

دور أكاديمية الشرطة في تنمية المهارات القيادية لدى خريجها

نابليون صالح عباس ناجي

DOI: [https://doi.org/10.47372/jef.\(2026\)20.1.198](https://doi.org/10.47372/jef.(2026)20.1.198)

الملخص: تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور أكاديمية الشرطة في تنمية المهارات القيادية - الذاتية والإنسانية - لدى خريجي كلية الشرطة في حضرموت. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واستعانته باستبانة مكونة من (28) فقرة وزعت على عينة قوامها (235) ضابطاً تم اختيارهم وفق معادلة ستيفن ثامبسون من مجتمع يبلغ (602) ضابطاً.

أظهرت النتائج أن دور الأكاديمية في تنمية المهارات القيادية جاء مرتفعاً بمتوسط (4.19)، كما حققت المهارات الذاتية والإنسانية متوسطين مرتفعين بلغاً (4.44) و(4.34) على التوالي. كما بينت النتائج وجود فروق دالة إحصائية تُعزى لطبيعة العمل، والتخصص، والمؤهل العلمي، والرتبة. وتوصي الدراسة بضرورة تعزيز برامج التدريب القيادي، وتحديث مناهج الأكاديمية بما يتوافق مع الاحتياجات الميدانية.

الكلمات المفتاحية: أكاديمية الشرطة، المهارات القيادية، الخريجين.

المقدمة: نظراً لأهمية القيادة فقد شهد مفهوم القيادة تطوراً ملحوظاً عبر العصور. فمن النظريات السائدة القائمة على الصفات الفردية الفطرية (التي ركز عليها الفلاسفة وعلماء الاجتماع الأوائل)، مروراً بنظريات السلوك والمواقف (التي طورها علماء النفس والتربية)، وصولاً إلى النظريات الحديثة التكاملية والتحويلية والخدمية، التي تؤكد على التفاعل الديناميكي بين القائد وأتباعه، وهذا التطور يعكس إدراكاً متزايداً لأهمية تنمية المهارات القيادية باعتبارها كفايات يمكن تعلمها وصقلها.

"ومن الميادين التربوية التي ركز عليها الرسول صلى الله عليه وسلم ميدان القيادة العسكرية وأعداد القادة العسكريين الذين يجسدون الروح الإسلامية في جهادهم ولقد اتخذت القيادة العسكرية أهميتها وأهدافها من مضامين العقيدة الإسلامية" (القرشي، 1995). وتعد القيادة إحدى الركائز الأساسية لنجاح المؤسسات الأمنية، لما تتطلبه طبيعة العمل الشرطي من قدرة على اتخاذ القرار، وإدارة المواقف الطارئة، والتعامل مع مختلف الفئات. وقد شهد مفهوم القيادة تطوراً ملحوظاً عبر العصور، متحولاً من التركيز على السمات الفردية إلى النظريات السلوكية والتفاعلية الحديثة التي تنظر للقيادة بوصفها مهارة يمكن تعلمها وتنميتها. ولقد حظي موضوع القيادة الأمنية وتنمية مهاراتها باهتمام بحثي واسع في الأدبيات الإدارية والأمنية المعاصرة، نظراً لمحوريته في تحقيق الكفاءة التنظيمية للمؤسسات الشرطية. وقد اطلع الباحث على جملة من الدراسات السابقة (العربية والأجنبية) كدراساتي (شلدان، 2017؛ وتربان، 2014) التي تناولت بعضها دور الأكاديميات والكليات الشرطية في صقل المهارات القيادية للطلاب والضباط، في حين ركزت دراسات أخرى كدراسة (الغامدي، 2006؛ واشنتوي، 2023؛ وهمام، 2017) على علاقة الأنماط القيادية بالأداء الوظيفي والقدرة على مواجهة ضغوط العمل. وتعد أكاديمية الشرطة اليمنية - وفق قانون إنشائها - الجهة الرئيسة المسؤولة عن إعداد وتأهيل الضباط وتنمية قدراتهم القيادية والمعرفية، غير أن مراجعة الواقع الميداني تشير إلى وجود تفاوت في مدى امتلاك الخريجين لهذه المهارات. ومن هنا جاءت هذه الدراسة لتحليل دور الأكاديمية في تنمية المهارات القيادية - الذاتية والإنسانية - لدى خريجي كلية الشرطة في حضرموت، وسد الفجوة البحثية المحلية في هذا المجال.

مشكلة الدراسة وتساولاتها

على الرغم من الدور المفترض لأكاديمية الشرطة في إعداد الضباط وتنمية مهاراتهم القيادية، إلا أن الواقع الميداني يشير إلى وجود قصور في بعض الجوانب القيادية لدى الخريجين. كما أن الدراسات المحلية التي تناولت دور الأكاديمية في هذا الجانب قليلة. ومن ثم تتحدد مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي: ما دور أكاديمية الشرطة - ممثلة بكلية الشرطة في حضرموت - في تنمية المهارات القيادية (الذاتية والإنسانية) لدى خريجها؟

ويتفرع عن هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما دور أكاديمية الشرطة في تنمية المهارات الذاتية لدى خريجها؟
2. ما دور أكاديمية الشرطة في تنمية المهارات الإنسانية لدى خريجها؟
3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول دور الأكاديمية في تنمية المهارات القيادية تُعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية: (العمر، المؤهل الدراسي قبل الالتحاق، سنوات الخدمة قبل الالتحاق، تخصص الدفعة، الرتبة العسكرية، طبيعة العمل)؟

أهداف الدراسة: تهدف الدراسة الحالية إلى:

1. التعرف على دور أكاديمية الشرطة في تنمية المهارات الذاتية لدى خريجي كلية الشرطة في حضرموت.
2. التعرف على دور الأكاديمية في تنمية المهارات الإنسانية لدى الخريجين.

3. تحديد الفروق في تقديرات الخريجين لدور الأكاديمية تبعاً للمتغيرات (العمر، المؤهل، سنوات الخدمة، التخصص، الرتبة، طبيعة العمل).
أهمية الدراسة: تكتسب هذه الدراسة أهميتها في الآتي:

1. تُبرز واقع المهارات القيادية لدى خريجي كلية الشرطة بحضرموت استناداً إلى بيانات ميدانية.
2. تساعد قيادة الأكاديمية على تطوير البرامج التدريبية بما يتوافق مع الاحتياجات العملية.
3. تكشف جوانب القوة والقصور في برامج تنمية القيادة بالأكاديمية.
4. تساهم في سد فجوة بحثية محلية في مجال القيادة الشرطية.

حدود الدراسة:

- 1- **الحدود المكانية:** كلية الشرطة حضرموت.
- 2- **الحدود الزمانية:** خريجو الأعوام 2021-2025، وجمع البيانات عام 2025.
- 3- **الحدود البشرية:** خريجو كلية الشرطة فقط.
- 4- **الحدود الموضوعية:** دور الأكاديمية في تنمية المهارات القيادية (الذاتية والإنسانية).

مصطلحات الدراسة:

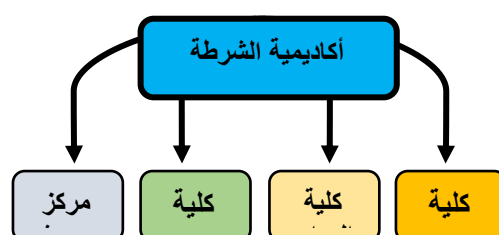
- 1- أكاديمية الشرطة: عرفها (قانون انشاء أكاديمية الشرطة اليمنية رقم 14، 2005 ص1) بأنها "عبارة عن أكاديمية شرطية تتبع وزارة الداخلية، تتمتع بالشخصية الاعتبارية، تهدف إلى اعداد وتخريج ضباط الشرطة بتأهيلهم تأهيلاً عملياً وعملياً وتنمية قدراتهم وتزويدهم بالمعارف المختلفة في العلوم الشرطية والأمنية".
- التعريف الاجرائي عرفها الباحث بأنها: أكاديمية مستقلة تضم كلية الشرطة تتبع وزارة الداخلية تختص بتأهيل الطلاب من حملة شهادة الثانوية العامة والشهادات الجامعية ليصبحوا ضباط في هيئة الشرطة.
- 2- المهارات القيادية:
- عرفه فروانة (2014، ص92) بأنها: "هي قدرة الفرد على التواصل بشكل جيد مع الآخرين وأداره الوقت والتأثير على فريق العمل الذي يقوده من اجل حل المشكلات التي يواجهها والعمل على اتخاذ القرار المناسب".
- ويعرفها الشاعر (2016، ص46) بأنها: "مجموعة السمات والقدرات المعرفية والشخصية ذات الكفاءة والفاعلية التي يملكها القائد من اجل القيام بأعمالهم بسهولة ودقة وسرعة لتحقيق الأهداف المطلوبة".
- ويعرفها التعريف الاجرائي للباحث: هي مجموعة المهارات الذاتية والإنسانية التي تعمل أكاديمية الشرطة على تنميتها لدى الدارسين لإعدادهم للقيام بأدوارهم القيادية.
- 3- خريجي كلية الشرطة:
- الأفراد الذين أتموا الدراسة والتدريب وحصلوا على المؤهل الشرطي بما يؤهلهم لنيل رتبة ضابط في وزارة الداخلية.

الإطار النظري:

أولاً: أكاديمية الشرطة

1. إنشاء الأكاديمية: أنشئت أكاديمية الشرطة بموجب القانون رقم (10) لسنة 2001م والمعدل بالقانون رقم (14) لسنة 2005م، باعتبارها مؤسسة تعليمية تتمتع بالشخصية الاعتبارية والاستقلال المالي والإداري، وتتبع وزير الداخلية.
2. أهدافها: تشير المادة (2) من قانون الأكاديمية إلى أن أهداف أكاديمية الشرطة تتمثل في:
 - أ. إعداد ضباط الشرطة وتأهيلهم علمياً وعملياً.
 - ب. تطوير قدرات الضباط العاملين وتزويدهم بالمعارف في الجوانب الأمنية والشرطية والفنية والإدارية.
 - ج. إجراء البحوث النظرية والتطبيقية في علوم الشرطة ومجالات مكافحة الجريمة وتطوير الأداء الأمني.
 - د. تقديم برامج الدراسات العليا التخصصية في مجالات الأمن.
 - هـ. جمع ونشر البحوث والدراسات وتعزيز التعاون العلمي مع المؤسسات المماثلة.
- الهيكل التنظيمي للأكاديمية تنص المواد (3، 4) من قانون الأكاديمية على أنها تتكوّن من:

1. كلية الشرطة.
2. كلية الدراسات العليا.
3. كلية التدريب.
4. مركز بحوث الشرط.



شكل (1) الهيكل التنظيمي للأكاديمية

وتتناول هذه الدراسة كلية الشرطة بوصفها محوراً رئيساً في إعداد وتأهيل الضباط. كلية الشرطة: تشير المادة (34) من القانون إلى أن كلية الشرطة تتولى إعداد وتخريج الضباط وتزويدهم بالمعارف والمهارات العلمية والتطبيقية في الجوانب القانونية والشرطية. كما تختص بقبول خريجي الجامعات اليمنية والأجنبية في التخصصات العلمية والفنية وفق احتياجات هيئة الشرطة.

نظام القبول: تحدد المادة (44) سنوياً عدد المقبولين في الكلية بقرار من وزير الداخلية، بناءً على احتياجات الوزارة وقدرة الكلية الاستيعابية. وتشترط المادة (45) في المتقدم:

- أن يكون يمني الجنسية ومن أب يمني.

- حاصلاً على الثانوية العامة.

- بين 18 و23 عاماً.

- ألا يقل طوله عن 160 سم.

- ألا يكون مفصلاً لأسباب مخلة بالشرف ما لم يُرد إليه اعتباره.

- غير منتمٍ لأي حزب سياسي.

- اجتياز امتحانات القبول والفحوص الطبية والبدنية.

- امتلاك التفوق العلمي والبدني والذكاء وقوة الشخصية وفق تقييم لجنة القبول.

وتلزم المادة (46) الطالب المقبول بالتعهد خطياً بإتمام الدراسة والعمل في هيئة الشرطة لمدة خمس سنوات بعد التخرج. كما تجيز المادة (47) قبول طلبة موفدين بقرار من الوزير وفق ضوابط مالية محددة.

مخرجات كلية الشرطة: تنص المادة (57) على أن الكلية تمنح:

- لخريجي القسم العام: دبلوم العلوم الشرطية + ليسانس الشريعة والقانون، مع تمتعهم بالحقوق نفسها الممنوحة لحاملي ليسانس الحقوق من الجامعات اليمنية.

- لخريجي القسم الخاص من الجامعيين: دبلوم العلوم الشرطية.

ويمنح خريجو القسم العام رتبة ملازم ثانٍ، بينما يمنح خريجو القسم الخاص رتبةً تتناسب مع مؤهلاتهم الجامعية وسنوات دراستهم.

ثانياً: تنمية المهارات القيادية

1- مفهوم القيادة: لم يعد مفهوم القيادة مرتبطاً بالجانب العسكري فقط، بل تطوّر مع تطور العلوم الإنسانية ليشمل مجالات متعددة مثل علم النفس وعلم الاجتماع والإدارة. وأصبح يُدرّس في معظم التخصصات بوصفه أساساً لتنمية القدرات القيادية في مختلف المجالات.

تعريف القيادة لغوياً: اشتُقَّت كلمة القيادة من الفعل "قاد"، وتعني التقدم بالشيء وتوجيهه، كما في قيادة الفرس بالجام (ابن منظور، 1994، ج11، ص370).

تعريف اصطلاحياً: عرفها جون ديوي بأنها "توجيه عملية التعليم عبر خلق بيئة تفاعلية تنمّي الاستقلالية والمسؤولية" (John, 1938:55). وعرفها باس بأنها "عملية التأثير في نشاطات الجماعة لتحديد الأهداف وتحقيقها" (Bass, 1985:67).

وعرفها السوسنة بأنها "قدرة القائد الرسمي أو غير الرسمي على التأثير في توجهات الأفراد وسلوكهم لتحقيق الأهداف المحددة" (السوسنة، 2013، ص31).

كما عرفها المصري وعامر بأنها "عملية التأثير بالآخرين وإقناعهم نحو تحقيق هدف معين بمشاركة الجميع" (2015، ص11).

تعريف المهارات القيادية: عرفها فروانة بأنها "قدرة الفرد على التواصل الفعال، وإدارة الوقت، والتأثير على فريق العمل لحل المشكلات واتخاذ القرارات المناسبة" (فروانة، 2014، ص9).

وعرفها خليل بأنها "قدرات مكتسبة عبر الخبرات والبرامج التدريبية، تميز الشخصية القيادية وتظهر من خلال أدوارها المستقبلية" (خليل، 2017، ص9).

2- عناصر القيادة تتشابه عناصر القيادة لدى معظم الباحثين، وتشكل الأساس الذي تبنى عليه العملية القيادية. وقد حددها العجمي (2008، ص58) في الآتي:

أ. مجموعة من الأفراد لهم أهداف مشتركة (الاتباع).

ب. قائد يوجه هذه الجماعة سواء كان منتخباً من بينهم أو معيناً من جهة خارجية.

ج. مواقف اجتماعية وملابس تحتم وجود القائد.

د. بيئة محيطة تؤثر في التفاعلات والقرارات.

3- أنواع المهارات القيادية

أ- المهارات القيادية الذاتية تمثل القدرات المتعلقة بشخصية القائد، وهي جوهر فعاليته (الحايك، 2018، ص187). وتشمل:

1. القدرات والسمات الجسمية: مثل القوة البدنية، القدرة على التحمل، النشاط والحيوية، لما لها من دور في إلهام الفريق ورفع مستوى الأداء (السكرانة، 2014، ص45).

2. القدرات العقلية: وتشمل الاستعدادات الفكرية والعادات الذهنية، ويعد الذكاء من أهم هذه القدرات لارتباطه الواضح بالنجاح القيادي (السكرانة، 2014، ص45).

3. المبادأة والابتكار: وتشير إلى قدرة القائد على طرح الأفكار الجديدة والمشاركة الفاعلة في مناقشتها (المصري وعامر، 2015، ص139).
4. ضبط النفس: ويتمثل في التحكم بالانفعالات وإدارة الغضب في المواقف الصعبة بما ينسجم مع طبيعة المهام (حمدان، 2010، ص14).
5. الحزم: وهو قدرة القائد على اتخاذ قرارات واضحة مع مراعاة مشاعر المرؤوسين (الساعدي، 2012، ص41).
6. الثقة بالنفس: وتعني إدراك القائد لكفاءته وقدرته على اتخاذ القرار، مما يعزز شعور المرؤوسين بالأمان والثقة به (الغيلاني، 2022، ص49).

ب- المهارات القيادية الإنسانية وهي مهارات تتعلق بقدرة القائد على التعامل الفعال مع الآخرين وتنسيق جهودهم، وتشجيع العمل الجماعي (الحايك، 2018، ص187). وتشمل:

1. مهارة إقامة العلاقات الإنسانية: وتتجسد في الروابط الاجتماعية التي تنشأ بين الأفراد بسبب الاهتمامات أو التخصص أو النشاط المشترك، وتنعكس إيجاباً على الإنتاجية الفردية والجماعية (بونوه، 2015، ص22).
2. مهارة الاتصال والتواصل: وهي قدرة القائد على استخدام التواصل اللفظي وغير اللفظي لنقل الأفكار والمشاعر وتحقيق التفاهم المشترك (فروانة، 2014، ص33).
3. مهارة بناء فريق العمل: وتعني القدرة على تشكيل مجموعة تعمل لتحقيق هدف محدد لا يمكن إنجازه بالعمل الفردي أو الروتيني (زيدان، 2014، ص6).
- 4- مهارة التعامل مع الدوافع والحوافز: وتشير إلى فهم العوامل الداخلية والخارجية التي تدفع الأفراد لبذل الجهد وتحقيق الأداء المتميز (بونوه، 2015، ص23).
- 4- علاقة التدريب الشرطي بتنمية القيادة تنسم العلاقة بين التدريب الشرطي والتنمية القيادية بطابع تكاملي، إذ يسهم التدريب المهني المنظم في رفع كفاءة الضباط وتطوير قدراتهم القيادية، بينما تساهم القيادة الفاعلة في توجيه البرامج التدريبية وتحسين أثرها على أداء رجال الشرطة. وتشير الأدبيات الحديثة إلى أهمية هذا الارتباط في بناء جهاز شرطي قادر على الاستجابة لتحديات العمل الأمني (الزيودي، 2025؛ سليمان، 2023). وتتجلى أهمية التدريب الشرطي في تعزيز التنمية القيادية من خلال ما يلي:

- أ. تنمية القدرة على إدارة الأزمات الأمنية بكفاءة.
- ب. تعزيز مهارات التواصل الفعال مع المجتمع والمؤسسات.
- ج. إعداد كوادر قادرة على قيادة فرق العمل الشرطية باحترافية عالية.
- د. تطوير التفكير الاستراتيجي في التعامل مع الجرائم المستحدثة.

دراسات سابقة:

أولاً: دراسات عربية:

1. دراسة الغامدي (2006): هدفت الدراسة إلى التعرف على الأسلوب القيادي الأكثر شيوعاً لدى ضباط كليتي (الملك عبد العزيز، والملك خالد) وفق نموذج الشبكة الإدارية، إضافة إلى قياس رضا الطلاب عن تلك الأساليب. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي واستخدمت الاستبانة المكوّنة من (48) عبارة على عينة عشوائية بلغت (940) طالباً. وتوصلت النتائج إلى توفر جميع أساليب القيادة الإدارية لدى الضباط بدرجات متفاوتة، مع بروز الأسلوب القيادي السلبي كالنمط الأكثر شيوعاً. كما أظهرت الدراسة رضا الطلاب عن الأساليب المتبعة، وارتفاع مستوى الرضا لدى طلاب المستويات الأدنى في كلية الملك عبد العزيز.
2. دراسة تريان (2014): استهدفت معرفة دور أكاديمية فلسطين للعلوم الأمنية في تحسين أداء العاملين في وزارة الداخلية والأمن الوطني بغزة. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ووزعت استبانة على (139) خريجاً. أبرزت النتائج ارتفاع مستوى رضا المشاركين عن دور الأكاديمية في الجانب القيمي (86.42%)، والمعرفي (79.19%)، والمهاري (75.19%). وأوصت الدراسة بتعزيز العلاقة بين الأكاديمية والوزارة وتحسين الحوافز وتطوير الجوانب المهنية في البرامج التدريبية.
3. دراسة الأبي (2015): هدفت إلى الكشف عن دور أكاديمية فلسطين العسكرية في تنمية المهارات القيادية لدى الطلاب. شمل مجتمع الدراسة (320) طالباً، واختبرت عينة عشوائية من (176) طالباً باستخدام المنهج الوصفي التحليلي وأظهرت النتائج وزناً نسبياً مرتفعاً لدور الأكاديمية في تنمية المهارات القيادية (80.71%)، وتصدر مهارتي الإعداد والتدريب والتقدير والتحفيز أعلى الأوزان النسبية. كما بينت وجود فروق تعزى لمتغيرات مثل المستوى القيادي وسنوات الخدمة والعمر والمؤهل. أوصت الدراسة بتنمية التعلم الذاتي، وتحسين مهارات الاتصال والتأثير، وتطوير مهارات التخطيط لدى القيادات العليا.
4. دراسة المصري (2015): تناولت دور القيادة الاستراتيجية في تفعيل إدارة المعرفة بوزارة الداخلية في غزة. اعتمدت الدراسة عينة شاملة من (177) موظفاً من الوظائف الإشرافية باستخدام المنهج الوصفي واستبانة مكونة من (65) فقرة، وأشارت النتائج إلى مستوى متوسط لممارسات القيادة الاستراتيجية (68.45%)، ومستوى مشابه لعمليات إدارة المعرفة (67.16%). كما ظهرت علاقة إيجابية بين القيادة الاستراتيجية وتفعيل إدارة المعرفة بلغت (62%)، مع وجود ضعف في الاهتمام بالكادر الوظيفي وتوفير التقنيات اللازمة. وأوصت الدراسة بتعزيز ممارسات القيادة الاستراتيجية ومكافأة الموظفين.
5. دراسة شلذان (2016): هدفت إلى التعرف على دور كلية الشرطة الفلسطينية في تنمية المهارات القيادية لدى طلابها، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وطبق الاستبانة على عينة عشوائية بلغت (150) طالباً. وبينت النتائج دوراً مرتفعاً للكلية بنسبة (70.80%)، وتفاوتاً في الأوزان النسبية للمجالات المهنية؛ حيث تصدرت المهارات الذاتية (78.20%) متبوعة بالمهارات الإدارية والفنية والإنسانية والفكرية. كما ظهرت فروق لصالح حملة درجة البكالوريوس والمستوى الدراسي الرابع. وأوصت الدراسة بتشجيع الطلاب على تنمية مهاراتهم القيادية.

6. دراسة خليل (2017): استهدفت دراسة واقع المهارات القيادية لدى خريجي برنامج القيادة والإدارة في أكاديمية الإدارة والسياسة. شمل المجتمع (106) خريجين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي ومنهج تحليل المحتوى. أظهرت النتائج مساهمة البرنامج في تطوير المهارات القيادية بدرجات مرتفعة، وتصدر المهارات الإنسانية (81.31%)، تلتها الفنية والمفاهيمية. كما تبين فروق لصالح الإناث ولصالح الحاصلين على تقدير جيد جداً فأعلى. وأوصت الدراسة بتعزيز المتابعة والتطوير المستمر للخريجين.

7. دراسة الحايك (2018): هدفت الدراسة إلى التعرف على دور اللجنة العليا للتدريب في تنمية المهارات القيادية لقيادات وزارة الداخلية والأمن الوطني. طبقت الدراسة على عينة عشوائية قوامها (152) موظفاً من خريجي دورات القيادة (العليا والوسطى)، باستخدام المنهج الوصفي التحليلي. أظهرت الدراسة نجاح البرنامج التدريبي القيادي بوزن نسبي (68.1%)، وتأثيره الواضح في تنمية المهارات القيادية بمختلف أنواعها (78.48%). كما أبرزت وجود معوقات أبرزها ضعف الإمكانيات المادية وقصور عمليات التقييم. وأوصت بتعميم البرنامج وتحديد الاحتياجات وإجراء تقييم علمي شامل.

ثانياً: دراسات اجنبية:

دراسة تشان (Chan, 2000): هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر برنامج تدريبي بعنوان "برنامج السبب للقيادة الإبداعية" في تنمية المهارات القيادية لدى عينة من الطلبة الموهوبين في (هونج كونج). تكونت العينة من (46) طالباً موهوباً (14 ذكور، و32 إناث). وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: ساهم البرنامج بفاعلية في تنمية مجموعة من القدرات والمهارات القيادية لدى الطلبة، أبرزها: التخطيط، التحليل، إدارة التغيير، والنقاش الجماعي.

2. دراسة هينك (Hinck, 2003): سعت الدراسة إلى تحديد مهارات التحدث الفعال المطلوبة للقادة العسكريين في الجيش الأمريكي. اعتمد على المنهج الوصفي، وطبق الدراسة على عينة من (20) قائداً عسكرياً في مناصب قيادية، والثانية (100) ضابط عسكري تم اختيارهم عشوائياً. وخلصت إلى أنه يعتقد (71.8%) من القادة العسكريين أنهم يمتلكون مهارات التحدث اللازمة. ووجود فجوة بين مهارات التحدث "المطلوبة" ومهارات التحدث "الفعالية" من وجهة نظر (81%) من الضباط و(75%) من القادة.

3. دراسة ريجيو ومامفورد (Riggio & Mumford, 2011): هدفت الدراسة إلى تقييم تأثير البرامج القيادية المقدمة في أكاديميات الشرطة الأمريكية على الأداء الوظيفي للخريجين. شمل مجتمع الدراسة خريجي (3) أكاديميات شرطة خلال الفترة (2005-2010)، وبلغ حجم العينة (30,000) خريج. وأسفرت النتائج عن تحسن ملموس في مهارات "صنع القرار" لدى الخريجين بنسبة (40%). وحصل (75%) من الخريجين الذين خضعوا لهذه البرامج على ترفقيات وظيفية بشكل أسرع مقارنة بغيرهم.

4. دراسة شافر (Schafer, 2015): هدفت الدراسة إلى تحليل أثر التدريب في أكاديمية مكتب التحقيقات الفيدرالي (FBI) على الكفاءات القيادية. تكون مجتمع الدراسة من خريجي الأكاديمية للفترة (2010-2014)، وطبقت على عينة قوامها (150) ضابطاً. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت تحليل الانحدار الخطي. وتوصلت إلى أن التدريب ساهم في زيادة مستوى "الذكاء العاطفي" لدى الضباط بنسبة (50%). وتحسن مستوى التنسيق والتعاون بين الأكاديميات والوحدات المختلفة بنسبة (50%).

5. دراسة أندرسن (Andersen, 2020): هدفت الدراسة إلى تقييم فاعلية "تدريب إدارة الإجهاد والضغط" لدى المتدربين في أكاديميات الشرطة بمدينة شيكاغو (هيوستن). بلغ مجتمع الدراسة (7500) متدرب، بينما طبقت الدراسة على عينة بلغت (180) متدرباً، باستخدام المنهج الوصفي التحليلي واختبار (كا تربيع) للمعالجة الإحصائية. وكانت أبرز النتائج أفادة (60%) من المتدربين بأن التدريب الذي تلقوه حول التعامل مع الإجهاد وضغوط العمل كان "غير كافٍ"، مما يشير إلى الحاجة لمراجعة وتطوير هذه البرامج.

مناقشة الدراسات السابقة

أولاً الدراسات العربية: في مجمل الدراسات السابقة يظهر اعتماد شبه موحّد على المنهج الوصفي أو الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة موضوع المهارات القيادية، مع استخدام الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات، وقد تراوحت أحجام العينات بين عينات كبيرة نسبياً مثل دراسة الغامدي (940 طالباً)، ومتوسطة مثل تربان (139)، والآي (176)، وشلدان (150)، والحايك (152)، وأخرى صغيرة نسبياً مثل خليل (106). وقد اتفقت معظم النتائج على وجود دور مرتفع أو متوسط – مرتفع للمؤسسات الشرطية والأمنية في تنمية المهارات القيادية، مع تميز المهارات الذاتية والإنسانية بأعلى نسب التطور. كما أظهرت بعض الدراسات فروقاً تبعاً للمتغيرات الديموغرافية، بينما أشارت أخرى إلى معوقات مؤسسية تتعلق بالموارد والتقييم، وهو ما يعكس الحاجة إلى تطوير البرامج التدريبية بصورة أكثر منهجية واستدامة.

ثانياً: الدراسات الأجنبية: من حيث المنهج: اتفقت الغالبية العظمى من الدراسات (بما فيها دراستك الحالية) على استخدام المنهج الوصفي التحليلي، مما يؤكد ملاءمته لهذا النوع من البحوث الإنسانية والإدارية ومن حيث الأداة: سيطرت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وهو ما يتوافق مع أداة دراستك. من حيث النتائج: أكدت معظم الدراسات (الآي، شلدان، همام، شافر) على الدور الإيجابي للأكاديميات في تنمية المهارات. واختلف ترتيب المهارات؛ فبينما وضعت دراسة (شلدان) المهارات الذاتية أولاً (وهو ما قد يتفق أو يختلف مع دراستك)، وضعت دراسة (همام) المهارات الإنسانية أولاً.

يتضح من الدراسات السابقة – العربية والأجنبية – اتفاقها على الدور الإيجابي للمؤسسات الشرطية في تنمية المهارات القيادية، مع تفاوت في مستويات الأنواع المختلفة من المهارات. كما أبرزت بعضها وجود فجوة بين التدريب النظري والاحتياجات الميدانية، وهو ما تؤكد الحاجة المحلية لدراسة واقع الأكاديمية في حضرموت، مما يبرز أهمية الدراسة الحالية بوصفها أول دراسة ميدانية تتناول هذا الموضوع في البيئة اليمنية.

منهج الدراسة وإجراءاتها

أولاً) منهج الدراسة: استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لأنه أكثر المناهج ملائمة لموضوع الدراسة

ثانياً) مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع خريجي كلية الشرطة في محافظة حضرموت وعددهم (602) خريج حسب إحصائية العام الأكاديمي 2025 م.

ثالثاً) عينة الدراسة:

1- حساب حجم العينة بمعلومية حجم المجتمع الأصلي: بلغ حجم المجتمع من خريجي كلية الشرطة (602) خريج، واعتماداً على حجم المجتمع هذا قام الباحث بحساب حجم العينة وفق معادلة ستيفن ثامبسون الآتية:

$$n = \frac{N \times p(1-p)}{\left[N-1 \times (d^2 \div z^2) \right] + p(1-p)}$$

معادلة ستيفن ثامبسون:

حيث أن حجم المجتمع $N=602$ $z=1,96$ نسبة الخطأ $d=0,05$ $p=0.50$ نسبة التوفر

فكانت قيمة العينة والنتيجة من المعادلة يساوي (235) خريجاً وكانت نسبتها من المجتمع (39%) تقريباً. والجدول التالي يوضح ذلك

جدول (1) يوضح حجم مجتمع الدراسة والعينة ونسبتها من المجتمع

المتغير	المجتمع	العينة	نسبة العينة من المجتمع
العدد	602	235	%39

متغيرات العينة وخصائصها:

(4) متغيرات الدراسة: يمكن وصف الخصائص والسمات الشخصية (المتغيرات) لأفراد العينة وفق عدد الاستبانات الصالحة من الاستبانات الراجعة حيث اعتمد الباحث في دراسته لخصائص أفراد العينة على: متغيرات قام بدراسة تأثيرها على استجابة أفراد العينة وهي (طبيعة العمل - التخصص - المؤهل العلمي - سنوات الخدمة - الرتبة العسكرية).

تحديد فئات كل متغير من متغيرات الدراسة.

تحديد أفراد الدراسة عند كل فئة.

حساب النسبة المئوية لعدد أفراد الدراسة عند كل فئة في المتغير ومجموع أفراد المتغير.

وفيما يلي عرض لعينة الدراسة الفعلية وفق الخصائص والسمات الشخصية من خلال الجداول الآتية:

1- متغير طبيعة العمل:

جدول (2) يوضح وصف خصائص أفراد الدراسة وفقاً لمتغير (طبيعة العمل)

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة %100
طبيعة العمل	عمل إداري	139	59.1
	عمل ميداني	96	40.9
	مجموع	235	100.0

من الجدول أعلاه نلاحظ أن خصائص أفراد الدراسة تتحدد من تأثير متغير طبيعة العمل على دور أكاديمية الشرطة في تنمية المهارات القيادية لدى خريجي كلية الشرطة حضرموت، لمعرفة الفروق بين فئاته، حيث يحتوي متغير طبيعة العمل على فئتين وهما (عمل ميداني-عمل إداري) وكانت فئة العمل الإداري أكثر الفئتين عدداً (139) بنسبة (59.1%) من مشاركة فئتي طبيعة العمل.

2- متغير التخصص:

جدول (3) يوضح وصف خصائص أفراد الدراسة وفقاً لمتغير (التخصص)

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة %100
التخصص	القسم العام	153	65.1
	القسم الخاص	82	34.9
	مجموع	235	100.0

من الجدول أعلاه نلاحظ أن خصائص أفراد الدراسة تتحدد من تأثير متغير التخصص على دور أكاديمية الشرطة في تنمية المهارات القيادية لدى خريجي كلية الشرطة حضرموت، لمعرفة الفروق بين فئاته، حيث يحتوي متغير الوظيفة على فئتين وهما (القسم العام-القسم الخاص) وكانت فئة تخصص القسم العام أكثر الفئتين عدداً (153) بنسبة (65.1%) من مشاركة فئتي التخصص.

3. متغير المؤهل العلمي:

جدول (4) يوضح وصف خصائص أفراد الدراسة وفقاً لمتغير (المؤهل العلمي)

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة 100%
المؤهل العلمي	ثانوية عامة	133	56.6
	بديلم	12	5.1
	بكالوريوس	84	35.7
	ماجستير فما فوق	6	2.6
	المجموع	235	100.0

من الجدول اعلاه نلاحظ أن خصائص أفراد الدراسة تتحدد من تأثير متغير المؤهل العلمي على دور أكاديمية الشرطة في تنمية المهارات القيادية لدى خريجي كلية الشرطة حضرموت، لمعرفة الفروق بين فئاته، حيث يحتوي متغير المؤهل العلمي على أربع فئات وهي (ثانوية عامة - دبلوم - بكالوريوس - ماجستير فما فوق) وكانت فئة مؤهل ثانوية عامة أكثر الفئات عددا (133) بنسبة (56.6%) من مشاركة فئات المؤهل العلمي.

4. متغير سنوات الخدمة:

جدول (5) يوضح وصف خصائص أفراد الدراسة وفقاً لمتغير (سنوات الخدمة)

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة 100%
سنوات الخدمة	ليس لديه خدمة سابقة	27	11.5
	أقل من (5) سنوات	92	39.1
	(5-10) سنوات	104	44.3
	10 سنوات فما فوق	12	5.1
	المجموع	235	100.0

من الجدول أعلاه نلاحظ أن خصائص أفراد الدراسة تتحدد من تأثير متغير سنوات الخدمة على دور أكاديمية الشرطة في تنمية المهارات القيادية لدى خريجي كلية الشرطة حضرموت، لمعرفة الفروق بين فئاته، حيث يحتوي متغير سنوات الخدمة على أربع فئات وهي (ليس لديه خدمة سابقة - أقل من (5) سنوات - (5-10) سنوات - 10 سنوات فما فوق) وكانت فئة خدمة (من 5-10 سنوات) أكثر الفئات عددا (104) بنسبة (44.3%) من مشاركة فئات سنوات الخدمة.

5. الرتبة العسكرية:

جدول (6) يوضح وصف خصائص أفراد الدراسة وفقاً لمتغير (الرتبة العسكرية)

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة 100%
الرتبة العسكرية	ملازم ثاني	126	53.6
	ملازم أول	87	37.0
	نقيب	18	7.7
	رائد	4	1.7
	المجموع	235	100.0

من الجدول أعلاه نلاحظ أن خصائص أفراد الدراسة تتحدد من تأثير متغير الرتبة العسكرية على دور أكاديمية الشرطة في تنمية المهارات القيادية لدى خريجي كلية الشرطة حضرموت، لمعرفة الفروق بين فئاته، حيث يحتوي متغير الرتبة العسكرية على أربع فئات وهي (ملازم ثاني - ملازم أول - نقيب - رائد) وكانت فئة رتبة (ملازم ثاني) أكثر الفئات عددا (126) بنسبة (53.6%) من مشاركة فئات الرتبة العسكرية.

رابعاً: أداة الدراسة: بعد أن اطلع الباحث على الدراسات والأدبيات ذات العلاقة بموضوع الدراسة، قام بإعداد استبانة مكونة من (28) فقرة، لتكون أداة لجمع بيانات الدراسة، بغرض التعرف على دور أكاديمية الشرطة في تنمية المهارات القيادية لدى خريجيها كلية الشرطة حضرموت نموذجاً، توزعت إلى مجالين هما:

1- مجال المهارات الذاتية (عدد الفقرات (14) فقرة)

2- مجال المهارات الانسانية (عدد الفقرات (14) فقرة)

وتم عرض الاستبانة بصورتها الأولية على المحكمين.

الخصائص السيكومترية للاستبانة:

أولاً: الصدق تم استخدام نوعين من الصدق هما:

1- صدق المحكمين: تم عرض استبانة الدراسة في صورتها الأولية للتحكيم على مجموعة من الخبراء في مجال الإدارة والمختصين وذوي الخبرة، والذي حظي بموافقة ما يقارب (80%) من المحكمين، عدلت صياغة بعض الفقرات وأصبحت الاستبانة مكونة من (28) فقرة موزعة بالتساوي على مجال المهارات الذاتية والمهارات الانسانية

دور أكاديمية الشرطة في تنمية المهارات القيادية لدى خريجيها

2- صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة: طبقت الاستبانة على عينة استطلاعية مكونة من (20) ضابطاً من خارج عينة الدراسة، وتم حساب صدق الاتساق الداخلي عن طريق معامل ارتباط بيرسون ويقصد به مدى ارتباط كل فقرة من الفقرات بالدرجة الكلية للمجال. والجدول (3) يبين ذلك:

جدول (7): معاملات ارتباط كل فقرة مع الدرجة الكلية للمجال المنتمي له

مجال المهارات الإنسانية				مجال المهارات الذاتية			
معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة
0.669(**)	8.	0.565(**)	-1	0.755(**)	8.	0.845(**)	1.
0.880(**)	9.	0.850(**)	-2	0.812(**)	9.	0.869(**)	2.
0.808(**)	10.	0.697(**)	-3	0.755(**)	10.	0.657(**)	3.
0.884(**)	11.	0.850(**)	-4	0.777(**)	11.	0.755(**)	4.
0.799(**)	12.	0.903(**)	-5	0.749(**)	12.	0.820(**)	5.
0.850(**)	13.	0.834(**)	-6	0.482(*)	13.	0.578(**)	6.
0.627(**)	14.	0.772(**)	-7	0.758(**)	14.	0.867(**)	7.

** دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0,01).

يتضح من بيانات الجدول أعلاه إن جميع الفقرات دالة إحصائياً عند المستوى (0,01)، مما يدل على إن هنالك ارتباطاً ذا دلالة إحصائية بين كل فقرة من فقرات المجال وبين المجال ككل.

(2) ثبات الأداة:

للتأكد من ثبات استبانة دور أكاديمية الشرطة في تنمية المهارات القيادية لدى خريجي كلية الشرطة حضرموت، تم إيجاد معامل الارتباط إحصائياً بحسابه من القيمة التامة وفق طريقة ألفا كرو نباخ من خلال تطبيق أداة الدراسة على العينة الاستطلاعية المختارة:

جدول (8) يبين الثبات بطريقة ألفا كرو نباخ:

م	المجالات	عدد العبارات	معامل ارتباط ألفا كرو نباخ
1	المهارات الذاتية	14	0.940
2	المهارات الإنسانية	14	0.951
	الاجمالي	28	0.987

جميع معاملات الثبات لمجالات الاستبانة عالية ودالة عند مستوى دلالة (0.01) مما يدل على صلاحيتها للاستخدام.

(3) إجراءات تطبيق الأداة: -

بعد التأكد من صدق الأداة (الاستبانة) وثباتها قام الباحث بتطبيق هذه الأداة على العينة الفعلية، وفق الآتي:

- تمكن الباحث من توزيع (267) استبانة على أفراد عينة الدراسة.
- بعد متابعة أفراد عينة الدراسة تم استعادة ما مجموعه (247) استبانة وبنسبة 93% تقريباً من الموزع، منها، (235) استبانة صالحة.

خامساً: الأساليب الإحصائية:

خامساً: المعالجة الإحصائية: عُولجت البيانات إحصائياً باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) حيث تم حساب التكرارات والنسب المئوية لدراسة خصائص أفراد الدراسة. وحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي، لاستجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارة من العبارات، واختبار "ت" لعينتين مستقلتين لإيجاد دلالة الفروق بين استجابات عينة الدراسة وفقاً لمتغيري طبيعة العمل، والتخصص، وتحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) وفقاً لمتغيرات المؤهل العلمي، وسنوات الخدمة، والرتبة العسكرية، واختبار (Scheffe) للمقارنات البعدية.

وتم الحكم على المتوسطات الحسابية وتفسير النتائج وفقاً للمعيار المبين في الجدول الآتي:

جدول (9): معيار الحكم على المتوسطات الحسابية والوزن النسبي وتفسير النتائج

المدى	المتوسط	الوزن النسبي
مرتفع جداً	من 4.2 إلى 5	من 84% إلى 100%
مرتفع	من 3.4 — أقل من 4.2	من 68% — أقل من 84%
متوسط	من 2.6 — أقل من 3.4	من 52% — أقل من 68%
منخفض	من 1.8 — أقل من 2.6	من 36% — أقل من 52%
منخفض جداً	من 1 — أقل من 1.8	من 20% — أقل من 36%

يلاحظ من الجدول (9) أنه تم إعطاء وزن للبدائل (كبير جداً، وكبير، ومتوسط، وضعيف، وضعيف جداً)، وتم تصنيف تلك الإجابات إلى خمسة مستويات متساوية المدى من خلال المعادلة التالية طول الفئة = المدى مقسوماً على عدد الفئات

$$\text{المدى} = (\text{أكبر قيمة} - \text{أقل قيمة}) \div \text{عدد بدائل الأداة (عدد الفئات)}.$$

$$\text{المدى} = (5 - 1) \div 5 = 0.8$$

عرض النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة، ومناقشتها

أولاً - النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيس الذي نصه: ما دور أكاديمية الشرطة في تنمية المهارات القيادية لدى خريجي كلية الشرطة حضرموت من وجهة نظر خريجها:

1 جدول (10) يبين دور أكاديمية الشرطة في تنمية المهارات القيادية لدى خريجي كلية الشرطة حضرموت من وجهة نظر خريجها

ترتيب حسب الاستبانة	المجالات	عدد العبارات	ترتيب حسب المتوسط	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى دور
1-	المجال الأول: المهارات الذاتية.	14	1	4.44	0.398	مرتفع جداً
3-	المجال الثاني: المهارات الانسانية.	14	2	4.34	0.451	مرتفع جداً
	الاستبانة ككل	28		4.19	0.443	مرتفع

يتضح من الجدول رقم (10) أن دور أكاديمية الشرطة في تنمية المهارات القيادية لدى خريجي كلية الشرطة حضرموت - من وجهة نظر خريجها - قد جاء بمستوى مرتفع، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام (4.19) بانحراف معياري عام قدره (0.443).

وعند تحليل استجابات أفراد العينة كما وردت في الاستبانة، تبين ما يأتي:

المجال الأول: المهارات الذاتية حقق المركز الأول بمتوسط حسابي (4.44) وانحراف معياري (0.398)، وبمستوى دور مرتفع جداً.

المجال الثاني: المهارات الإنسانية جاء في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.34) وانحراف معياري (0.451)، وبمستوى دور مرتفع جداً. ويعزو الباحث هذه النتائج إلى التقييم الإيجابي القوي الذي يمنحه الخريجون للبرامج التدريبية والتعليمية التي تقدمها الأكاديمية، والتي يبدو أنها أسهمت بفاعلية في تعزيز مهاراتهم الذاتية والإنسانية، باعتبارها الركيزة الأساسية لبناء الكفاءة القيادية لدى الضابط.

وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع دراسة (الغامدي، 2006؛ وتربان، 2014؛ الآي، 2015؛ خليل، 2017؛ و Chan, 2000؛ و Hinck, 2003) ثانياً. النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الأول الذي نصه:

1) ما دور أكاديمية الشرطة في تنمية المهارات الذاتية لدى خريجها؟ يمكن معرفة دور أكاديمية الشرطة في تنمية المهارات الذاتية لدى خريجها من وجهة نظرهم، من خلال استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل عبارة من عبارات مجال المهارات الذاتية الأتية:

جدول (11) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات مجال المهارات الذاتية بحسب إجابات عينة الدراسة.

الإحصائيات				مجال المهارات الذاتية	
الدور	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ترتيب حسب المتوسط	العبارات	ترتيب حسب المجال
مرتفع جداً	.598	4.57	1	تنمي لدي الاهتمام بالمظهر الشخصي.	6
مرتفع جداً	.585	4.55	2	غرس في نفسي روح العزم والإصرار في تحقيق أهدافي.	3
مرتفع جداً	.579	4.54	3	دربتني على ضبط انفعالاتي في المواقف الصعبة.	10
مرتفع جداً	.565	4.51	4	أكسبني القدرة على التكيف مع المواقف المختلفة والتعامل مع الضغوط.	9
مرتفع جداً	.602	4.49	5	شجعتني على المبادرات أثناء أداء المهام.	8
مرتفع جداً	.587	4.47	6	شجعتني على تبني ثقافة التعليم المستمر.	2
مرتفع جداً	.693	4.46	7	نمت لدي القدرة على الثقة بالنفس والاعتماد على الذات في اتخاذ القرارات	1
مرتفع جداً	.640	4.44	8	دربتني على تحمل المسؤولية الفردية والجماعية في تحقيق الأهداف.	13
مرتفع جداً	.659	4.43	9	علمتني على التكيف مع المتغيرات والتعامل مع المواقف غير المتوقعة.	7
مرتفع جداً	.659	4.43	10	علمتني كيفية الاهتمام بصحتي البدنية والنفسية.	5
مرتفع جداً	.683	4.42	11	علمتني على تحفيز الذات وتحقيق الأهداف الشخصية والمهنية.	4
مرتفع جداً	.711	4.34	12	علمتني تنظيم ذاتي من خلال إدارة الوقت بشكل فعال لتحقيق الأهداف في الوقت المحدد.	12
مرتفع جداً	.744	4.28	13	علمتني تحمل مسؤولية الاخفاق الناتج عن القرارات الخاطئة.	14
مرتفع جداً	.695	4.24	14	علمتني كيفية التعامل مع الاخفاق واستخلاص الدروس منه.	11
مرتفع جداً	.398	4.44		المهارات الذاتية مجتمعة	الكلية

يتضح من الجدول رقم (11) أن النتائج تشير إلى ارتفاع مستوى دور الأكاديمية في جميع المهارات الذاتية، حيث تراوحت المتوسطات بين (4.24-4.57)، مما يدل على فاعلية البرامج التدريبية في تعزيز الجوانب الشخصية للضباط مثل الثقة بالنفس، ضبط الانفعالات، تحمل المسؤولية، والمبادأة.

وبحسب ترتيب المتوسطات، فقد حصلنا الفقرتان الآتيتان على أعلى متوسطين:

الفقرة (6): "تنمّي لدي الاهتمام بالمظهر الشخصي" بمتوسط حسابي (4.57) وانحراف معياري (0.598)، وبمستوى دور مرتفع جداً في تنمية المهارات الذاتية.

الفقرة (3): "غرس في نفسي روح العزم والإصرار في تحقيق أهدافي" بمتوسط حسابي (4.55) وانحراف معياري (0.585)، وبمستوى دور مرتفع جداً في تنمية المهارات الذاتية.

أما أدنى متوسطين في هذا المجال فكانا للفقرتين:

الفقرة (14): "علمتني تحمّل مسؤولية الإخفاق الناتج عن القرارات الخاطئة" بمتوسط (4.28) وانحراف معياري (0.744)، وبمستوى دور مرتفع جداً.

الفقرة (11): "علمتني كيفية التعامل مع الإخفاق واستخلاص الدروس منه" بمتوسط (4.24) وانحراف معياري (0.695)، وبمستوى دور مرتفع جداً.

ويفسر الباحثان هذه النتيجة إلى أن فاعلية البرامج التدريبية في بناء الجوانب الشخصية الأساسية للضابط. فقد برز الاهتمام بالمظهر والانضباط الشخصي وروح العزم والإصرار كأعلى المهارات نمواً، وهو ما يتسق مع طبيعة البيئة الشرطية التي تركز على الانضباط والالتزام والتحمل. وفي المقابل، ورغم ارتفاع تقييم جميع العبارات، جاءت مهارات التعامل مع الإخفاق وتحمل مسؤولية القرارات الخاطئة في أدنى الترتيب، مما يشير إلى أن الأكاديمية قد تمنح مساحة أكبر للنجاح في تنفيذ المهام مقارنة بتركيزها على تحليل الأخطاء كفرص للتعليم. وبشكل عام، تؤكد النتائج أن الأكاديمية تسهم بوضوح في بناء شخصية متوازنة وأكثر استعداداً للعمل الميداني، مع وجود فرصة لتعزيز التدريب على مهارات إدارة الإخفاق والتعلم من التجربة.

وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع دراسة (الغامدي، 2006؛ وتربان، 2014؛ الأي، 2015؛ خليل، 2017؛ و Chan, 2000؛ و Hinck, 2003) ثالثاً النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثاني الذي نصه:

3. ما دور أكاديمية الشرطة في تنمية المهارات الإنسانية لدى خريجها؟ يمكن معرفة دور أكاديمية الشرطة في تنمية المهارات الإنسانية لدى منتسبي وزارة الداخلية من وجهة نظر خريجها، من خلال استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل عبارة من عبارات مجال المهارات الإنسانية الآتية:

جدول (12) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات مجال المهارات الإنسانية بحسب إجابات أفراد الدراسة.

الإحصائيات				مجال المهارات الإنسانية	
الدور	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ترتيب حسب المتوسط	العبارات	ترتيب حسب المجال
مرتفع جداً	0.568	4.65	1	عززت روح التأخي بين طلاب الدفعة الواحدة.	6
مرتفع جداً	0.557	4.52	2	علمتني أهمية العمل الجماعي.	8
مرتفع جداً	0.818	4.50	3	غرس في نفسي قيم الولاء للوطن.	14
مرتفع جداً	0.626	4.39	4	علمتني كيفية تقديم الدعم النفسي والمعنوي للزملاء في المواقف الصعبة.	13
مرتفع جداً	0.781	4.37	5	عملت على ترسيخ القيم الإنسانية لدى الطلاب.	2
مرتفع جداً	0.641	4.36	6	عززت لدي الاستماع لفهم احتياجات ومساعدة الآخرين	5
مرتفع جداً	0.886	4.33	7	غرس في لدي مبادئ العدل والمساواة.	1
مرتفع جداً	0.772	4.32	8	علمتني ضرورة اختيار الأسلوب والوقت والمكان المناسبين لنجاح عملية التأثير في الآخرين.	7
مرتفع جداً	0.587	4.31	9	اكسبتني القدرة على التواصل بشكل فعال مع الجمهور والمجتمع.	4
مرتفع جداً	0.749	4.30	10	دربتني على إدارة فرق العمل.	9
مرتفع جداً	0.743	4.24	11	دربتني على حل المشكلات بشكل بناء وفعال.	11
مرتفع جداً	0.670	4.23	12	منحتني القدرة على تفسير السلوكيات الإنسانية وفهم أسبابها.	3
مرتفع جداً	0.753	4.21	13	علمتني كيفية التعامل مع الأشخاص من خلفيات ثقافية مختلفة.	10
مرتفع	0.876	3.97	14	طورت لدي القدرة على إدارة الصراعات المعقدة بفاعلية.	12
مرتفع جداً	0.451	4.343		المهارات الإنسانية مجتمعة	الكلي

يتضح من الجدول رقم (12) أن دور أكاديمية الشرطة في تنمية المهارات الإنسانية لدى منتسبي وزارة الداخلية من وجهة نظر خريجها قد تراوحت متوسطات عباراته الأربع عشرة بين (3.97-4.21)، وبمستوى دور يتراوح بين مرتفع ومرتفع جداً. وقد جاءت ثلاث عشرة عبارة بمستوى دور مرتفع جداً، في حين جاءت عبارة واحدة بمستوى دور مرتفع. وبحسب ترتيب المتوسطات، فقد حصلت الفقرتان الآتيتان على أعلى متوسطين:

الفقرة (6): "عززت روح التأخي بين طلاب الدفعة الواحدة" بمتوسط حسابي (4.65) وانحراف معياري (0.568)، وبمستوى دور مرتفع جداً في تنمية المهارات الإنسانية.

الفقرة (8): "علمتني أهمية العمل الجماعي" بمتوسط حسابي (4.52) وانحراف معياري (0.557)، وبمستوى دور مرتفع جداً في تنمية المهارات الإنسانية.

ويعكس هذا التقييم المرتفع (متوسط إجمالي 4.34) اهتمام الأكاديمية الكبير بتنمية العلاقات الإيجابية وروح الفريق، وهي عناصر محورية في العمل الشرطي الذي يعتمد بدرجة أساسية على التعاون.

أما الفقرتان اللتان حصلنا على أدنى متوسطين فهما:

الفقرة (10): "علمتني كيفية التعامل مع الأشخاص من خلفيات ثقافية مختلفة" بمتوسط (4.21) وانحراف معياري (0.753)، وبمستوى دور مرتفع جداً.

الفقرة (12): "طورت لدي القدرة على إدارة الصراعات المعقدة بفاعلية" بمتوسط (3.97) وانحراف معياري (0.876)، وبمستوى دور مرتفع.

ويفسر الباحثان هذه النتيجة إلى أن فاعلية البرامج التدريبية في تعزيز روح التعاون والتأخي والعمل الجماعي بين الطلاب. ويبدو أن الأنشطة المشتركة والتدريبات العملية أسهمت بوضوح في تنمية هذه الجوانب، وهو ما يفسر حصول فقرات مثل تعزيز روح التأخي وأهمية العمل الجماعي على أعلى المتوسطات. وفي المقابل، جاءت مهارات التعامل مع الفئات المتنوعة وإدارة الصراعات المعقدة في أدنى التقييمات، مما يشير إلى حاجة الأكاديمية لتوسيع التدريب في المهارات المرتبطة بالتعامل مع الجمهور المتنوع والمواقف المجتمعية الحساسة، باعتبارها عناصر أساسية في العمل الشرطي الحديث. وبشكل عام، تؤكد هذه النتائج أن الأكاديمية تؤدي دوراً مؤثراً في بناء المهارات الإنسانية، مع وجود مجالات يمكن تعزيزها بمزيد من التدريب التخصصي.

وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع دراسة (الغامدي، 2006؛ وتربان، 2014؛ الآي، 2015؛ خليل، 2017؛ و Chan, 2000؛ و Hinck, 2003)

رابعاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثالث الذي نصه:

هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات فئات متغيرات (طبيعة العمل، التخصص، المؤهلات العلمية، سنوات الخدمة السابقة، الرتب العسكرية) للمبحوثين (خريجي أكاديمية الشرطة) حول دور أكاديمية الشرطة لتنمية المهارات القيادية لديهم؟

وللإجابة على هذا السؤال استخدم الباحث اختبار t-test عند متغيرات (طبيعة العمل، التخصص)، كما استخدم اختبار تحليل التباين الاحادي (one-way-Anova)، عند متغيرات المؤهلات العلمية، سنوات الخدمة السابقة، الرتب العسكرية، للتعرف على الفروق بين فئات تلك المتغيرات حول تنمية المهارات القيادية لديهم. وكانت النتائج:

أولاً: متغير طبيعة العمل:

جدول (13) يبين نتائج (t-test) حول تقديرات افراد الدراسة دور أكاديمية الشرطة/ حضرموت

في تنمية المهارات القيادية لدى منتسبي وزارة الداخلية تعزى لمتغير (طبيعة العمل)

المجال	طبيعة العمل	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	درجة الحرية	الدلالة
1- المهارات الذاتية.	إداري	139	4.3921	.41644	-2.229	233	0.027
	ميداني	96	4.5089	.36174			
2- المهارات الانسانية.	إداري	139	4.2821	.43570	-2.194	233	0.029
	ميداني	96	4.4122	.46262			
الكلي	إداري	139	4.3371	0.39220	-2.461	233	0.015
	ميداني	96	4.4606	0.35637			

من الجدول (13) نلاحظ وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات فئات طبيعة عمل أفراد العينة (إداري – ميداني) في مجالي الأداة (المهارات الذاتية، المهارات الإنسانية) كلٌّ على حدة، وفي مجالي الأداة مجتمعة، وذلك لأن قيمة الدلالة المقابلة لقيمة (ت) كانت أصغر من مستوى الدلالة، وجاءت الفروق لصالح طبيعة العمل الميدانية.

التفسير: إن تفوق ذوي العمل الميداني في تقدير المهارات الذاتية والإنسانية يُعد نتيجة منطقية، نظرًا لما يتعرض له الضابط الميداني من تحديات مباشرة تتطلب صلابة شخصية، وكفاءة في إدارة التفاعل مع الزملاء والجمهور في مواقف تتسم بالضغط وسرعة الاستجابة. وهذا يجعل تقديره لأهمية هذه المهارات أعلى مقارنةً بالعاملين في الوظائف الإدارية.

وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع دراسة (الآي، 2015)

ثانياً متغير التخصص:

جدول (14) يبين نتائج (t-test) حول تقديرات افراد الدراسة لدور أكاديمية الشرطة م/ حضرموت في تنمية المهارات القيادية

لدى منتسبي وزارة الداخلية تعزى لمتغير (التخصص)

المجال	التخصص	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	درجة الحرية	الدلالة
1- المهارات الذاتية.	عام	153	4.5733	0.32578	7.878	233	0.000
	خاص	82	4.1908	0.40360			
2 - المهارات الانسانية.	عام	153	4.4412	0.42139	5.189	233	0.000
	خاص	82	4.1376	0.43856			
الكلي	عام	153	4.5072	0.31474	7.246	233	0.000
	خاص	82	4.1642	0.39781			

من الجدول (14) نلاحظ وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات فئات تخصص أفراد العينة (عام - خاص) في مجال الأداة (المهارات الذاتية، المهارات الإنسانية) كل على حدة، وفي مجال الأداة مجتمعة، وذلك لأن قيمة الدلالة المقابلة لقيمة (ت) أصغر من مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، وكانت الفروق لصالح التخصص العام.

ويفسر الباحث تفوق ذوي التخصص العام في تقدير دور الأكاديمية في تنمية المهارات الذاتية والإنسانية بأن برامجهم التدريبية أكثر شمولاً وتكاملاً، في حين قد يركز ذوو التخصص الخاص على الجوانب الفنية الدقيقة على حساب المهارات القيادية العامة.

ثالثاً المؤهل العلمي:

جدول (15): يبين نتائج تحليل التباين الأحادي حول تقديرات أفراد الدراسة لدور أكاديمية الشرطة/ حضرموت في تنمية المهارات القيادية لدى منتسبي وزارة الداخلية، تعزى لمتغير (المؤهل العلمي)

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية Df	متوسط المربعات	F	مستوى الدلالة
1- المهارات الذاتية	بين المجموعات	6.631	3	2.210	16.742	0.000
	داخل المجموعات	30.507	231	.1320		
	المجموع	37.138	234			
2- المهارات الانسانية.	بين المجموعات	4.149	3	1.383	7.356	0.000
	داخل المجموعات	43.341	231	.1880		
	المجموع	47.490	234			
الكلي	بين المجموعات	5.160	3	1.720	13.651	0.000
	داخل المجموعات	28.998	231	.1260		
	المجموع	34.158	234			

الجدول (15) نلاحظ: وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات فئات المؤهل العلمي لأفراد العينة (ثانوية عامة - دبلوم - بكالوريوس - ماجستير فما فوق) في مجالات الأداة (المهارات الذاتية، المهارات الإنسانية)، وذلك لأن قيمة الدلالة المقابلة لقيمة (ف) أصغر من ($\alpha = 0.05$). ولتحديد اتجاه فروق المتوسط بين فئات متغير (المؤهل العلمي)، فقد تم استخدام اختبار (Scheffe) لتجانس التباين للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لفئات المؤهل العلمي

جدول (16) يبين اتجاهات الفروق بين (فئات المؤهل العلمي) وفق مجالات (المهارات الذاتية، المهارات الإنسانية)

المجالات	المؤهل (I)	المؤهل (J)	فروق المتوسطات (I-J)	الدلالة
المهارات - 1 الذاتية	عامة ثانوية	بكالوريوس	0.32590(*)	.0000
	بديبلوم	بكالوريوس	0.51190(*)	.0000
المهارات - 2 الإنسانية.	عامة ثانوية	بكالوريوس	0.22212(*)	0.004
	بديبلوم	بكالوريوس	0.42007(*)	0.021
	بديبلوم	فوق فما ماجستير	0.61310(*)	0.048

من الجدول نلاحظ أن الفروق اتجهت لصالح فئتي الثانوية العامة والدبلوم على حساب فئة البكالوريوس في مجال المهارات الذاتية، وكذلك لصالح فئتي الثانوية العامة والدبلوم على حساب فئة البكالوريوس في مجال المهارات الإنسانية. كما ظهرت الفروق لصالح فئة الدبلوم على حساب فئة الماجستير فما فوق في مجال المهارات الإنسانية أيضاً.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن حاملي المؤهلات الأقل (الثانوية العامة والدبلوم) قيموا دور الأكاديمية في تنمية المهارات الذاتية والإنسانية بدرجة أعلى من حاملي البكالوريوس. ويمكن تفسير ذلك بأن الالتحاق بالأكاديمية يشكل نقلة نوعية وتجربة تأسيسية مهمة لهذه الفئات، في حين قد تكون لدى حملة البكالوريوس توقعات أعلى أو خلفية أكاديمية أوسع تجعلهم أكثر نقداً للمناهج والبرامج التدريبية.

وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع دراسة (الأي، 2015؛ شلدان، 2016؛ خليل، 2017)

رابعاً: سنوات الخدمة السابقة:

جدول (17): يبين نتائج تحليل التباين الأحادي حول تقديرات افراد الدراسة لدور أكاديمية الشرطة/ حضرموت في تنمية المهارات القيادية لدى منتسبي وزارة الداخلية، تعزى لمتغير (سنوات الخدمة)

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية Df	متوسط المربعات	F	مستوى الدلالة
1- المهارات الذاتية	بين المجموعات	0.846	3	0.282	1.796	0.149
	داخل المجموعات	36.292	231	0.157		
	المجموع	37.138	234			
2- المهارات الانسانية	بين المجموعات	0.809	3	0.270	1.337	0.264
	داخل المجموعات	46.680	231	0.202		
	المجموع	47.489	234			
الكلي	بين المجموعات	0.706	3	0.235	1.626	0.184
	داخل المجموعات	33.451	231	0.145		
	المجموع	34.257	234			

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات فئات سنوات الخدمة السابقة لأفراد العينة (ليس لديه خدمة سابقة - أقل من (5) سنوات - (من 5-10) سنوات - 10 سنوات فما فوق) في مجالات الأداة (المهارات الذاتية، المهارات الانسانية، وذلك لان قيمة الدلالة المقابلة لقيمة (ف) أكبر من $(\alpha=0.05)$).

تفسير عدم وجود فروق: عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في هذا المتغير يشير إلى أن تأثير الأكاديمية في تنمية المهارات القيادية يظل راسخاً في أذهان الخريجين بغض النظر عن مدة خدمتهم، مما يؤكد على عمق الأثر التأسيسي للأكاديمية.

خامساً: الرتب العسكرية:

جدول (18): يبين نتائج تحليل التباين الأحادي حول تقديرات افراد الدراسة لدور أكاديمية الشرطة/ حضرموت في تنمية المهارات القيادية لدى منتسبي وزارة الداخلية، تعزى لمتغير (الرتب العسكرية)

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية Df	متوسط المربعات	F	مستوى الدلالة
1- المهارات الذاتية	بين المجموعات	4.219	3	1.406	9.832	0.000
	داخل المجموعات	32.919	231	0.143		
	المجموع	37.138	234			
2 - المهارات الانسانية.	بين المجموعات	4.134	3	1.378	7.330	0.000
	داخل المجموعات	43.356	231	0.188		
	المجموع	47.490	234			
الكلي	بين المجموعات	4.152	3	1.384	10.654	0.000
	داخل المجموعات	30.006	231	0.130		
	المجموع	34.158	234			

من الجدول (18) نلاحظ: وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات فئات الرتب العسكرية لأفراد العينة (ملازم ثاني- ملازم أول - نقيب - رائد) في مجالات الأداة (المهارات الذاتية - المهارات الانسانية)، وذلك لان قيمة الدلالة المقابلة لقيمة (ف) أصغر من $(\alpha=0.05)$. ولتحديد اتجاه فروق المتوسط بين فئات متغير (الرتب العسكرية)، فقد تم استخدام اختبار (Scheffe) لتجانس التباين للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لفئات المؤهل العلمي

جدول (19) يبين اتجاهات الفروق بين (فئات الرتب العسكرية) وفق مجالات (المهارات الذاتية، المهارات الانسانية)

المجالات	(I) الرتبة	(J) الرتبة	فروق المتوسطات (I-J)	مستوى الدلالة	اتجاه الفروق
1- المهارات الذاتية.	ملازم ثاني	ملازم أول	0.27557(*)	0.000	لصالح ملازم ثاني
2 - المهارات الانسانية.	ملازم ثاني	ملازم أول	0.26568(*)	0.000	لصالح ملازم ثاني
الكلي	ملازم ثاني	ملازم أول	0.27062(*)	0.000	لصالح ملازم ثاني
	ملازم ثاني	نقيب	0.25879(*)	0.046	لصالح ملازم ثاني

من الجدول نلاحظ ان الفروق اتجهت:

- لصالح فئة (ملازم ثاني) على حساب فئة (ملازم أول) وذلك في مجالات الأداة (المهارات الذاتية - المهارات الانسانية).

تفسير الفروق: تفوق رتبة (ملازم ثاني) على الرتب الأعلى في تقدير دور الأكاديمية هو نتيجة متوقعة. فالضباط حديثو التخرج تكون تجربة الأكاديمية ما زالت حية في أذهانهم، ويعززون معظم مهاراتهم الحالية إليها مباشرة. مع الترقية والخبرة، قد يبدأ الضباط في إسناد تطورهم المهاري إلى عوامل أخرى مثل الخبرة العملية والدورات المتقدمة.

وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع دراسة (الأي، 2015؛ شلدان، 2016؛ خليل، 2017)

الخاتمة: هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور أكاديمية الشرطة في تنمية المهارات القيادية – الذاتية والإنسانية – لدى خريجي كلية الشرطة، وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتوصلت إلى أن دور الأكاديمية جاء مرتفعاً في معظم جوانب المهارات المدروسة. وأظهرت النتائج أن الخريجين يمتلكون مستوى جيداً من الثقة بالنفس وضبط الانفعالات وتحمل المسؤولية، إضافة إلى مهارات إنسانية تتعلق بالتواصل والتعاون والحل السلمي للمشكلات.

كما بينت النتائج وجود فروق دالة إحصائية في تقديرات أفراد العينة تبعاً لمتغيرات المؤهل العلمي والتخصص وطبيعة العمل والرتبة، مما يشير إلى أهمية مراعاة هذه المتغيرات عند تصميم البرامج التدريبية.

وتخلص الدراسة إلى أن الأكاديمية تقوم بدور مهم في تعزيز القيادة الأمنية، إلا أن الحاجة لا تزال قائمة لتطوير بعض البرامج بما يواكب التحديات الميدانية المعاصرة.

التوصيات والمقترحات

1. تعزيز البرامج التدريبية القيادية بما يتوافق مع الاحتياجات الميدانية للضباط في مراحل الخدمة المختلفة.
2. تطوير مناهج كلية الشرطة بإضافة مكونات تطبيقية تركز على اتخاذ القرار وإدارة الضغوط المهنية.
3. تفعيل الشراكات بين الأكاديمية والمراكز المتخصصة في التدريب القيادي داخل اليمن وخارجه.
4. الاهتمام ببرامج المهارات الإنسانية مثل التفاوض، والوساطة، وإدارة النزاعات، نظراً لارتفاع أهميتها في السياق الأمني.
5. إمكانية إعادة تصميم البرامج وفق مسارات تخصصية (جنائي – مروري – شرطة عامة) نظراً لاختلاف المهارات المطلوبة لكل مجال.
6. متابعة خريجي الأكاديمية دورياً عبر برامج تدريب أثناء الخدمة لقياس احتياجاتهم التدريبية المستجدة.
7. دعم هيئة التدريس والمدربين بدورات في التدريب القائم على الكفاءات لضمان فعالية العملية التعليمية.

المراجع والمصادر

1. ابن منظور، محمد (1994). لسان العرب، بيروت: دار صادر.
2. الأي، زياد. (2015). دور أكاديمية فلسطين العسكرية في تنمية المهارات القيادية. رسالة ماجستير غير منشورة في القيادة والادارة، برنامج الدراسات العليا المشترك بين أكاديمية الادارة والساسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى.
3. السكرنة، بلال. (2014). القيادة الإدارية الفعالة. عمان: دار المسيرة للنشر.
4. بونوه، علي. (2016). العلاقات الإنسانية وأثرها على الرضا الوظيفي: دراسة حالة لعمال صندوق الضمان الاجتماعي [أطروحة دكتوراه]. جامعة محمد خيضر-بسكرة: الجزائر.
5. تريبان، كمال. (أكتوبر 2014). دور أكاديمية فلسطين للعلوم الأمنية في تحسين أداء العاملين في وزارة الداخلية والامن الوطني بغزة وسبل تعزيزه. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، صفحة ص175 إلى ص205.
6. الحايك، عبد الله. (2018). دور اللجنة العليا للتدريب في تأهيل وتنمية المهارات القيادية بوزارة الداخلية والامن الوطني [رسالة ماجستير غير منشورة]. برنامج الدراسات العليا المشترك بين أكاديمية الإدارة والسياسة وجامعة الأقصى.
7. حمدان، محمد. (2010). الاتزان الانفعالي والقدرة على اتخاذ القرار لدى ضباط الشرطة الفلسطينية [رسالة ماجستير]. الجامعة الإسلامية، غزة.
8. خليل، همام. (2017). واقع المهارات القيادية لدى خريجي برامج القيادة والإدارة في مؤسسات التعليم العالي وسبل تطويرها أكاديمية السياسة للدراسات العليا نموذجاً. رسالة ماجستير في القيادة والإدارة برنامج الدراسات العليا المشترك بين أكاديمية الادارة والساسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى.
9. زيدان، ناصر (2014)، كتاب مهارات القيادة الإدارية وأخلاقيات العمل، الدار العربية للعلوم ناشرون، بيروت، لبنان
10. الزيودي، خالد راشد (2025) البصمة التربوية كمدخل لتطوير التعليم الشرطي: تعزيز التفكير والأداء والنزاهة لدى المتدربين، مجلة القانون والأعمال الدولية الإصدار رقم 59: ص ص 982-992
11. الساعدي، حسن. (2012). المهارات القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة بني غازي، ليبيا.
12. سليمان، شريف محمود (2023) دور التدريب في تنمية الأداء الشرطي لمواجهة التحديات المعاصرة، بحث مقدم للمؤتمر العلمي الأول للتدريب في قطاع الأمن- بين الواقع والمأمول والذي عقد في هيئة التدريب العسكري في آذار/ مارس: فلسطين.
13. السوسوة، عبد القدوس. (2013). أثر المهارات القيادية في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عدن: صادرة كلية العلوم الادارية.
14. شلدان، فائز. (2017). دور أكاديمية الشرطة الفلسطينية بمحافظة غزة في تنمية المهارات القيادية لدى طلبتها وسبل تطويره. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية.
15. عبد اشتوي، محمد. (2023). المهارات القيادية وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين في كلية فلسطين التقنية. جامعة القدس المفتوحة، فلسطين.

16. العجمي، محمد (2008) *الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية البشرية*، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن
17. الغامدي، سعيد (2006). *أساليب القيادة الإدارية لدى ضباط الكليات العسكرية وفق نموذج الشبكة الإدارية*، رسالة ماجستير في رقم العلوم الإدارية. أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
18. الغيلاني، عبد الرزاق. (2022). *أثر سمات شخصية القائد في الممارسات القيادية الإبداعية من وجهة نظر الموظفين في القطاع العام (رسالة ماجستير غير منشورة)*. جامعة الشرقية، سلطنة عمان.
19. فروانة، عامر. (2014). *فاعلية برنامج تدريبي لتنمية المهارات القيادية لدى طلاب المرحلة الثانوية*. رسالة ماجستير غير منشورة قسم علم النفس كلية التربية الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
20. قانون رقم (10) لسنة 2001م بشأن إنشاء أكاديمية الشرطة، المعدل بالقانون رقم (14) لعام 2005م. (بدون تاريخ).
21. القرشي، خلف (1995). *تربية القيادات العسكرية عند الرسول (رسالة ماجستير منشورة جامعة أم القرى وزارة التعليم العالي، مكة، السعودية)*.
22. المصري، إيهاب وعامر، طارق. (2015). *القيادة الإدارية والقائد الإداري*. الجيزة، مصر: دار الكتب المصرية.
23. المصري، سلمان. (2015). *دور القيادة الاستراتيجية في تفعيل عمليات إدارة المعرفة بوزارة الداخلية والأمن الوطني*. رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة فلسطين.
24. Bass B. M and Avolio B.J. (1985). *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*. USA: Publications Lte.
25. John, H., & Hinck, W. (2003). *The military leader and effective rhetorical skills* Faculty of the US Army Command and General Staff College
26. Riggio, R. E., & Mumford, M. D. (2011). Leadership development: A longitudinal study *Journal of Criminal Psychology*, 26*(2), 120–135. <https://doi.org/10.1007/s11896-011-9091-1>
- Schafer, J. A. (2015). *The impact of FBI National Academy training on leadership competencies* *Police Quarterly*

The Role of the Police Academy in Developing the Leadership Skills of its Graduates

Napoleon Saleh Abbas Naji

Abstract: This study aims to identify the role of the Police Academy in developing leadership skills both personal and interpersonal among graduates of the Police College in Hadramawt. The study employed a descriptive-analytical methodology and utilized a questionnaire consisting of 28 items, distributed to a sample of 235 officers selected according to the Steven Thompson formula from a population of 602 officers.

The results showed that the Academy's role in developing leadership skills was high, with an average score of 4.19. Personal and interpersonal skills also achieved high average scores of 4.44 and 4.34, respectively. The results further indicated statistically significant differences attributable to the nature of the work, specialization, academic qualification, and rank.

The study recommends strengthening leadership training programs and updating the Academy's curricula to align with field needs.

Keywords: Police Academy, leadership skills, graduates.