).

ويعرف الصعيدي التدريب الأمني بأنه الوسيلة الإدارية والفنية والعملية التي من شأنها الوصول بالعمل الشرطي إلى أقصى إنتاجية ممكنة تحقيقا للاستخدام الأمثل للموارد البشرية المتاحة في قطاع الشرطة.

ويعرفه اليوسف بأنه الجهود المبذولة لإعداد رجل الأمن لمواجهة الجرائم المستجدة حيث لا يقتصر على تزويد الأشخاص بالمعلومات وإعدادهم فكريا وعقليا لمواجهة الحياة فقط وإنما رفع كفاءة رجال الأمن وتحسين قدراتهم ومهاراتهم في القطاع الأمني لمواجهة المستجدات.

بينما يشير الجبالي إلى التدريب الأمني بأنه عمليات مخططة ومستمرة تستهدف تنمية معارف ومهارات رجال الشرطة وتمكنهم من استيعاب متغيرات وتكنولوجيا العصر بما يعينهم على مواجهة التحديات التي تفرضها طبيعة العمل الشرطي وما يضمن استمرار الكفاءة في الأداء وانجاز المهام (الثقفي, 2008, ص28).

وفي ضوء التعريفات السابقة وحسبما يتطلب البحث يعرف الباحث التدريب الأمني إجرائيا على النحو التالي: التدريب الأمني هو النشاط العلمي والعملية المخطط والمطبق في الشرطة العسكرية الخاصة المستهدف تنمية المهارات والأنماط السلوكية والمعارف وغرس القيم التي تمكن منسوبي الشرطة العسكرية الخاصة من تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مجال عمل الشرطة العسكرية الخاصة.

الخصائص الخاصة المميزة للتدريب الأمني :

- يتصف العمل الأمني ميدانياً باحتمالات التعامل مع بعض المواقف المتأزمة التي قد لا تتيح لرجل الأمن استصدار التوجيهات اللازمة من القيادة ما يجعل رجل الأمن يضطر إلى اتخاذ قرارات أمنية دون الرجوع للقيادة لأخذ القرار الأنسب من ذوي الخبرة والمهارة وذلك تبعاً للظرف الزماني والموقف الأمني ميدانياً، وهذا يعني ضرورة تزويد رجال الأمن بالمعارف والمهارات اللازمة للتعامل مع هذه المواقف وتنفيذ ما قد يتطلبه الموقف تنفيذاً فعالاً.
- يشير الصعيدي إلى أن برامج التدريب الأمني تتطلب ضرورة الاعتماد على البحث العلمي والاستناد إلى الأساليب الموضوعية باعتباره من أهم المجالات التي لها علاقة مباشرة بتحقيق الأمن في المجتمع.
- ويضيف عبيد خاصية أخرى للتدريب الأمني بقوله : في ضوء التحديات التي أفرزها التغيير الاجتماعي والثقافي في القرن الحادي والعشرون لم يعد جهداً ثانوياً بل لابد أن يكون نشاطاً أساسياً، ولاسيما أنه لم يعد مقصوراً على التعامل مع المشكلات التقليدية بل تجاوزها إلى المشكلات المعقدة التي تتطلب فطنة ومهارة عالية في التعامل معها.
- ويرى الألفي أنه لضمان فاعلية التدريب الأمني يجب اختيار رجل الأمن المناسب وأن تكون برامج التدريب وفقاً للحاجات الفعلية وأن يكون المدربون على مستوى من الكفاءة والخبرة والمقدرة على الاستفادة من التقنيات الحديثة ومواكبة حركة الجريمة وتطورات التقنية وتوظيف شتى العلوم والتخصصات العلمية في خدمة الجوانب الأمنية، وأخيراً التركيز على البحث العلمي والتأليف في مجالات التدريب الأمني (الثقفي، 2008، ص152).

ويرى الباحث أن التدريب الأمني يتميز بميزتين الأولى أنه له نفس الخصائص العامة المميزة للتدريب من ناحيته، والثانية له خصوصية "خصائص خاصة" ترتبط بمجاله الخاص.

الخصائص العامة للتدريب الأمني:

- التدريب عملية مخططة وليست عشوائية تهدف إلى استخدام الموارد البشرية بأفضل صورة .
- التدريب عملية مستمرة ومتصلة.
- التدريب عملية شاملة لكل العاملين في المستويات الإدارية المختلفة داخل المنظمة(الصاعدي, 2011, ص66).
- للتدريب الأمني أهداف في مجال معين يسعى لتحقيقها على المستوى الفردي وعلى مستوى المنظمة وعلى مستوى المجتمع ,فعلى المستوى الفردي يهدف التدريب الأمني إلى إكساب العاملين في الأجهزة الأمنية معلومات ومعارف ومهارات متخصصة مخصصة ذات صلة بوظائفهم ومن ذلك تعميق ثقة رجل الأمن بنفسه وزيادة اعتماده على النهوض بمهام وظيفته وتحسين العلاقات الإنسانية بين الرؤساء والمرؤوسين وتمكين رجل الأمن من تطوير أساليب عمله وإتقانه وتفوقه وتحسين علاقات رجل الأمن بالجمهور والمواطنين ,وتحصينه بالثقافة العامة وتعميق حسه السياسي والأمني وانتمائه الوطني والحضاري وتطوير مهاراته لتمكينه من التعامل مع الأجهزة والمعدات الحديثة التي تستخدم في مجال عمله, وتنمية مهاراته في استخدام الحواسيب الالكترونية وشبكات الاتصال وتحديث معلوماته القانونية ذات العلاقة بمهامه وواجباته وتدريبه ميدانيا وعمليا على استخدام الأسلحة والأجهزة المتطورة والحفاظ على لياقته البدنية والتخفيف من الضغوط النفسية والوظيفية التي يتعرض لها .
- أنه له أهداف ترتبط بمستوى المنظمة التي يمارس فيها ومن تلك الأهداف معالجة الأخطاء والثغرات التي تنجم عن سوء التخطيط والتنظيم والتنسيق بين أداء الوحدات الأمنية ,وتقليل معدلات الدوران والتسرب بين رجال الأمن, أو عدم التكيف المهني والوظيفي ,كما يسهم التدريب في خفض النفقات والتكاليف الناتجة عن الهدر في الموارد أو الإصابات والحوادث في العمل ,وتحسين سمعة الأجهزة الأمنية وتوثيق صلتها بالبيئة المحلية وتحديث نظمها وأساليبها وإجراءاتها والتحول نحو أساليب الإدارة الديمقراطية من خلال التعريف بمفاهيم اللامركزية او التفويض والتحويل والمشاركة في اتخاذ القرارات, كما يسهم التدريب إشاعة أجواء العمل المريحة في الأجهزة الأمنية بتطبيق مفاهيم الثقافة والمناخ التنظيمي والحضارة التنظيمية المشجعة على الابتكار او الإبداع والتميز, كما تساهم برامج التدريب في تعزيز القيم الروحية والأخلاقية والمهنية لدى رجال الأمن, وفي تحصين الأجهزة الأمنية من اختراق الجهات والجماعات المعادية .
- أرتباطه ببرامج التنمية البشرية الشاملة ,ومن ثم تحقيقه لأهداف ووظائف مجتمعية, وذلك إن برامج التدريب تعد جزءا من برامج التنمية البشرية الشاملة

وتصب فيها وتسهم معها في جعل التدريب استثمارا تنمويا لأبناء المجتمع كما تساهم في تنفيذ سياسات الدولة الداعية للتوطين وإحلال المواطنين في الوظائف التي يشغلها الأجانب وذلك أكثر إلحاحا في الوظائف الأمنية عن غيرها من الجهات , كما أن للتدريب الأمني دورا في تقليل نسبة ومعدلات التضخم الإداري ,ومعالجة البطالة المقنعة(الصاعدي,2011,ص67-68).

• التدريب الأمني في إدارة الجودة الشاملة:

لقد تناول الثقفي في هذه النقطة واستند إلى عدد من المراجع المتخصصة وأورده في المعالجة على النحو التالي:

لقد برزت نظرية الجودة الشاملة وفلسفتها كأحدث النظريات العلمية في مجال الإدارة وحقق تطبيقها أعلى درجات الكفاءة والفعالية في قطاع إدارة الأعمال وفي إدارة الخدمات التي تقدمها مؤسسات الإدارة العامة , وليس هذا فحسب بل تقديم تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المجالات الأمنية , فقد أشار (تميم 1999) إلى أن شرطة دبي نفذت العديد من الانجازات في مجال تجويد الخدمات , وانه ترتب على ذلك الانجاز تجويد الأداء الأمني الذي تقدمه الشرطة لجمهور المستفيدين .

ويشير ويلز إلى انه لا ينبغي النظر إلى عملية التدريب على أنها تختلف عن المهام الأخرى من حيث الحاجة إلى تطبيق مفاهيم الجودة الشاملة مؤكداً أن جودة التدريب تتطلب إعطاء أهمية بالغة لاسيما أن التدريب احد أساليب تطبيق مبادئ الجودة نفسها.

وتعنى الجودة الشاملة وفقا للحداد (1418) أن ثقافة المنظمة تتحدد اساسا وتدعم بمدى قدرتها على الوفاء بحاجات ورغبات العملاء والوفاء بهذه الحاجات باستمرار وذلك من خلال نظام متكامل من الأدوات والأساليب والتدريب , وعلى هذا الأساس تعنى إدارة الجودة الشاملة في إدارة برامج التدريب الأمني تحسينا مستمرا لكل الأنشطة والعمليات المتعلقة ببرامج التدريب الأمني بدا بتحديد الاحتياجات التدريبية وانتهاءً بتقييم مخرجات التدريب وذلك لضمان إنتاج برامج تدريبية ذات جودة عالية وتسهم بشكل مباشر في كفاءة الأداء الأمني وفاعليته .

ويرى ساتي (2005) أن أكثر ما أضر بمؤسسات التدريب الأمني هو توارث النظم الإدارية التقليدية التي أصبحت ذات مفاهيم كلاسيكية ثابتة ومتجمدة وغير فاعلة في تحقيق الأهداف التدريبية للمرحلة الحالية ما أدى إلى تخلف الأداء الأمني نظرا لما للتدريب من تأثير مباشر في نوعية الأداء , وهذا و توصي الدراسة التي قدمها ساتي بضرورة تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في مؤسسات التدريب الأمني كأحد الأنظمة

الإدارية الحديثة ولاسيما أن هذه النظرية الحديثة (الجودة الشاملة) ثبتت فعاليتها في العديد من مؤسسات القطاع العام وإدارة الأعمال.

ويشير السلمي(1995) إلى أن التدريب وفقا لمفاهيم إدارة الجودة تتم وفق المنهج التالي:

- تحديد أهداف التدريب التي يقصد بها (الشاعر1426) الغايات التي تسعى المؤسسة أو هيئة التخطيط إلى تحقيقها.
- تحديد سياسات التدريب ويقصد بها وفقا للسلمي مجموعة القواعد المنظمة التي تترجم كل هدف من أهداف التدريب ,وتقوم هذه السياسات بوظيفتين إحداهما لترشيد اتخاذ القرارات والأخرى لمتابعة وتقييم الأداء وبذلك تشمل سياسات التدريب جميع العناصر المرتبطة بالتدريب .
- دراسة وتحليل المناخ الخارجي وذلك من خلال دراسة وفهم البيئة الخارجية المحيطة.
- دراسة وتحليل المناخ الداخلي وذلك للتعرف على الأوضاع التنظيمية والإنتاجية والتقنية داخل المنظمة وتبرز أهمية هذه الخطوة في تحديد من هم العملاء المرشحون للتدريب وما هي احتياجاتهم الفعلية.
- تحديد العملاء ويقصد بهم الأشخاص الذين يعانون من مشكلات في الأداء أو الأفراد المطلوب تحسين أو زيادة أو تغيير معارفهم أو مهاراتهم ,وبذلك يتجاوز المتدرب في الفكر التقليدي إلى زملائه ورئيسة المباشر.
- تحديد احتياجات العملاء وتصبح وفق الجودة أكثر تعقيدا لتعدد العملاء ولا بد أن يعبر عنها العميل بنفسه والطريقة التي يتوقع بها إشباع حاجاته.
- ترجمة احتياجات العملاء وتعني ترجمة الاحتياجات إلى خطوات عمل يتم التدريب عليها والى قياس كمي يمكن حسابه نهاية عملية التدريب.
- دراسة إمكانية تحقيق احتياجات العملاء وذلك لمعرفة مدى إمكانية تحقيق احتياجات العملاء التدريبية التي تم تحديدها وترجمتها.
- تخطيط التدريب وذلك من خلال حصر الأنشطة اللازمة لتطوير وتقييم التدريب وتقرير المدخلات المناسبة لعملية التخطيط وتنسيق أداء الأنشطة بالأساليب والتقنيات وبالمعدلات المحققة للأهداف التدريبية المرسومة.
- تطوير المنتجات التدريبية ويقصد بها وفقا للسلمي تصور برنامج التدريب والإعداد الفكري للعمل التدريبي الذي يمكن من خلاله تحقيق الاحتياج التدريبي.

- تصميم التدريب وذلك من خلال تحديد المواصفات والمكونات المختلفة للعمل التدريبي بما يجعله قادراً على تنفيذ تلك الاحتياجات.
- تطوير العمليات التدريبية وتعد مرحلة مهمة وفقاً لمفهوم الجودة لأنها تخضع لمنطق التحسين المستمر لجميع عناصر ومراحل عمليات التدريب وبصفة خاصة فيما يتعلق بتخفيض الوقت وتحسين أسلوب الإدارة وتحديث أسلوب الأداء وابتكار أفضل أساليب التنفيذ وزيادة كمية الانجاز في الزمن وأخيراً ترشيد تكلفة التنفيذ.
- تخطيط الموارد التدريبية وتشمل جميع العاملين في المنظمة التدريبية الذين يمكنون المدرب من تنفيذ مهامه ببسر وسهولة سواء فيما يتعلق بالنظام التدريبي أو ما يتعلق بالاحتياجات اللازمة للتدريب .
- تصميم التمرينات التدريبية وتعد عنصراً أساسياً في ضمان جودة العمل التدريبي وتتطلب ضرورة مشاركة المتدرب في فعاليات التدريب.
- توقيت الفعاليات التدريبية ويتبلور في الإطار الزمني لكل مرحلة من المراحل السابقة والفترة الزمنية التي تستغرقها كل مرحلة مع بيان النتائج أو التزامن بين الفعاليات المختلفة (الثقفي، 2008، ص49-52).

الشرطة العسكرية الخاصة:

لقد ارتبطت نشأة الشرطة العسكرية بالتطورات التي طرأت على القوة العسكرية التي تكونت على يد جلالة الملك عبد العزيز بن عبد الرحمن آل سعود يرحمه الله الذي قاد جيشاً قليل العدد ومحدود العدد مكون من أبناء قبائل الجزيرة العربية وذلك لفتح مدينة الرياض عام 1319هـ، وقام الملك عبد العزيز بن عبد الرحمن آل سعود ببناء قواته الحربية لخوض العديد من الفتوحات لبعض مدن المنطقة المحيطة حيث تمكن من تكوين قوات عسكرية مكنته هذه القوة من توحيد أقاليم المملكة وتشكلت بذلك نواة الجيش العربي السعودي في عام 1344 هـ، وفي عام 1348 هـ أمر الملك عبد العزيز بن عبد الرحمن آل سعود بتشكيل مديرية الأمور العسكرية لتعنتي بشئون الجند وتشرف على أمور القوات النظامية وكان مقرها الرئيسي مكة المكرمة، وفي عام 1400 هـ تم تغيير مسمى البوليس الحربي إلى الشرطة العسكرية الخاصة، وفي عام 1402 هـ تم تشكيل كتائب الشرطة العسكرية الخاصة تبعاً للتطور المتزايد للقوات المسلحة والمهام الملقاة على عاتق الشرطة العسكرية الخاصة فكان لا بد من العمل على تطوير تلك الوحدات، فتم تشكيل عدة كتائب وكان لا بد من تشكيل إدارة للشرطة العسكرية الخاصة للقوات البرية تقوم على راس الهرم المكون لجميع وحدات الشرطة العسكرية الخاصة في جميع أنحاء المملكة، وفي عام 1417 هـ تم إعادة تشكيل إدارة الشرطة العسكرية الخاصة وتغيير المسمى إلى قيادة الشرطة العسكرية الخاصة للقوات

البرية وتم زيادة عدد كتائب الشرطة العسكرية الخاصة لتصبح 13 كتيبة شرطة عسكرية خاصة (قيادة الشرطة العسكرية الخاصة ,كراس, 17, 2 , 2032).

بتاريخ 1430/8/26 هـ تمت موافقة صاحب السمو الملكي ولي العهد نائب رئيس مجلس الوزراء وزير الدفاع والطيران والمفتش العام اعادة تنظيم كتيبة الشرطة العسكرية المدرعة وتعديل المسمى ليصبح بعد التعديل كتيبة الشرطة العسكرية الخاصة بالرياض, وبتاريخ 1429/3/13 هـ تمت موافقة رئيس هيئة الاركان العامة اعادة تنظيم كتائب الشرطة العسكرية الخاصة في (الرياض, الخرج, تبوك, الجنوبية, الشمالية, الشرقية, الغربية) وتعديل مسـمياتها لتصبح (الاولى, الثانية, الثالثة, الرابعة, الخامسة, السادسة, السابعة).

■ مركز ومدرسة الشرطة العسكرية الخاصة :

كانت الحاجة إلى وجود وحده تعليمية للشرطة العسكرية الخاصة قائمة منذ بدء تأسيس البوليس الحربي بهدف تدريب وتعليم منسوبي الشرطة العسكرية الخاصة , وحيث كانت البداية عبارة عن مدرسة البوليس الحربي وذلك عام 1371 هـ في مدينة الطائف وفي عام 1398 هـ ضمت البوليس الحربي إلى مركز ومدرسة سلاح المشاة بالمنطقة الجنوبية , تحت مسمى جناح البوليس الحربي , ونظرا للتطور السريع للقوات البرية وزيادة تشكيلات الشرطة العسكرية الخاصة واتساع مهامها كانت الحاجة إلى إنشاء مركز تدريب الشرطة العسكرية الخاصة بالطائف فصدرت الأوامر بتشكيله في عام 1411/8/1 هـ تلبية للمتطلبات المستجدة نتيجة ازدياد عدد أفراد وضباط الشرطة العسكرية الخاصة , والمهام الموكلة أليهم والتطوير والتحديث في جميع المجالات الادارية والأمنية والتكتيكية للتدريب ولمواكبة هذا التطور أيضا صدر أمر سعادة قائد القوات البرية رقم(286) في 1416/12/1 هـ بتغيير مسمى مركز تدريب الشرطة العسكرية الخاصة إلى مركز ومدرسة الشرطة العسكرية الخاصة لتكون على أعلى مستوى في التدريب والتعليم أسوه بالمدارس والمراكز التعليمية الأخرى, ومتخصصة في المجال الأمني والشرطي لجميع منسوبي الشرطة العسكرية الخاصة ومنسوبي الأمن العام والقوات المسلحة السعودية والدول الشقيقة. (الشرطة العسكرية الخاصة,هيئة عمليات القوات البرية, 1431 هـ, ص14)

■ مهمة الشرطة العسكرية الخاصة:

تعتبر هي الجهة الممثلة لوزارة الدفاع والطيران مع الأمن العام بموجب الأمر الملكي الكريم رقم 220 وتاريخ 1380/5/27 هـ , وكذلك بموجب الأمر المبلغ لكافة قيادات أفرع القوات المسلحة رقم 3634 وتاريخ 1408/8/13 هـ. المبني على محضر لجنة

الضباط العليا الذي بموجبية تم تحديد مباشرة الجرائم وإنهاء الإجراءات القانونية بحق مرتكبي المخالفات من منسوبي القوات المسلحة بواسطة الشرطة العسكرية الخاصة بحيث تكون هي الجهة المسؤولة عن معالجة الجرائم والحوادث التي ترتكب من قبل منسوبي القوات المسلحة داخل فروع القوات المسلحة أو خارجها بالتعاون مع رجال الأمن العام , وترتبط جميع وحدات الشرطة العسكرية الخاصة بقائد الشرطة العسكرية الخاصة للقوات البرية فنياً . (الشرطة العسكرية الخاصة ,هيئة عمليات القوات البرية, 1431هـ ,ص14)

واجبات الشرطة العسكرية الخاصة:

التخطيط والإشراف على تنفيذ الأوامر والأنظمة ومستوى الانضباط العسكري وما يتطلبه ذلك من إجراءات التحقيق الأولية والتنظيم المروري والإشراف على السجون والأمن والحراسة في السلم والحرب .

واجبات الشرطة العسكرية ما يلي:

- 1) السيطرة على حركة المرور في منطقة العمليات.
- 2) توفير الأمن بالمنطقة الخلفية في منطقة العمليات.
- 3) تتولى مسؤولية أسرى الحرب في منطقة العمليات .
- 4) توفير الأمن وفرض النظام في منطقة العمليات.
- 5) تأمين الحملات العسكرية وحراستها والسيطرة على الطرق أثناء عبورها داخل المدن وخارجها.
- 6) جمع الأسرى وحراستهم.
- 7) المحافظة على الضبط العسكري وفرض النظام داخل المدن والمواقع العسكرية.
- 8) التحري والقبض على المشبوهين والجناة ومرتكبي الجرائم من منسوبي القوات المسلحة والتحقيق معهم وتنفيذ الأحكام الصادرة بحقهم ضمن حدود المسؤولية حسب الأوامر المنظمة لذلك .
- 9) حراسة النقاط الحيوية والمراكز الهامة التابعة للقوات البرية .
- 10) حراسة السجون والمساجين والقيام بعمل البحث والاحضار والقبض للعسكريين والمدنيين داخل المنطقة.

- 11) مشاركة السلطات المدنية في التحقيقات والمداهمات للعسكريين والمدنيين المتورطين في أعمال مخلة بالأمن حسب الأوامر المنظمة لذلك .
- 12) حراسة وحماية الشخصيات الهامة من ضيوف وزارة الدفاع(مدنيين او عسكريين) وتنظيم مواكبهم.
- 13) تقديم المساندة للأمن الداخلي والمشاركة للقطاعات الأمنية الأخرى حسب الامكانيات المتوفرة عند الامر.
- 14) القيام بأعمال المباحث العسكرية.
- 15) متابعة قضايا منسوبي وزارة الدفاع لدى السلطات المدنية.
- 16) مكافحة المخدرات بالتنسيق مع جهات الاختصاص .(واجبات الشرطة العسكرية الخاصة, هيئة عمليات القوات البرية, 1431هـ, ص32)

ثانيا: الدراسات السابقة :

الدراسة الأولى :

دراسة القحطاني , (2011) بعنوان مدى توفر متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في برامج تدريب مدينة تدريب الأمن العام بمنطقة مكة المكرمة, وأهداف الدراسة الى تحديد مستوى المعرفة بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة لدى القائمين على برامج التدريب في مدينة تدريب الأمن العام بمنطقة مكة المكرمة , ومعرفة مدى توافر متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في برامج التدريب , ومعرفة مدى إسهامات إدارة الجودة الشاملة في برامج التدريب , و معرفة المعوقات التي يمكن أن تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة في برامج تدريب مدينة التدريب وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي للإجابة على تساؤلات الدراسة وتحقيق أهدافها كما استخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات ومن اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة موافقة افراد عينة البحث على وجود معوقات تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة وموافقة افراد عينة الدراسة على اسهامات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في برامج التدريب .

الدراسة الثانية :

دراسة الشبانة(2009) بعنوان مدى فاعلية استخدام الجودة الشاملة في رفع مستوى الأداء لمراكز الشرطة في مدينة الرياض وتهدف الدراسة الى التعرف على مدى وضوح وتطبيق عناصر الجودة الشاملة عند العاملين في مراكز الشرطة فيما يتعلق بالخصائص الوظيفية المطلوبة في تطوير العمل وتطبيق

عناصر الجودة الشاملة عند العاملين في مراكز الشرطة فيما يتعلق بانجاز المهام "قبض, بحث, تفتيش .جمع ادلة" بأقل وقت ممكن وفيما يتعلق بعدم اهدار الموارد البشرية والمادية و فيما يخص تحفيز العاملين للرفع من مستوى رضاهم بالعمل الشرطي والتعرف على المعوقات المادية والبشرية والادارية التي تحول دون تطبيق ادارة الجودة الشاملة وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي عن طريق استخدام المسح الاجتماعي واستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات وطبقت الدراسة على جميع ضباط الشرطة العاملين في مراكز الشرطة بمدينة الرياض البالغ عددهم 250 ضابطاً في 25 مركزاً ومن اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة أن مهام جمع الأدلة في مراكز الشرطة كانت ضعيفة مقارنةً بمهام القبض والبحث والتفتيش وأن إهدار الموارد البشرية كان متوسطاً إذ تتراوح المتوسط العام لاستجابات أفراد الدراسة ما بين (250-269) في مراكز الشرطة.

الدراسة الثالثة :

دراسة الكريديس(2009) وعنوانها متطلبات تطبيق معايير الجودة الشاملة في إدارة المنشآت الرياضية وانعكاساتها الأمنية بمدينة الرياض وتهدف الى مدى إمام منسوبي المنشآت الرياضية بمفهوم إدارة الجودة الشاملة و متطلبات تطبيق معايير الجودة الشاملة في إدارة المنشآت الرياضية و الانعكاسات الأمنية لتطبيق معايير الجودة الشاملة في إدارة المنشآت الرياضية و المعوقات التي تحول دون تطبيق معايير الجودة الشاملة في إدارة المنشآت الرياضية ومجتمع الدراسة من منسوبي المنشآت الرياضية بمدينة الرياض واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي عن طري المدخل المسحي باستخدام الاستبانة كأداة جمع بيانات الدراسة ومن اهم النتائج التي توصل اليها الباحث لها يلم منسوبي المنشآت الرياضية بمفهوم الجودة الشاملة بدرجة قوية من خلال تعاونهم لتحقيق أهدافها وسعيهم لنشر ثقافة الجودة الملائمة لعمل المنشآت الرياضية ومنح الإدارة حوافز مادية ومعنوية فورية للعاملين المتميزين والتخلص من الأساليب الإدارية القديمة في العمل ووضع معايير دقيقة لقياس مستوى الأداء اللازم لتطبيق معايير الجودة الشاملة بالمنشآت الرياضية والاستعانة بخبراء تطبيق معايير الجودة الشاملة بالمنشآت الرياضية وحظر أصحاب كل ما يشكل خطراً على الآخرين داخل المنشآت الرياضية, وتوفير المعدات والأجهزة اللازمة لمواجهة الإصابات والحوادث وسرعة الاستجابة الأمنية لمواجهة حالات الشغب وتأمين مصدر احتياطي للطاقة الكهربائية لاستخدامه

عند الحاجة وعدم وجود معايير دقيقة لتحديد مستوى الأداء اللازم لتطبيق معايير الجودة الشاملة وغياب البرامج التدريبية اللازمة لتأهيل منسوبي المنشآت الرياضية على تطبيق معايير الجودة الشاملة وعدم منح العاملين الفرصة للمشاركة في جهود التحسين نشاطات المنشآت الرياضية وهي بدرجة متوسطة.

الدراسة الرابعة :

دراسة الشراري(2004)وعنوانها إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في حرس الحدود بالرياض وتهدف الدراسة بالقضاء على المشكلات التنظيمية الإدارية وتبسيط الإجراءات وتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المهام الأمنية الميدانية كالدوريات والحراسات لتحقيق أعلى درجات الكفاءة والاستغلال الأمثل للإمكانات والموارد المتاحة والوقت. تحقيق مبدا الجودة والتحسين المستمر في الأعمال الفنية كورش الصيانة والأقسام الهندسية وتصميم نموذج مقترح بعد تطويره وذلك لتطبيقه في حرس الحدود تم إجراء الدراسة على ضباط المديرية العامة لحرس الحدود بالرياض واستخدم الباحث في الدراسة الاستطلاعية منهج المسح الاجتماعي على أساس الحصر الشامل لضباط المديرية العامة لحرس الحدود بالرياض وقد أعتمد الباحث على الاستبانة لجمع بيانات الدراسة ومن اهم النتائج التي توصل اليها الباحث ان هناك اتجاه إيجابي بدرجة عالية لدى مجتمع الدراسة نحو المؤشرات التالية :إهتمام الإدارة بالجمهور ., وإظهار التقدير والاحترام للعاملين والاهتمام بتدريب العاملين وهناك اتجاه إيجابي بدرجة متوسطة لدى مجتمع الدراسة نحو كل من المؤشرات التالية :اقتناع ودعم الادارة العليا بفلسفة إدارة الجودة الشاملة .قيام الإدارة العليا بإشراك العاملين في مراحل القرار المختلفة , الواعي بمفهوم إدارة الجودة الشاملة .

الدراسة الخامسة :

دراسة المهيدب(2006) بعنوان إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في الأجهزة الأمنية بمدينة الرياض وتهدف الدراسة الى مدى معرفة العاملين بشرطة الرياض بمفهوم إدارة الجودة الشاملة ومدى اقتناع ودعم الإدارة العليا لفلسفة إدارة الجودة الشاملة ومعرفة مدى إشراك الإدارة العليا للعاملين في مراحل إتخاذ القرارات المختلفة ومعرفة مدى تكوين الإدارة العليا لفرق عمل التطوير الأداء بشرطة منطقة الرياض ومعرفة مدى إهمام الإدارة العليا بتدريب العاملين لرفع ثقافتهم وتحسين الجودة ومعرفة مدى إظهار الإدارة

العليا التقدير والاحترام للعاملينومعرفة مدى اتصال الإدارة العليا بالجمهور والمستفيدين والمتريدين ,وتكون مجتمع الدراسة في هذا البحث من جميع العاملين العسكريين في أقسام الشرطة بمنطقة الرياض والبالغ عددهم 800 مفردة واعتمد الدارس على المنهج الوصفي التحليلي القائم على تحليل المعطيات الواقعية الميدانية وأهم النتائج التي انتهى إليها الباحث مفهوم إدارة الجودة الشاملة لدى الضباط الشرطة بمنطقة الرياض , كشف الدراسة عن النتائج التالية زيادة وعي العاملين بأهمية تحقيق رغبات العميل دعم وتأييد الإدارة العليا التركيز على العميل والاهتمام بتحقيق رغباته العمل بروح الفريق .وجود قيادة فاعلة بشأن اقتناع ودعم الإدارة العليا بفلسفة إدارة الجودة وتعمل الإدارة العليا بشرطة منطقة الرياض على مشاركة العاملين في جميع مراحل إتخاذ القرار والقيادات العليا بشرطة منطقة الرياض لديها المعرفة بكيفية تطبيق إدارة الجودة الشاملة وإن منسوبي شرطة منطقة الرياض لديهم الوعي والاستعداد لتطبيق إدارة الجودة الشاملة وتستخدم الإدارة العليا بشرطة منطقة الرياض منهجاً علمياً في تشخيص مشاكل العمل بيئة العمل (المناخ التنظيمي) وتقدم الإدارة العليا بشرطة منطقة الرياض الدعم والمساندة والتحفيز والعمل على حل مشكلات العاملين .القيادات العليا بشرطة منطقة الرياض ولديها الرغبة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الوقت الحاضر تشرك الإدارة العليا العاملين بشرطة منطقة الرياض في مراحل إتخاذ القرار المختلفة وإن الإدارة العليا بشرطة منطقة الرياض تحرص على تكوين فرق عمل لتطوير الإدارة .تهتم الإدارة العليا بشرطة منطقة الرياض بتدريب العاملين لرفع كفاءتهم وتحسين الجودة في الأداء وتهتم الإدارة العليا بشرطة منطقة الرياض بإظهار التقدير والاحترام للعاملين بها وتولي الإدارة العليا بشرطة منطقة الرياض إهتماماً كبيراً بالاتصال بالجمهور والمستفيدين والمتستوردين على شرطة منطقة الرياض .

الدراسة السادسة :

دراسة الغزي(2009)بعنوان إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة على إدارة مرور مدينة الرياض وتهدف الدراسة الى التعرف على مدى إلمام ضباط المرور بمفهوم الجودة الشاملة والتعرف على المجالات المختلفة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في إدارة المرور والتعرف على متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في إدارة المرور والتعرف على وجهات نظر ضباط المرور تجاه تطبيق إدارة الجودة الشاملة وفقاً لخصائصهم ومتغيراتهم الوظيفية والشخصية واقتصرت الدراسة على منسوبي إدارة المرور بالرياض من الضباط من رتبة

ملازم حتى رتبة عقيد واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي عن طريق مدخل المسح الاجتماعي وأهم النتائج التي انتهى اليها يلم ضباط المرور بمفهوم الجودة الشاملة إماماً بدرجة عالية جداً وإن أبرز مجالات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بإدارة مرور الرياض تتمثل في إدارة أقسام المرور, تحديد قيمة المخالفات, تحديد الحاسب الآلي لمالك السيارة وتحتاج إدارة مرور الرياض لمستلزمات كثيرة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة منها الأجهزة و التقنيات و مشاركة العاملين في التحسين المستمر للخدمات المقدمة للمراجعين والتخلص من الأساليب الإدارية القديمة التركيز على العمليات بدلاً من التركيز على النتائج .

الدراسة السابعة :

دراسة آل الشيخ (2004) بعنوان إدارة الجودة الشاملة وبيان تطبيقها في إدارة جوازات منطقة الرياض وتهدف الدراسة الى تحديد أهمية المبادئ المشتركة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة من منظور ضباط جوازات وتحديد مدى وعي الضباط بالمزايا التي يحققها تطبيق إدارة الجودة الشاملة والتعرف على المعوقات التي تحول دون تطبيق إدارة الجودة الشاملة في وتحديد المقترحات التي يراها الضباط كفيلة بتسهيل تطبيق إدارة الجودة الشاملة وتحديد مدى اختلاف رؤية الضباط لأهمية محاور تطبيق إدارة الجودة الشاملة باختلاف خصائصهم الشخصية ,ومجتمع الدراسة الضباط العاملين في إدارة جوازات منطقة الرياض واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي من خلال مرحلتين أحدهما هو الدراسة الوثائقية والآخر هو المسح الاجتماعي الشامل وقد استخدم الاستبانة في جمع البيانات وأهم النتائج التي توصل اليها هي أن المبادئ المشتركة اللازمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة ذات أهمية مرتفعة وإن مستوى وعي الضباط بالمزايا التي تحققها تطبيق إدارة الجودة الشاملة مرتفعة وإن المعوقات التي تحول دون تطبيق إدارة الجودة الشاملة مهمة وإن المقترحات التي يراها الضباط كفيلة بتسهيل تطبيق إدارة الجودة الشاملة مهمة

الدراسة الثامنة :

دراسة الكثيري (2009) بعنوان مدى إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في إدارة الإمداد والتموين بالمديرية العامة للجوازات وتهدف الدراسة الى مدى إمام العاملين في إدارة الإمداد والتموين بالمديرية العامة للجوازات بمفهوم إدارة الجودة الشاملة وإتجاه الإدارة والعاملين نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة ومعوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة

وكيفية التغلب على معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة وطبقت الدراسة على الضباط والأفراد والمدنيين العاملين في إدارة الإمداد والتموين بالمديرية العامة للجوازات بمدينة الرياض واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في دراسته عن طريق المدخل المسحي باستخدام الاستبانة في جمع البيانات , وأهم النتائج التي توصل إليها الباحث ان العاملون في إدارة الإمداد والتموين بالمديرية العامة للجوازات لديهم إلمام بمفهوم إدارة الجودة الشاملة بدرجة قوية جداً وإن المتطلبات المهمة جداً لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في إدارة الإمداد والتموين هي : توفير المخصصات المالية اللازمة لتطبيق إدارة الجودة وتوفير تقنية المعلومات والاتصالات اللازمة لسرعة إنجاز العمل وتدريب العاملين ورفع مهاراتهم وإن المعوقات المهمة التي تحول دون تطبيق إدارة الجودة الشاملة في إدارة الإمداد والتموين بدرجة قوية هي : قلة الإمكانيات المادية اللازمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة , قلة الحوافز المادية والمعنوية , وعدم الالتزام بمعايير دقيقة لتحديد مستوى الأداء اللازم لتطبيق إدارة الجودة الشاملة.

التعليق على الدراسات السابقة:

توضح مراجعة الدراسات السابقة ان هناك اوجه تشابه و اوجه اختلاف بينهما وبين دراستي الحالية .
وتتمثل اوجه التشابه فيما يلي:

1- ان الدراسات السابقة تدور كلها حول ادارة الجودة الشاملة ومدى تطبيقها في مجالات مختلفة ومتطلبات تطبيقها , وامكانية تطبيقها .

2- ان عددا قليلا منها تناول تطبيق الجودة الشاملة في مجال التدريب وهو نفس المتغير التابع في دراستي ومن ذلك دراسة عبدالخالق بن علي التي كان عنوانها مدى توافر متطلبات ادارة الجودة الشاملة في برامج تدريب الامن العام بمنطقة مكة المكرمة .

3- أن جميع الدراسات السابقة استخدمت المنهج الوصفي التحليلي وهو المنهج الذي ساستخدمه في دراستي الحالية.

4- انها جميعا استخدمت الاستبيان في جمع المادة العلمية اللازمة للدراسة.

اما اوجه الاختلاف بين دراستي والدراسات السابقة فتمثل فيما يلي:

1- مجتمع البحث في دراستي يختلف عن مجتمع البحث في الدراسات السابقة فمجتمع البحث في دراستي هم المنتسبين للشرطة العسكرية الخاصة من مدربين ومدربين ومشرفين وهؤلاء لم يكونو مجتمعاً للبحث في أي من الدراسات السابقة .

2- يختلف المتغير التابع في دراستي (التدريب الامني) عن غالبية الدراسات السابقة , فلم يكن التدريب متغيراً تابعاً الا في دراسة واحدة (دراسة عبدالخالق بن علي).

اوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

استفاد الباحث من جميع الدراسات السابقة ومما توصلت له من نتائج وتوصيات كان لها اثر كبير في هذه الدراسة من حيث إثراء الاطار النظري لهذه الدراسة وزيادة المخزون التراكمي وكذلك بناء الاستبانة وفي التصور العام للرسالة و مقارنة بعض النتائج التي وردت في الدراسات السابقة بما سوف تسفر عنه الدراسة الحالية من نتائج.

الفصل الثالث الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد

يتناول هذا الفصل إيضاحاً لمنهج الدراسة المستخدم، وكذلك تحديد مجتمع وعينة الدراسة، يلي ذلك التعرف على أداة الدراسة ومراحل تصميمها وكذلك التأكد من صدق وثبات هذه الأداة، والإجراءات التي اتبعتها الباحثة في دراسته لتطبيق هذه الأداة، وأساليب المعالجة الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات إحصائياً، وذلك على النحو التالي :-

أولاً: نوع الدراسة

تعتبر هذه الدراسة من الدراسات الوصفية نظراً لأنها تركز على وصف الظاهرة محل الدراسة وهذه الظاهرة في الدراسة الحالية هي تطبيق مبادئ الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة .

ثانياً: منهج الدراسة:

بما أن هدف الدراسة هو التعرف على مدى تطبيق مبادئ الجودة الشاملة على التدريب الأمني في الشرطة العسكرية الخاصة وحيث يقتضي ذلك وصف الواقع وجمع أوصاف ومعلومات دقيقة عنها ولتحقيق ذلك الهدف فقد استخدمت الباحثة في دراسته المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد فعلاً بالواقع، كما يهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كميًا وكمياً، بحيث يصف التعبير الكيفي للظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيقدم وصفاً رقمياً بحيث يوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها ودرجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى. ولا يتوقف المنهج الوصفي عند وصف الظاهرة فقط بل يتعدى ذلك إلى التعرف على العلاقات بين المتغيرات التي تؤثر في الظاهرة والتنبؤ بحدوثها ونتائجها (دليل استرشادي لكتابة الرسائل العلمية:21:2011). كما يعرفه عبيدات وآخرون (2011 م) بأنه " وصف الظاهرة التي يراد دراستها وجمع أوصاف ومعلومات عنها "وهو" أسلوب يعتمد على دراسة الواقع ويهتم بوصفه وصفاً دقيقاً ويعبر عنه تعبيراً كميًا أو تعبيراً كميًا" (عبيدات وآخرون 2011 م , 176). ويرى فان دالين (2007 م) المنهج الوصفي بأنه المنهج الذي "يجمع الباحثون الأكفاء الأدلة على أساس فرض أو نظرية ما، ويقومون بتبويب البيانات وتلخيصها بعناية، ثم يحللونها بعمق في محاولة لاستخلاص تعميمات ذات مغزى تؤدي إلى تقدم المعرفة" (فان دالين، 2007 م، 326)، ومن هذا المنطلق تستخدم الدراسة هذا المنهج للتعرف على مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني في الشرطة العسكرية الخاصة للقوات البرية بوزارة الدفاع، ويحاول

المنهج الوصفي أن يقارن ويفسر ويقيم أملاً في التوصل إلى تعميمات ذات معنى يزيد بها رصيد المعرفة عن الموضوع.

ثالثاً: مجتمع الدراسة:

يشير القحطاني وآخرون (2004م) لمجتمع الدراسة على أنه "جميع الوحدات أو العناصر التي تم تعريفها قبل اختيار عناصر العينة المطلوبة"، ص 268.

وعليه فإن مجتمع الدراسة يتكون من جميع الضباط من المشرفين والمدربين ذوي الصلة بتدريب الشرطة العسكرية والمتدربين الذين حصلوا على دورات تدريبية من رجال الشرطة العسكرية الخاصة، والبالغ عددهم (560) ضابط.

رابعاً: عينة الدراسة:

تعرف العينة بأنها مجموعة من المفردات المسحوبة من مجتمع معين حسب معايير محددة، وحتى تكون هذه العينة ممثلة للمجتمع الذي سحبت منه تمثيلاً صادقاً وغير متحيز فإنه يشترط أن تكون مسحوبة بطريقة عشوائية، أي إتاحة الفرصة أو الاحتمال لجميع مفردات المجتمع للاختيار في العينة، وإذا تساوت الفرصة أو الاحتمالات فإن العشوائية تكون بسيطاً والمقصود بالعينة العشوائية البسيطة هي أن تتاح نفس الفرصة لجميع مفردات المجتمع للاختيار في العينة، وهذا يعني عدم تحيز الباحث في اختيار العينة (دليل إسترشادي، 2009م)، لذلك قام الباحث باختيار عينة ممثلة لمجتمع الدراسة في ضوء المعادلات الإحصائية المحددة للحد الأدنى المناسب لحجم العينة التي تمثل مجتمع الدراسة. ومن الجداول الإحصائية فإن العينة المناسبة لحجم المجتمع البالغ عدده (560) ضابط هي (228) ضابط بنسبة خطأ (5%) وذلك بدرجة ثقة (95.0%) من مجتمع الدراسة حسب مدخل رابطة التربية الأمريكية (عبيدات وآخرون، 2005م، ص 191) ولكن الباحث قام بتطبيق الدراسة على (234) ضابط أي أكبر من حجم العينة المناسب لحجم المجتمع.

خامساً: أداة الدراسة ومراحل تصميمها :

تتعدد أدوات البحث التي تستخدم في جمع المعلومات والبيانات اللازمة للإجابة على تساؤلات الدراسة وذلك من أفراد المجتمع أو من أفراد عينتها وقد أشار عبيدات وآخرون أنها تتراوح بين الملاحظة والمقابلة والاستبانة والاختبار والقياس وقد استخدم الباحث الاستبانة في جمع المعلومات اللازمة لبحثه باعتبارها انسب أدوات البحث العلمي التي تتفق مع معطيات الدراسة وتحقق أهداف الدراسة المسحية للحصول على معلومات وحقائق مرتبطة بواقع معين (عبيدات وآخرون، 1998، ص 125)، كما أنها الوسيلة التي تجمع بها المعلومات اللازمة لإجابة أسئلة البحث" (صالح العساف، 2003، ص 100) للتعرف على (مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على

التدريب الأمني في الشرطة العسكرية الخاصة للقوات البرية بوزارة الدفاع), وتعتبر الإستبانة "إحدى الطرق الشائعة للحصول على الحقائق, وجمع البيانات من الظروف والأساليب القائمة بالفعل, وتعتمد على إعداد مجموعة من الأسئلة توزع على عدد كبير نسبياً من أفراد مجتمع الدراسة.

وتمشياً مع ظروف هذه الدراسة وطبيعة البيانات التي يراد جمعها, وعلى المنهج المتبع في الدراسة, وأهدافها وتساؤلاتها, والوقت المسموح لها والإمكانيات المادية المتاحة, تم التوصل إلى أن الأداة الأكثر ملائمة لتحقيق أهداف هذه الدراسة هي "الاستبانة".

واعتمد الباحث عند إعداد الاستبانة على المصادر التالية:

1-المراجع ذات الصلة بموضوع الدراسة أو جزء من مشكلة الدراسة.

2-البحوث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة.

3-المشرف العلمي وآراء المحكمين الذين عرضت عليهم الاستبانة في صورتها المبدئية ومقابلة بعض المختصين في مجال الدراسة والاستفادة من آرائهم حول المقياس المستخدم في الدراسة وطريقة صياغة عباراته بما يتناسب مع أهداف الدراسة.

وقد استخدم الباحث مقياس ليكرت الخماسي, ووزعت درجات المقياس (من 5 إلى 1), بحيث يظهر المبحوث ما إذا كان يوافق بشدة أو لا يوافق بشدة أو محايد أو يوافق أو لا يوافق على كل عبارة.

1- تصميم أداة الدراسة:-

قام الباحث بصياغة أولية لعبارات الاستبيان انطلاقاً من موضوع الدراسة وأهدافها وتساؤلاتها وذلك بعد القراءة المتأنية والإطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بمشكلة الدراسة وخبرة الباحث العملية, ثم عرضها على المشرف العلمي لإبداء الرأي والمشورة حيال عبارات الاستبانة, بعد ذلك قام الباحث بإجراء التعديلات اللازمة حسب توجيهات وملاحظات المشرف العلمي وبعد موافقته الأولية تكونت الاستبانة من جزأين هما:

أ-الجزء الأول يتعلق بالمتغيرات المستقلة للدراسة: والتي تتضمن المتغيرات المتعلقة بالخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد الدراسة ممثلة في(العمر, الرتبة, طبيعة المشاركة في البرامج التدريبية, المؤهل العلمي, عدد سنوات العمل, طبيعة العمل الحالي).

ب-الجزء الثاني أسئلة مغلقة: تبنى الباحث في إعداد المحاور الشكل المغلق Closed (Questionnaire) الذي يحدد الاستجابات المحتملة لكل سؤال, وقد استخدم الباحث طريقة ليكرت ذات التدرج الخماسي, وتكون الجزء الثاني من أربعة محاور هي:

1. المحور الأول: مدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة, ويشتمل هذا المحور على(22) عبارة.
2. المحور الثاني: مدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة , ويشتمل هذا المحور على(27) عبارة.
3. المحور الثالث: مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة, ويشتمل هذا المحور على(26)
4. المحور الرابع: المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة, ويشتمل هذا المحور على(10) عبارات. ويقابل كل فقرة من فقرات الاستبانة قائمة تحمل العبارات التالية(غير موافق بشدة, غير موافق, محايد, موافق, موافق بشدة), وقد اعتمد الباحث على مقياس ليكرت الخماسي لأنه سهل الإعداد والتطبيق, ويعطي المبحوث الحرية في تحديد موقفه ودرجة إيجابية أو سلبية هذا الموقف في كل عبارة, وتم إعطاء كل عبارة من العبارات درجات حسب مقياس ليكرت الخماسي.

2- وصف أداة الدراسة:

يشمل وصف أداة الدراسة على صدق الاتساق الظاهري للأداة وثبات وصدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة, وذلك على النحو التالي:

أ- صدق الاتساق الظاهري (الخارجي) لأداة الدراسة (face validity):

الصدق للمقياس أو الأداة بحسب القحطاني وآخرون(2004) يعني "إلى أي درجة سوف يقيس المقياس ما صمم لقياسه فعلاً ولا شيء غير ذلك" ص230, كما أن صدق الاستبيان يعني التأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت لقياسه(العساف، 1998م، ص429)، وأيضاً "شمول الاستبانة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها"(عبيدات وآخرون ، 2001م ، ص179).

وللتحقق من الصدق الظاهر للأستبانة قام الباحث بعرضها على(8) محكمين, منهم (6) محكمين من جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية, (2) من كلية الملك فهد الأمنية انظر الملحق رقم (2) وذلك لإبداء رأيهم في مدى وضوح عبارات الاستبانة ومدى مناسبتها بالإضافة إلى بعض الملاحظات العامة حول الاستبانة, ومدى ملائمة التدرج الخماسي الذي يحدد استجابة أفراد الدراسة حول كل محور من محاورها, وبعد إجراء التعديلات التي أوصى بها المحكمون من حذف وتعديل صياغة بعض الفقرات وخاصة تلك التي لا تتناسب صياغتها مع تساؤلات الدراسة, فقد تم اعتماد المحاور والفقرات والعبارات التي أجمع عليها غالبية المحكمين.

ب-صدق الاتساق الداخلي(الصدق البنائي) والثبات لأداة الدراسة:-

ويقصد بثبات أداة الدراسة "إلى أي درجة يعطي المقياس قراءات متقاربة عند كل مرة يستخدم فيها، أو ما هي درجة اتساقه وانسجامه واستمرارية عند تكرار استخدامه في أوقات مختلفة وعلى ناس مختلفين" (القحطاني وآخرون، 1425هـ، ص236)، وقد قام الباحث بعد تطبيق الاستبانة بالتأكد من الصدق البنائي وذلك عن طريق حساب معامل الارتباط بيرسون "person Correlation" لمعرفة الصدق الداخلي للاستبانة حيث تم حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة، محذوفاً منه العنصر الذي تنتمي إليه، كما استخدم الباحث معامل الفا كرونباخ (Cronbach'aAlpha) لقياس ثبات أداة الدراسة، حيث تم التعرف على ثبات المتغيرات بشكل منفرد ثم ثبات المحاور الرئيسية للاستبانة، وتم حساب معامل الارتباط المصحح، وذلك لكل محور من محاور أداة الدراسة (الاستبانة، كما هو موضح في الجداول من رقم (1-5):-

جدول رقم (1)

التحليل السيكومتري لفقرات المحور الأول.

رقم الفقرة	معامل الفا إذا حذف العنصر	معامل الارتباط المصحح	معامل الارتباط بالمحور	ن	رقم الفقرة	معامل الفا إذا حذف العنصر	معامل الارتباط المصحح	معامل الارتباط بالمحور	ن
1	0.9164	0.6004	**0.654	234	12	0.9172	0.5657	**0.609	234
2	0.9150	0.6625	**0.706	234	13	0.9159	0.6224	**0.669	234
3	0.9178	0.5289	**0.575	234	14	0.9174	0.5543	**0.598	234
4	0.9145	0.7016	**0.740	234	15	0.9184	0.4936	**0.543	234
5	0.9148	0.7062	**0.737	234	16	0.9196	0.4187	**0.468	234
6	0.9153	0.6618	**0.700	234	17	0.9209	0.3596	**0.420	234
7	0.9193	0.5249	**0.599	234	18	0.9171	0.5652	**0.612	234
8	0.9151	0.6802	**0.715	234	19	0.9185	0.4918	**0.546	234
9	0.9234	0.4059	**0.497	234	20	0.9163	0.6091	**0.652	234
10	0.9154	0.6742	**0.708	234	21	0.9153	0.6559	**0.696	234
11	0.9166	0.6026	**0.642	234	22	0.9163	0.6044	**0.652	234

يلاحظ ** دال عند مستوى الدلالة 0,05 فأقل.

يتضح من الجدول رقم(1) أن جميع المفردات المكونة لمحور(مدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة) تسهم في زيادة الثبات لهذا المحور.

كما يتضح من الجدول السابق أيضاً أن جميع معاملات الارتباط بين المفردات المكونة لمحور (مدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة) وبين المجموع الكلي وكذلك المجموع الكلي محذوفاً منه درجة المفردة دالة عند مستوى 0,05 فأقل، وتبين أن معامل الارتباط المصحح يتراوح ما بين (0.7016-0.4059).

جدول رقم (2)

التحليل السيكومتري لفقرات المحور الثاني.

رقم الفقرة	معامل الفا إذا حذف العنصر	معامل الارتباط المصحح	معامل الارتباط بالمحور	ن	رقم الفقرة	معامل الفا إذا حذف العنصر	معامل الارتباط المصحح	معامل الارتباط بالمحور	ن
1	0.9470	0.6558	**0.690	234	15	0.9485	0.5237	**0.568	234
2	0.9468	0.6760	**0.706	234	16	0.9466	0.7001	**0.724	234
3	0.9467	0.7116	**0.734	234	17	0.9473	0.6199	**0.655	234
4	0.9471	0.6441	**0.680	234	18	0.9491	0.5021	**0.554	234
5	0.9476	0.6046	**0.646	234	19	0.9477	0.5903	**0.630	234
6	0.9466	0.7129	**0.736	234	20	0.9491	0.4975	**0.549	234
7	0.9468	0.6771	**0.705	234	21	0.9461	0.7551	**0.776	234
8	0.9487	0.5094	**0.556	234	22	0.9471	0.6413	**0.675	234
9	0.9473	0.6379	**0.665	234	23	0.9469	0.6670	**0.695	234
10	0.9466	0.6976	**0.724	234	24	0.9487	0.4788	**0.516	234
11	0.9463	0.7299	**0.754	234	25	0.9466	0.7086	**0.732	234
12	0.9471	0.6501	**0.680	234	26	0.9465	0.7157	**0.739	234
13	0.9469	0.6602	**0.692	234	27	0.9479	0.5646	**0.603	234
14	0.9479	0.5702	**0.609						

يلاحظ ** دال عند مستوى الدلالة 0,05 فأقل.

يتضح من الجدول رقم (2) أن جميع المفردات المكونة لمحور (مدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة) تسهم في زيادة الثبات لهذا المحور. كما يتضح من الجدول السابق أيضاً أن جميع معاملات الارتباط بين المفردات المكونة لمحور (مدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة) وبين المجموع الكلي وكذلك المجموع الكلي محذوفاً منه درجة المفردة دالة عند مستوى 0,05 فأقل، وتبين أن معامل الارتباط المصحح يتراوح ما بين (0.7299-0.4788).

جدول رقم (3)

التحليل السيكومتري لفقرات المحور الثالث.

ن	معامل الارتباط بالمحور	معامل الارتباط المصحح	معامل الفا إذا حذف العنصر	رقم الفقرة	ن	معامل الارتباط بالمحور	معامل الارتباط المصحح	معامل الفا إذا حذف العنصر	رقم الفقرة
234	**0.593	0.5575	0.9434	15	234	**0.677	0.6407	0.9424	1
234	**0.696	0.6639	0.9422	16	234	**0.713	0.6833	0.9420	2
234	**0.685	0.6529	0.9423	17	234	**0.663	0.6317	0.9426	3
234	**0.652	0.6162	0.9427	18	234	**0.678	0.6447	0.9424	4
234	**0.518	0.4632	0.9450	19	234	**0.707	0.6783	0.9421	5
234	**0.761	0.7376	0.9415	20	234	**0.711	0.6839	0.9421	6
234	**0.714	0.6835	0.9420	21	234	**0.727	0.7011	0.9419	7
234	**0.650	0.6110	0.9428	22	234	**0.366	0.3133	0.9462	8
234	**0.754	0.7188	0.9417	23	234	**0.667	0.6335	0.9426	9
234	**0.649	0.6015	0.9432	24	234	**0.628	0.5889	0.9431	10
234	**0.558	0.5030	0.9447	25	234	**0.699	0.6691	0.9422	11
234	**0.667	0.6313	0.9426	26	234	**0.707	0.6810	0.9422	12
234	**0.609	0.5594	0.9438	27	234	**0.665	0.6357	0.9426	13

يلاحظ ** دال عند مستوى الدلالة 0,05 فأقل.

يتضح من الجدول رقم(3) أن جميع المفردات المكونة لمحور(مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة) تسهم في زيادة الثبات لهذا المحور.

كما يتضح من الجدول السابق أيضاً أن جميع معاملات الارتباط بين المفردات المكونة لمحور(مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة) وبين المجموع الكلي وكذلك المجموع الكلي محذوفاً منه درجة المفردة دالة عند مستوى 0,05 فأقل، وتبين أن معامل الارتباط المصحح يتراوح ما بين (0.3133-0.7376).

جدول رقم(4)

التحليل السيكومتري لفقرات المحور الرابع.

ن	معامل الارتباط بالمحور	معامل الارتباط المصحح	معامل الفا إذا حذف العنصر	رقم الفقرة	ن	معامل الارتباط بالمحور	معامل الارتباط المصحح	معامل الفا إذا حذف العنصر	رقم الفقرة
234	**0.878	0.8427	0.9253	6	234	**0.819	0.7727	0.9290	1
234	**0.845	0.7995	0.9275	7	234	**0.854	0.8151	0.9269	2

234	**0.754	0.6874	0.9332	8	234	**0.786	0.7276	0.9312	3
234	**0.791	0.7352	0.9307	9	234	**0.677	0.6026	0.9369	4
234	**0.751	0.6888	0.9330	10	234	**0.836	0.7953	0.9281	5

يلاحظ ** دال عند مستوى الدلالة 0,05 فأقل.

يتضح من الجدول رقم(4) أن جميع المفردات المكونة لمحور(المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة) تسهم في زيادة الثبات لهذا المحور.

كما يتضح من الجدول السابق أيضاً أن جميع معاملات الارتباط بين المفردات المكونة لمحور(المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة) وبين المجموع الكلي وكذلك المجموع الكلي محذوفاً منه درجة المفردة دالة عند مستوى 0,05 فأقل, وتبين أن معامل الارتباط المصحح يتراوح ما بين (0.6026-0.8427).

● من النتائج السابقة يتضح أن معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة, محذوفاً منه العنصر الذي تنتمي إليه مرتفعة, واتضح أيضاً أن معاملات الثبات لل فقرات مرتفعة مما يعطي الباحث اطمئنان لتطبيق الإستبانة على وحدة أفراد عينة الدراسة وبالتالي صلاحية الاعتماد عليها كوسيلة لقياس ما صممت لقياسه في هذه الدراسة, والجدول التالي يوضح مستويات الثبات لكافة محاور الإستبانة الرئيسية باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach'aAlpha).

جدول رقم (5)

يوضح الثبات لمحاور الدراسة باستخدام معامل ألفا (Cronbach'aAlpha)

قيمة معامل ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	محاور الاستبانة
0.9206	22	المحور الأول: مدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة.
0.9492	27	المحور الثاني : مدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة.
0.9449	26	المحور الثالث: مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة.
0.9368	10	المحور الرابع: المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة .

يتضح من الجدول رقم (5) أن معامل الثبات ألفا كرونباخ للمحور الأول (مدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة)

بلغ (0,9206), في حين بلغ معامل الثبات للمحور الثاني(مدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة) (0.9492), أما معامل الثبات للمحور الثالث(مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة), فقد بلغ(0.9449), بينما بلغ معامل الثبات للمحور الرابع(المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة), (0.9368), وجميعها قيم ثبات مرتفعة مما يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات وبالتالي يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

سادساً: إجراءات التطبيق:

بعد الحصول على خطاب تعريف من المشرف يفيد بارتباط الباحث بالدراسات العليا تم توزيع الاستبانات على أفراد عينة الدراسة وطلب منهم إرجاعها مرة أخرى, ثم بعد أسبوعين تقريباً تم حصر الاستبانات التي تم جمعها حيث كان عددها (234) استبانة صالحة للإدخال والتحليل واستغرق توزيع الاستبانات وجمعها(15) يوماً وتم ذلك خلال الفصل الدراسي الثاني للعام 1433هـ/1434هـ, وبعد ذلك قام الباحث بإدخال البيانات, ومعالجتها إحصائياً بالحاسب الآلي عن طريق برنامج (spss) ومن ثم قام الباحث بتحليل البيانات واستخراج النتائج .

طريقة تصحيح المقياس (أداة الدراسة) :

بعد جمع بيانات الدراسة, قام الباحث بمراجعتها تمهيداً لإدخالها للحاسوب للتحليل الإحصائي, وتم إدخالها للحاسوب بإعطائها أرقاماً مجتمعة, أي بتحويل الإجابات اللفظية إلى رقمية (الترميز), حيث أعطيت الإجابة (موافق بشدة) 5 درجات, (موافق) 4 درجات, (محايد) 3 درجات, (غير موافق) 2 درجة, وأعطيت الإجابة (غير موافق بشدة) درجة واحدة, ومن ثم قام الباحث بحساب الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة, حيث تم تحديد طول خلايا المقياس الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة, حيث تم حساب المدى (5-1=4), ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي (4/5=0,8) بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية وهكذا أصبح طول الخلايا كما يأتي:

- من 1 إلى أقل من 1,80 يمثل (غير موافق بشدة) نحو كل عبارة باختلاف المحور المراد قياسه.

- من 1,81 إلى أقل من 2,60 يمثل, (غير موافق) نحو كل عبارة باختلاف المحور المراد قياسه.
 - من 2,61 إلى أقل من 3,40 يمثل, (محايد) نحو كل عبارة باختلاف المحور المراد قياسه.
 - من 3,41 إلى أقل من 4,20 يمثل (موافق) نحو كل عبارة باختلاف المحور المراد قياسه.
 - من 4,21 إلى 5,00 يمثل (موافق بشدة) نحو كل عبارة باختلاف المحور المراد قياسه.
- والجدول التالي يوضح طريقة تصحيح المقياس.

جدول رقم (6)

طريقة تصحيح المقياس

النسبة المئوية	قيمة المتوسط الحسابي	وزنه	التدرج
من 10% إلى أقل من 36%	من 1 إلى أقل من 1,80	1	غير موافق بشدة
من 36% إلى أقل من 52%	1,81 إلى أقل من 2,60	2	غير موافق
من 52% إلى أقل من 68%	2,61 إلى أقل من 3,40	3	محايد
من 68% إلى أقل من 84%	3,41 إلى أقل من 4,20	4	موافق
من 84% إلى 100%	4,21 إلى أقل من 5,00	5	موافق بشدة

سابعاً: الأساليب الإحصائية:

لخدمة أغراض الدراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها من خلال أداة الدراسة في الجانب الميداني تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية لمعرفة اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول التساؤلات المطروحة وذلك باستخدام برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (spss), وقد قام الباحث باستخدام أساليب المعالجة الإحصائية التالية:

1. التكرارات والنسب المئوية: وقد استخدم الباحث هذا الأسلوب للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة وتحديد استجابات أفرادها تجاه عبارات المحاور الرئيسية التي تتضمنها الدراسة.

2. المتوسط الحسابي الموزون (المرجح) (wighted mean): وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الرئيسية بحسب محاور الاستبيان, مع العلم بأنه يفيد في ترتيب العبارات حسب أعلى متوسط حسابي موزون؟

3. المتوسط الحسابي (mean) : وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن المحاور الرئيسية (متوسط متوسطات العبارات), مع العلم بأنة يفيد في ترتيب المحاور حسب أعلى متوسط حسابي موزون.
4. تم استخدام الانحراف المعياري (standard Deviation) : وذلك للتعرف على مدى انحراف أو تشتت استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة ولكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطها الحسابي, ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة, إلى جانب المحاور الرئيسية, فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها بين المقياس .
5. تم استخدام معامل الارتباط بيرسون " person Correlation " : لمعرفة درجة الارتباط بين عبارات الإستبانة والمحور الذي تنتمي إليه كل عبارة من عباراتها وبين الدرجة الكلية للاستبانة.
6. تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (ONE WAY ANOVA) : لمعرفة ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) في إجابات أفراد عينة الدراسة نحو محاور الدراسة وفقاً لخصائصهم الشخصية (الديموغرافية).
7. تم استخدام اختبار مربع كاي Chi-Square : لتحديد مدى تجانس أو تباين وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول متوسطات إجاباتهم.
8. قام الباحث باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach'aAlpha) : لاختبار مدى ثبات أداة الدراسة.
9. تم استخدام اختبار (أقل فرق معنوي) (LSD) : لتحديد صالح الفروق بين فئات المتغيرات الشخصية والوظيفية التي تنقسم إلى أكثر من فئتين وذلك إذا ما بين اختبار تحليل التباين وجود فروق بين فئات هذه المتغيرات.
10. استخدم الباحث اختبار (t-test) : للتحقق من محاور الدراسة.
11. اختبار "ت" العينتين مستقلتين.

الفصل الخامس

خلاصة الدراسة وأهم نتائجها وتوصياتها ومقترحاتها

يشتمل هذا الفصل على ملخص الدراسة، وأهم النتائج التي توصلت إليها، وأبرز التوصيات المقترحة في ضوء تلك النتائج.

خلاصة الدراسة:

احتوت هذه الدراسة على خمسة فصول بالإضافة إلى المراجع والملاحق.

فقد تم في الأول مدخل للدراسة مشكلة الدراسة وأهميتها وأهدافها، والتساؤلات التي تجيب عنها، وأهم المصطلحات التي استخدمها الباحث في دراسته.

وتناول الباحث في هذا الفصل مفاهيم الدراسة وحدد أهداف دراسته، والتي تمثلت في تحديد مدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة، كما هدفت إلى معرفة مدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة، وسعت كذلك إلى تحديد مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة، وهدفت أيضاً إلى تحديد المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة، كما هدفت إلى تحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية في آراء المبحوثين فيما يخص محاور الدراسة وذلك تبعاً لمتغيراتهم الشخصية.

ولتحقيق هذه الأهداف سعت الدراسة إلى الإجابة على الأسئلة التالية:

1. ما مدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة؟
2. ما مدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة؟
3. ما مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة؟
4. ما المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة؟
5. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المبحوثين حول محاور الدراسة تبعاً لمتغيراتهم الشخصية؟

أما الثاني فقد ناقش الإطار النظري للدراسة كما أشتمل على الدراسات السابقة للدراسة وقام الباحث بالتعقيب عليها.

وتناول الثالث منهجية الدراسة وإجراءاتها , وقد استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي, وأوضح الباحث مجتمع الدراسة المستهدف, وكذلك عينة الدراسة, وبين الباحث في هذا الفصل كيفية إعداد أداة الدراسة (الاستبانة), وأوضح الباحث بعد ذلك إجراءات صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبانة) بعرضها في صورتها الأولية على المشرف ومجموعة من المحكمين وفي ضوء آرائهم قام الباحث بتطبيق أداة دراسته, وحدد الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات الدراسة. أما الرابع فقد تناول عرض وتحليل نتائج الدراسة متناولاً الإجابة على أسئلتها ومناقشة نتائجها, وربطها مع نتائج الدراسات السابقة. وفي الخامس من هذه الدراسة قام الباحث بتلخيص الدراسة, وعرض أهم نتائجها, واقترح أبرز توصياتها.

نتائج الدراسة:

أولاً : وصف أفراد عينة الدراسة : أظهرت نتائج الدراسة

1. أن (97) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (41.5%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة أعمارهم (من 30 سنة إلى أقل من 35 سنة) وهم الأغلبية من أفراد عينة الدراسة
2. أن (92) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (39.3%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة رتبته (نقيب) وهم الأغلبية من أفراد عينة الدراسة.
3. أن (132) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (56.4%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة, طبيعة مشاركتهم في البرامج التدريبية (متدرب) وهم الأغلبية من أفراد عينة الدراسة.
4. أن (172) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (73.5%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة مؤهلهم العلمي (جامعي) وهم الأغلبية من أفراد عينة الدراسة.
5. أن (90) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (38.5%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة تتراوح سنوات عملهم (من 10 إلى أقل من 15 سنة) وهم الأغلبية من أفراد عينة الدراسة.
6. أن (188) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (80.3%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة طبيعة عملهم الحالي (ميداني) وهم الأغلبية من أفراد عينة الدراسة.

ثانياً: النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة :

السؤال الأول: ما مدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة ؟

أظهرت نتائج الدراسة أن أفراد عينة الدراسة موافقون على مدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة بمتوسط حسابي (3.72 من 5). حيث يرى أفراد عينة الدراسة بأنهم موافقون بشدة على أربعة عبارات من المحور الخاص بمدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة وهم كالتالي:

1. المشاركة في الدورات التدريبية حول إدارة الجودة الشاملة تزيد من كفاءة المدربين والمشرفين على التدريب.
 2. إدخال الأفكار الجديدة والإبداعية هامة لتحسين برامج التدريب.
 3. إن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يتطلب بذل جهود من كافة القائمين على التدريب والمتدربين فيها.
 4. إن العمل على تحسين وجودة برامج التدريب ضروري.
- كما يرى أفراد عينة الدراسة بأنهم موافقون على اثني عشر عبارة من المحور الخاص بمدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة, تتمثل في العبارات التالية:
1. أرى أن تطبيق مبادئ ومفاهيم الجودة الشاملة على برامج التدريب أمر ممكن .
 2. هناك ضرورة لإيجاد مناخ ملائم لتطبيق الجودة الشاملة على برامج التدريب.
 3. أثق في أن تعاون المدربين والمتدربين والمشرفين يساهم في تحقيق أهداف التدريب.
 4. أن يتبنى مسؤولي التدريب كل الأفكار التي تؤدي لتحسين التدريب.
 5. القائمون على التدريب يعرفون أن المشاركة تساهم في تحسين جودة القرارات .
 6. يرى القائمون أن العمل الجماعي يولد أفكار جديدة ومفيدة لتحسين برامج التدريب .
 7. يعرف القائمون على التدريب أهمية فريق العمل في حل المشكلات التي تصادف التدريب .
 8. يعلم القائمون على التدريب إن مشاركة المدربين و المتدربين والمشرفين في اتخاذ قرارات التدريب شيء مهم .
 9. هناك حرص كبير من جانب مسؤولي التدريب على التحسين المستمر لبرامج التدريب .
 10. يتبنى المسؤولين الأفكار التي تؤدي للتحسين المستمر في برامج التدريب.
 11. هناك حرص على بناء الثقة مع العاملين من جانب المسؤولين .
 12. تتاح الفرص للعاملين لتقديم مقترحاتهم لتحسين برامج التدريب .
- كما يرى أفراد عينة الدراسة بأنهم محايدون في موافقتهم على ستة عبارات من المحور الخاص بمدى معرفة القائمين على برامج التدريب الأمني بالشرطة العسكرية بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة, وتتمثل في العبارات التالية:

1. هناك حرص كبير على الاستجابة لشكاوي ومقترحات المتدربين.
2. لدى القائمين على التدريب قناعة تامة بأهمية تطبيق مبادئ الجودة الشاملة .
3. تتوافر فرص كاملة للمشاركة في القرارات الخاصة بالتدريب أمام المدربين و المشرفين والمتدربين .
4. مفهوم إدارة الجودة الشاملة ومبادئها واضحة لدى القائمين على التدريب .
5. أحرص على نشر الوعي بمفهوم ومبادئ إدارة الجودة الشاملة بين القائمين على التدريب والمتدربين .
6. يتم تدريب العاملين على مفاهيم ومبادئ إدارة الجودة الشاملة .

السؤال الثاني: ما مدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة؟

بينت نتائج الدراسة أن أفراد عينة الدراسة محايدون في موافقتهم على المحور الخاص بمدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة بمتوسط حسابي (3.21 من 5)، حيث يرى أفراد عينة الدراسة بأنهم موافقون على تسعة عبارات من المحور الخاص بمدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة، وتتمثل في العبارات التالية:

1. يسود الاحترام والعلاقات بين الموظفين المختصين بالتدريب ورؤسائهم.
2. تدعم القيادة تطوير عناصر العملية التدريبية .
3. تبذل جهود كافية من جانب الإدارة لإقناع منسوبي الشرطة العسكرية الخاصة بمختلف الرتب بأهمية التدريب الأمني .
4. هناك جهود تبذل لرفع كفاءة المدربين والمشرفين .
5. تعقد دورات تدريبية للمدربين والمشرفين وذلك للتدريب على المستجدات العالمية في مجال التدريب الأمني .
6. يتم الاعتماد على العمل الجماعي لتحسين برامج التدريب الأمني وحل ما يصادفه من مشكلات .
7. هناك تعاون بين المدربين والمتدربين والمشرفين لحل أي مشكلة تواجه برامج التدريب .
8. عادة ما تتحدد أهداف برامج التدريب بالمشاركة بين الرئيس والمؤسسين عن برامج التدريب (من مشرفين ومتدربين).
9. تحظى قرارات إدارة التدريب بالقبول دائماً من جانب المدربين والمشرفين على التدريب.

كما يرى أفراد عينة الدراسة بأنهم محايدون في موافقتهم على ستة عشر عبارة من المحور الخاص بمدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة, وتتمثل في العبارات التالية:

1. الوقت المتاح للتدريب كاف ومناسب دائماً
 2. هناك تقدير لجهود العاملين في مجال التدريب من مشرفين ومدربين وكذلك المتدربين
 3. هناك اهتمام كافٍ لحل المشكلات التي تطرأ على العاملين بالتدريب في الشرطة.
 4. هناك اهتمام كافي لتهيئة المناخ المناسب أمام المدربين والمشرفين على التدريب لأداء عملهم بإتقان وبلوغ درجة الجودة .
 5. قيادة الشرطة العسكرية الخاصة تدعم الجهود التي تبذل في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة .
 6. تقوم القيادة بتذليل كل الصعوبات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التدريب الأمني .
 7. يتم تبسيط الإجراءات المتصلة بالتدريب باستمرار.
 8. قيادة الشرطة العسكرية الخاصة لديها قناعة تامة بمفهوم ومبادئ إدارة الجودة الشاملة .
 9. تتبنى الإدارة المسئولة عن التدريب سياسة الباب المفتوح .
 10. مكان التدريب مناسب دائماً .
 11. تهتم القيادة المسئولة عن التدريب بدراسة مدى رضا المتدربين والإدارات التابعة لهؤلاء المتدربين عن التدريب ومدى الاستفادة منه.
 12. يتم الاستجابة بسرعة مناسبة للمتطلبات التدريبية التي تطلبها الجهات المستفيدة من التدريب بالشرطة العسكرية الخاصة من قبل المسؤولين.
 13. هناك حرص على التخلص من الأساليب التقليدية في التدريب.
 14. هناك حوافز تصرف في حالات التميز للمدربين والمشرفين والمتدربين.
 15. تتوافر قاعدة بيانات ومعلومات عن العملية التدريبية يستعان بها في اتخاذ القرارات الخاصة بالتدريب.
 16. يتم نشر ثقافة الجودة الشاملة بين العاملين لإقناعهم بأهمية جودة التدريب الأمني.
- بينما يتضح من النتائج أن أفراد عينة الدراسة غير موافقون على عبارتين من المحور الخاص بمدى توافر متطلبات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة, وهما:
1. هناك جهود تبذل لنشر الوعي بمبادئ الجودة الشاملة وتطبيقها في مجال التدريب.

2. يتم تدريب العاملين على استخدام الأساليب الإحصائية في قياس الأداء التدريبي .
السؤال الثالث: ما مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة؟

بينت نتائج الدراسة أن أفراد عينة الدراسة محايدون في موافقتهم على المحور الخاص بمدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة بمتوسط حسابي (3.19 من 5)، حيث يرى أفراد عينة الدراسة بأنهم موافقون على سبعة عبارات من المحور الخاص بمدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة، وتمثل في العبارات التالية:

1. يسهم برامج التدريب الأمني بالفعل في رفع كفاءة المتدربين بالشرطة العسكرية.
 2. هناك أوجه قصور في برامج التدريب الأمني .
 3. تمنح شهادات تقدير ويكرم المدربون والمتدربون بنهاية دورات التدريب .
 4. هناك تحرك مستمر من جانب المسؤولين لتحسين مستوى التدريب الأمني.
 5. برامج التدريب التي تقدم للمتدربين بالشرطة العسكرية مناسبة لرفع مهارة المتدربين بالفعل.
 6. هناك رقابة على تطبيق برامج التدريب الأمني.
 7. تعمل برامج التدريب الأمني على توفر المتدرب الكفؤ بالشرطة العسكرية .
- كما يرى أفراد عينة الدراسة بأنهم محايدون في موافقتهم على سبعة عشر عبارة من المحور الخاص بمدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة، والتي تتمثل في العبارات التالية:
1. يتم تعديل برامج التدريب الأمني لتناسب مع تطور مجال العمل بالشرطة العسكرية
 2. يتم تلافي وعلاج أي خطأ يظهر في برامج التدريب الامني .
 3. يشعر المتدربون بأهمية حصص البرامج التدريبية والانتظام فيها.
 4. يشعر المدربون والمتدربون بأنهم جزء هام من الشرطة العسكرية .
 5. يشعر المدربون والمتدربون بأنهم جزء هام من الشرطة العسكرية.
 6. يرتفع مكانة المتدربين الذين يجتازون الدورات التدريبية لدى المسؤولين.
 7. عدد الدورات التدريبية مناسبة لمتطلبات العمل بالشرطة العسكرية.
 8. يحظى المدربون بتقدير كبير من جانب المسؤولين .
 9. يسهم المدربون والمتدربون في حل المشاكل والعوائق التي تواجه برامج التدريب.
 10. يلغى البرنامج التدريبي الأمني الذي لا يلبي متطلبات جودة التدريب فوراً.
 11. المشرفون على التدريب يقيمون المتدربون تقييماً موضوعياً.

12. يتوافر حوافز مادية ومعنوية للمدربين بالشرطة العسكرية.
 13. هناك حوافز تصرف لانتظام المتدربين بدورات التدريب.
 14. يؤخذ برأي المتدربين في تعديل برامج التدريب.
 15. القرارات المتصلة بصياغة برامج التدريب يشارك فيها المدربون والمتدربون بالشرطة العسكرية.
 16. يؤخذ بوجهات نظر عدد كبير من منسوبي الشرطة العسكرية في تقييم برامج التدريب الأمني.
 17. يشجع المدربون المتدربون على التقويم في برامج التدريب بشكل دائم.
- كما يرى أفراد عينة الدراسة بأنهم غير موافقون على عبارتين من المحاور الخاص بمدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على واقع التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة، وهما :
1. تتوافر قاعدة بيانات ومعلومات عن العملية التدريبية الأمنية مستعان بها في اتخاذ القرارات الخاصة بالتدريب.
 2. يؤخذ بالتقويم في برامج التدريب في الترقيات بالشرطة العسكرية .

السؤال الرابع: ما المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة؟

- أظهرت نتائج الدراسة أن أفراد عينة الدراسة موافقون على محور المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة بمتوسط حسابي (4.19 من 5)، حيث يرى أفراد عينة الدراسة بأنهم موافقون بشدة على سبعة عبارات من المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة، وتتمثل في العبارات التالية:
1. عدم عقد دورات كافية في موضوع إدارة الجودة الشاملة بشكل عام .
 2. عدم وجود وعي كافي بمبادئ ومفهوم إدارة الجودة الشاملة .
 3. عدم وجود وعي كافي بأهمية تطبيق الجودة الشاملة على التدريب الأمني.
 4. سيطرة الروتين الإداري في اتخاذ القرارات .
 5. عدم وجود معايير دقيقة لقياس الأداء التدريبي .
 6. قلة العاملين المتخصصين في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مجال التدريب الأمني.
 7. عدم وجود قاعدة بيانات إحصائية دقيقة خاصة بالتدريب الأمني .

كما يرى أفراد عينة الدراسة بأنهم موافقون على ثلاثة عبارات من المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة، والتي تتمثل في العبارات التالية:

1. التعجل في تحقيق نتائج تدريبية سريعة من جانب المستفيدين بالتدريب.
2. نقص الدعم من صاحب الإدارة العليا .
3. النزعة المركزية في الإدارة مما يعوق المشاركة الفعالة من جانب العاملين في برامج التدريب .

السؤال الخامس: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المبحوثين حول محاور الدراسة تبعاً لمتغيراتهم الشخصية ؟

بينت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لجميع متغيراتهم الشخصية والوظيفية(العمر, الرتبة, طبيعة المشاركة في البرامج التدريبية, المؤهل العلمي, عدد سنوات العمل, طبيعة العمل الحالي).

توصيات الدراسة

في ضوء النتائج التي أسفرت عنها الدراسة يقترح الباحث عدة توصيات يمكن أن تساهم في تحسين فرص تطبيق إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة والحد من المعوقات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على التدريب الأمني بالشرطة العسكرية الخاصة وذلك على النحو التالي:

1. توفير الدعم المطلوب والإسراع في إنشاء إدارة الجودة الشاملة في قيادة الشرطة العسكرية الخاصة من خلال إعداد هيكلها الوظيفي ووصف الوظائف واستقطاب المتخصصين للعمل في الإدارة وتنفيذ المهام المنوطة بالإدارة وربطها مباشرة بالقيادة العليا .
2. التوعية بمفهوم ومبادئ إدارة الجودة الشاملة وذلك لتحقيق الفهم الواضح لهذا المفهوم ويتم ذلك من خلال عقد اللقاءات وطباعة وتوزيع النشرات المتخصصة وتنظيم المؤتمرات والندوات حول إدارة الجودة الشاملة.
3. تطوير معايير دقيقة لقياس الأداء ويمكن الاستعانة بخبرات وتجارب الدول الأخرى إذا كان ذلك ممكناً ومناسباً خصوصاً في ظل الاتجاه المتزايد نحو قياس الأداء المؤسسي للأجهزة الحكومية .
4. عقد دورات تدريبية متخصصة في مجالات إدارة الجودة الشاملة وأدواتها والأساليب الإحصائية لمراقبة وضبط الجودة ويمكن تنفيذ هذه الدورات من خلال التعاون مع جهات متخصصة في هذا المجال، وابتعاث بعض القيادات الأمنية للحصول على شهادات عليا في تخصص إدارة الجودة الشاملة .

5. تبادل الخبرات بين الدول العربية مع بعضها البعض وخصوصا دول مجلس التعاون الخليجي للاستفادة من التجارب التي خاضتها بنجاح بعض دول المجلس.
6. استقطاب كوادر بشرية متخصصة في مجال إدارة الجودة الشاملة وتوظيفها في إدارة الجودة الشاملة في الشرطة العسكرية الخاصة للقوات البرية بوزارة الدفاع.
7. الاستمرار بدعم الجهود الرامية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في أجهزة الشرطة العسكرية مع العمل على مواجهة وتذليل أية صعوبات تواجه عملية التطبيق وإبراز دعم ومساندة القيادات العليا.
8. توفير الدعم المادي والبشري والمعنوي اللازم لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في أجهزة الشرطة العسكرية الخاصة للقوات البرية بوزارة الدفاع ، مع ضرورة عدم تعجل نتائج تطبيقها.
9. زيادة التعاون والتنسيق مع المنظمات المحلية والإقليمية والدولية المعنية بإدارة الجودة الشاملة وذلك لتبادل الخبرات والتجارب وتوفير دعم إضافي لجهود تطبيق إدارة الجودة الشاملة .
10. توفير المزيد من الدعم والمساندة لجهود تبسيط الإجراءات وتقديم خدمات سريعة وعالية الجودة للمراجعين وذلك من خلال التأكيد على منح الأولوية للمراجعين وتقديم خدمات تلبي توقعاتهم .
11. التأكيد على العمل الجماعي وروح الفريق وتشجيع بناء فرق العمل المتخصصة في مختلف المجالات وفق حلقات مترابطة في الشرطة العسكرية الخاصة .
12. زيادة فرص المشاركة في صناعة القرارات لغايات تحسين وتطوير الأداء وبما ينعكس إيجابيا على جودة القرارات وعلى الروح المعنوية بالشرطة العسكرية الخاصة.
13. العمل على ربط استراتيجيات إدارة الجودة الشاملة بمختلف الإستراتيجيات المتعلقة بالشرطة العسكرية لتسهيل عملية تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

مقترحات الدراسة

1. إجراء دراسة عن أثر النمط القيادي للمديرين على تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الشرطة العسكرية الخاصة.
2. إجراء دراسة عن مدى توافر متطلبات الحصول على شهادة الأيزو ٢٠٠٠: ٩٠٠١ في الشرطة العسكرية الخاصة .
3. أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء الضباط العاملين بالشرطة العسكرية الخاصة.

قائمة المصادر والمراجع:

اولا: المصادر

- القران الكريم.
- السنة النبوية.

ثانيا: المراجع :

- ابن سعيد،خالد بن سعد بن عبدالعزيز (1997)ادارة الجودة الشاملة تطبيقات على القطاع الصحي :المكتبة الوطنية الرياض
- ابو تبعة:عبدالعزيز ،ومسعد،فوزية (1998)ادارة الجودة الشاملة المفاهيم والتطبيقات مجلة ادارى:ع (74)
- ادارة الجودة والاعتماد الاكاديمي جامعة نايف العربية للعلوم الامنية 2011 دليل استرشادي لكتابة الرسائل العلمية جامعة نايف الرياض
- إدارة الشؤون العامة للقوات البرية: 1433هـ :66
- آل الشيخ: عبدالحميد بن حسن (2004) إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في إدارة جوازات منطقة الرياض, رسالة ماجستير غير منشورة جامعة نايف العربية . الرياض .
- بن سعيد:خالدسعد(1418)ادارة الجودة الشاملة :تطبيقات على القطاع الصحي . مكتبة العبيكان الرياض
- توفيق، عبدالرحمن : (1994)الجودة الشاملة الدليل المتكامل للمفاهيم والادوات ،اصدارات مركز المختبرات المهنية للإدارة القاهرة
- جابلو تشكي, جوزيف: إدارة الجودة الشاملة -الجزء الثاني- تطبيق إدارة الجودة الشاملة, ترجمة: عبدالفتاح السيد النعماني, مركز الخيرات المهنية للإدارة . يميل - القاهرة 1426هـ 1996م.
- الجويبر ،عبدالرحمن ابراهيم (2008)ادارة الجودة الشاملة الاتقان في الفكر الاسلامي المعاصر (ط3)مطابع الرشيدالمدينة المنورة
- حسان, حسان محمد : (1991) ضبط جودة التعليم, مفهومه, أهميته, وعلاقته بالمدخلات والمخرجات والتطرف النقدي: بحث مقدم إلى ندوة ضبط جودة التعليم العام في دولة الكويت مركز البحوث التربوية والمناهج وزارة التربية .

- حمود، خضير كاظم (2002) ادارة الجودة .(ط3)دار المسيرة للنشر والتوزيع عمان
- الخطيب, محمد بن شحات: (2000) نحو هيئة وطنية للإعتماد للتعليم العالي بدول مجلس التعاون الدول الخليج العربية - مجلس التعاون لدول الخليج العربية, العدد (53) .
- الخلف :عبدالله موسى(1997):ثالوث التميز:تحسين الجوده وتخفيض التكلفة وزيادة الانتاجية:مجلة مهد الادارة العامة،العدد الاول.
- الخلف, عبدالله موسى : ثالوث التميز, تحسين الجودة وتخفيض التكلفة وزيادة الانتاجية. مجلة الإدارة العامة -العدد الأول .
- الدرادكة،مامون واخرون (2001)ادارة الجودة الشاملة :الطبعة الاولى دار الصفاء للنشر والتوزيع :عمان.
- الدراسة د الشبلي(2002)الجودة في المنظمات الحديثة.(دار صفاء للنشر والتوزيع .عمان
- درة:عبدالبارى:1993:دور التطوير التنظيمي في ادارة الجودة الشاملة ،بحث مقدم لمؤتمر التدريب والتنمية السادس ،المركز العربي للتطوير الاداري:القاهرة 1993
- ريتشارد:دل اويليامز:(2003)اساسيات الجودة الشاملة ، ترجمة ونشر مكتبة جرير الرياض
- الزهراني, جمعان عبدالكريم سعيد (2005) إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المديرية العامة للدفاع المدني, رسالة ماجستير غير منشورة - جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية .
- الزواوي،خالد محمد(2003)الجودة الشاملة التعميم واسواق العمل في الوطن العربي مجموعة النيل العربيةالقاهرة
- زيد الدين:فريد عبـد الغنام (1996)الاطار الفكري والفلسفي لمدخل ادارة الجودة الشاملة ،مجلة معهد الادارة الرياض
- السقاف حامد عبدالله (1996)المدخل الشامل والسريع لفهم وتطبيق ادارة الجودة الشاملة مكتبة المجمع الخبر
- السكانه, بدر عبدالعزيز حمد (2010) مدى فاعلية استخدام الجودة الشاملة في رفع مستوى الأداء لمراكز الشرطة في مدينة الرياض, رسالة ماجستير غير منشورة, جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية .

- سكتاوي ،عبدالملك (2004)الجودة الشاملة تردم الفجوة في ادائنا التربوي ،مجلة المعرفة دار الغريب للطباعة والنشر القاهرة
- شمدت ،داريل،وجيروم فاتجا:1997:مدير الجودة الشاملة .ترجمة محمد مرسي وناصر العديلي،دار الافاق الرياض.
- الشيخ،بدوي محمود(2000)الجودة الشاملة في العمل الاسلامي دار الفكر العربي القاهرة
- عالم:محمداسعد ادارة الجودة الشاملة :المبادئ والاسس ،ورقة مقدمة الى الندوة العلمية الثامنة حول ادارة الجودة الشاملة المنعقدة باكاديمية نايف العربية للعلوم الامنية .
- عبيدات, ذوقان, عدس, عبدالرحمن: (1998) البحث العلمي مفهومه وأدواته وأساليبه. دار يقن. عمان .
- العساف (1409)المدخل الى البحث في العلوم السلوكية .شركة العبيكان للطباعة والنشر. الرياض.
- عليمات ،صالح ناصر(2004)ادارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية دار الشروق عمان
- عليمات ،صالح ناصر:(2004)ادارة الجودة الشاملة في دعم خدمات المؤسسات التربوية:دار الشروق،عمان
- العنزي, فهد عبدالله, إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة على إدارة مرور مدينة الرياض . رسالة ماجستير غير منشورة - جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية .
- القحطاني, عبدالخالق بن علي : (2011), مدى توافر متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في برامج تدريب مدينة تدريب الأمن العام بمنطقة مكة المكرمة, رسالة ماجستير غير منشورة - جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية - الرياض .
- الكثيري: عبدالله محمد بريك (2009) مدى إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في إدارة الإمداد والتموين بالمديرية العامة للجوازات, رسالة ماجستير غير منشورة- جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية .
- الكريديس, عبدالعزيز صالح (2008) متطلبات تطبيق معايير الجودة الشاملة في إدارة المنشآت الرياضية وانعكاساتها الأمنية, رسالة ماجستير غير منشورة - جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية - الرياض .

- مارش جون, إدارة الجودة الشاملة . الجزء الثالث . أدوات الجودة الشاملة من الألف إلى الياء. ترجمة عبدالفتاح السيد النعماني. مركز الخبرات المهنية للإدارة : القاهرة 1996 .
- محمود محمد فتحي (2007) نماذج ادارة الجودة الشاملة TOM والمعوقات التي تحول دون تطبيقها في الاجهزة الامنية جامعة نايف العربية للعلوم الامنية الرياض
- المهيدب ، علي بن عبدالله (2005) ادارة الجودة الشاملة وامكانية تطبيقها في الاجهزة الامنية رسالة مقدمة الى جامعة نايف العربية للعلوم الامنية (ماجستير)
- المهيدب, علي بن عبدالله : (2005) إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في الأجهزة الأمنية, رسالة ماجستير مقدمة إلى قسم العلوم الادارية. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية .
- النبوي, أمين (1995) إدارة الجودة الشاملة مدخل الفعالية إدارة التغيير التربوي على المستوى الدراسي بجمهورية مصر العربية إدارة التغيير في التربية وإدارة في الوطن العربي. مصر .
- نيوباي, توني: التدريب على جودة الخدمة . ترجمة شويكار زكي. سلسلة المدرسة العلمية. مجموعة النيل العربية- القاهرة 2002م
- هيجان ، عبدالرحمن بن احمد (1994) منهج ادارة الجودة الشاملة ،مجلة الادارة العامة .العدد الثالث
- هيجان: عبدالرحمن بن أحمد : منهج إدارة الجودة . مجلة الإدارة العامة . العدد (3) 1994م .
- واجبات الشرطة العسكرية الخاصة، هيئة عمليات القوات البرية، (1431هـ)
- ذوقان , عبيدات؛ وآخرون (2011م) :البحث العلمي, مفهومه, أدواته, أساليبه, عمان, دار الفكر ناشرون وموزعون, ط13 .
- فان دالين, ديوبولد (2007م) :مناهج البحث في التربية وعلم النفس, ترجمة محمد نوفل, سليمان الشيخ , مكتبة الأنجلو المصرية .
- القحطاني , سالم بن سعيد وآخرون , (1428هـ), منهج البحث في العلوم السلوكية , (الطبعة الثالثة), الرياض, المطابع الوطنية الحديثة.

- العساف, صالح (1416هـ), المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية, الرياض: مكتبة العبيكان مرجع سابق.
- الزبيدي, محمد احمد, (2004) الجودة الشاملة, الرياض, المطابع الحديثة.