

**” إستراتيجية مقترحة لتطوير أداء العلاقات العامة  
بوزارة الداخلية الكويتية في ضوء الإتجاهات  
العالمية الحديثة”  
- دراسة مسحية -**

**إعداد/**

**د. محمد مرضى الشمري**

**المقدمة:**

تعد الحقبة الحالية حقبة التنمية الإدارية، فعلى كافة النظم الإدارية فى العالم تقوم حركة نشطة للتنمية الإدارية وتطوير وسائلها حتى يمكن إدارة التطوير والتحديث الذى تفرضه المتغيرات العالمية بأقصى كفاءة وفاعلية، ويعد المحور البشرى هو المحور الإستراتيجى للتنمية الإدارية - فالتنمية الإدارية فى منظورها المتسع تشمل تنمية أبنية الإدارة التنظيمية والمادية و ليس فقط مكوناتها البشرية<sup>(١)</sup>.

ولقد سعت الخطط التنموية التى حددتها وزارة الداخلية الكويتية، إلى تحقيق مجموعة من الأهداف ترتبط ارتباطاً مباشراً بالمجتمع؛ حيث تتعرض لقضاياها الأساسية بالعمل على زيادة وعي المواطن بجوانب حياته كافة. ولما كان تحقيق الأمن داخل المجتمع الكويتي، يعد مطلباً أساسياً لكل القوى المجتمعية على اختلاف توجهاتها، كان لزاماً على أجهزة العلاقات العامة بوزارة الداخلية القيام بدور أكثر فاعلية وتأثيراً فى التوعية بجميع القضايا الأمنية التى تتعلق بحماية أمن الفرد والمجتمع على السواء. وفى هذا الصدد، يمكن تأكيد الارتباط الوثيق بين أجهزة العلاقات العامة بوزارة الداخلية والأمن داخل المجتمع؛ وذلك لدور البيئة الاتصالية للعلاقات العامة فى نشر برامج التوعية الأمنية والتعليمات الأمنية للناس، سواء فى الأوقات العادية أو أثناء الأزمات، فضلاً عن دور الإعلام فى تحسين صورة أجهزة الأمن أمام الرأي العام، وتنمية العلاقة والتعاون بين المواطن وأجهزة الأمن. كذلك يتم التنسيق بين أجهزة العلاقات العامة وبين أجهزة الأمن فيما يجب أن يُنشر من معلومات تهتم أمن الدولة لدى الجماهير الكويتية<sup>(٢)</sup>.

**المشكلة البحثية:**

فى هذا السياق، أوضحت الدراسات الدور الذى يمكن أن تمارسه وسائل الإعلام عموماً، وأجهزة العلاقات العامة خصوصاً فى نشر الوعي الأمني والتعليمات الأمنية لأفراد المجتمع، سواء فى الأوقات العادية أو أثناء الأزمات، فضلاً عن دور العلاقات العامة فى تحسين صورة أجهزة الأمن أمام الرأي العام وتنمية العلاقة والتعاون بين المواطن وأجهزة الأمن.

ومن ثم، فإن الباحث يسعى إلى طرح إستراتيجية مقترحة لتفعيل دور إدارة العلاقات

العامة فى ضوء الإتجاهات العالمية المعاصرة

**مما سبق ترصد الدراسة ثلاثة محاور أساسية****الأول الإجراءات المنهجية****الثاني : اليات تفعيل دور العلاقات العامة في تنمية الوعي الأمني****الثالث : استراتيجيات جديدة لبرامج التدريب للعلاقات العامة في ظل التوجهات العالمية المعاصرة .****أهمية الدراسة :****يمكن إبراز أهمية الدراسة العالية على النحو التالي :**

( ١ ) محاولة إبراز الدور الذي تقوم به أجهزة العلاقات العامة في تنمية وعي المواطنين بالقضايا الأمنية .

( ٢ ) تعد معرفة دور العلاقات العامة في عملية تنمية وعي المواطن الكويتي ، من الدراسات التطبيقية التي تسعى إلى معرفة حجم التطور في هذه المجال

( ٣ ) طرح استراتيجيات التعامل مع عوامل تهديد الأمن الداخلي بدولة الكويت

( ٤ ) فهم طبيعة وسائل الإتصال المستخدمة لدى أجهزة العلاقات العامة بوزارة الداخلية وتفعيل استخدامها بكفاءة عالية

( ٥ ) معرفة مدى ممارسة أجهزة العلاقات العامة دورها المنوط بها في تلك العملية المهمة ، وهو الأمر الذي يؤدي بدوره إلى تفعيل دور العلاقات العامة في هذا الجانب

( ٦ ) تقديم تصور مقترح لتفعيل دور العلاقات العامة في المؤسسات الأمنية في تنمية الوعي بالأمن الداخلي .

**عرض الدراسات السابقة**

من خلال مراجعة عدد من الدراسات السابقة التي تناولت جوانب من موضوع الدراسة الحالي ،

قام للباحث بتقسيم هذه الدراسات إلى اتجاهين أساسيين ، وذلك على النحو التالي :

- الاتجاه الأول : الدراسات التي تناولت موضوع الأمن والعلاقات العامة
  - الاتجاه الثاني : الدراسات التي تناولت موضوع عملية تدريب القيادات الادارية
- وفيما يلي عرض لعدد من الدراسات السابقة وفقا لهذا التصنيف .

**الاتجاه الأول : الدراسات التي تناولت موضوع الأمن والعلاقات العامة**١ -دراسة جاسم خليل ميرزا، ٢٠١٢<sup>(٣)</sup>؛

أوضحت الدراسة دور الإعلام الأمني في التوعية بأضرار المخدرات؛ وذلك بالإضافة إلى الأدوار الأخرى التي يلعبها في مجال مواجهة الجريمة. واعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي ومنهج المسح. وقد حددت الدراسة أهداف الخطة الإعلامية لمشكلة إدمان المخدرات من خلال عدة نقاط؛ هي: نوعية وحجم المعلومات عن المخدرات لدى الجمهور، وتحديد المشكلات وحجمها؛ لإمكانية التعامل معها إعلامياً، مثل مشكلة الاعتقاد السائد لدى البعض بعدم تحريم المخدرات شرعاً، بجانب تقسيم المشكلات إلى مجموعتين: المجموعة الأولى تقع بعيدة عن دائرة الإعلام. والمجموعة الثانية تضم المشكلات في دائرة اختصاص أجهزة الإعلام مع تحديد الوسائل الإعلامية الموجودة والمتاحة وقدرة كل منها في النهوض بالأنشطة المطلوبة.

وخلصت الدراسة إلى طرح استراتيجية تكاملية للقضاء على المخدرات من خلال الإعلام

الأمني؛ تتمثل أهم ملامحها في ثلاث مراحل:

المرحلة الأولى - نشر المعرفة: يقصد بها تغيير المعلومات غير الصحيحة مستقبل الرسالة الإعلامية، سواء أكان مشاهداً أو قارئاً أو مستمعاً.

المرحلة الثانية: تغيير الاتجاهات: وتتمثل في تغيير الاتجاهات والمواقف غير المستحبة لجمهور الرسالة الإعلامية، وتقوية الاتجاهات المستحبة منها، من خلال برامج التوعية الدينية والتوعية الطبية التي توضح تأثير هذه السموم.

المرحلة الثالثة - تغيير السلوك: وتستهدف تغيير سلوك الجمهور من مدمنين ومتعاطين للمخدرات إلى أسوياء بقدر الإمكان.

٢ -دراسة Martin Shaw (٢٠١١)<sup>(٤)</sup>؛

استهدفت الدراسة تطوير الإعلام الأمني بتفعيل علاقة أجهزة الأمن بوسائل الإعلام.

واعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الاستكشافي ومنهج المسح.

وقد طرحت الدراسة عدة توصيات، كما يلي:

١. إبراز وعرض نشاطات وجهود الشرطة في مجال الحد من الجرائم وكشف الحوادث المهمة، وإبراز التطورات في أجهزة الشرطة من حيث ملاحقة التطورات العلمية ومواكبة التقدم التكنولوجي.

٢. تشجيع الجمهور على التعاون مع جهاز الشرطة، والعمل على تكوين رأي عام مستنير يساند الشرطة، وتثقيف الجمهور بدوره في مجالات الأمن والنظام ومكافحة الجريمة.
٣. إعلام الجمهور بالخدمات التي تؤديها له الشرطة، وواجبه في التعاون مع القائمين على أدائها.
٤. إعلام المواطنين بأسماء وصور المجرمين الهاربين أو المطلوب القبض عليهم؛ للمعاونة في تقديم المعلومات عنهم إلى أجهزة الشرطة.

٣ - دراسة د. أحمد الدسوقي (٢٠١٠)؛

استهدفت الدراسة تعرف الصورة الذهنية لرجل الشرطة لدى المواطن المصري من الطبقات كافة والفئات العمرية المختلفة. واعتمد الباحث على المنهج الوصفي ومنهج دراسة الحالة، بجانب استخدام أداة استمارة الاستبيان لتعرف رأي المجتمع في رجل الشرطة. واستخلص الباحث عدة نتائج؛ كان أهمها أن جهاز الشرطة جزء من بنية المجتمع أو الإطار العام للمجتمع، ولا يمكن تحسين الصورة الذهنية لجهاز الشرطة، ولرجالها لدى الجمهور المصري ما لم تتحسن المحددات المكونة لهذه الصورة، كما أن دور وسائل الإعلام في هذا الصدد قد لا يكون دوراً رئيسياً، بل دور المكمل والمتمم والعاكس؛ فهو أداة ووسيلة لتحقيق بعض الأهداف الفرعية. ويجب أن تكون المعالجة الإعلامية موضوعية حتى تحقق أهدافها.

٤ - دراسة عديل الشerman (٢٠١٠) (٦)؛

سعت الدراسة إلى تعرف أوجه العلاقة بين الأجهزة الأمنية ووسائل الإعلام المختلفة في العالم العربي، من صحافة وإذاعة وتليفزيون؛ إذ يوجد قدر من التوتر في العلاقة بين وسائل الإعلام العام وأجهزة الإعلام الأمني. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي من خلال التعرض للمفاهيم والمتغيرات ذات الصلة. وكانت أبرز النتائج أنه على رجال الإعلام الأمني أن يتذكروا أن أجهزة ووسائل الإعلام بحاجة إلى الوصول إلى الحقيقة بأسرع وقت ممكن، وليس باستطاعتهم الانتظار، بحجة أن المسئول أو المتحدث الرسمي غير موجود، وأن الحادث قد وقع خارج أوقات الدوام الرسمي؛ لأن هذا يدفع وسائل الإعلام إلى اللجوء إلى مصادر أخرى. ومثل هذه المصادر قد لا تمتلك المعلومة الصحيحة أو الدقيقة؛ ما ينعكس سلباً على أداء كل من الجهتين (الإعلام العام والأمن). وحتى يتحقق التنسيق التبادلي التكاملي بين أجهزة الإعلام الأمني وإدارته المختلفة وبين وسائل الإعلام؛ يجب تأسيس مجلس للإعلام الأمني أو لجنة وطنية للتوعية الأمنية في كل دولة، تضم مندوبين عن

مختلف المؤسسات المعنية. وقد يكون العاملون في مجال الإعلام الأمني أكثر إدراكاً للأبعاد السلبية المترتبة على نشر بعض الأحداث والقضايا؛ نظراً إلى ما يمتلكون من حس أمني يستند إلى الخبرة والممارسة والمعرفة؛ لذا لا بد للأجهزة الأمنية من عقد دورات أو لقاءات للصحفيين والإعلاميين ممن يعملون لدى وسائل الصحافة والإعلام والمعنيين بتغطية الأخبار والقضايا والمسائل الأمنية لتوضيح المخاطر والمخاطر المتعلقة أو المتصلة بنشر أخبار الجرائم.

##### ٥ - دراسة د. فهد بن سلطان السلطان (٢٠٠٩) (٧)؛

سعت الدراسة إلى تحديد أهمية تطبيق التربية الأمنية، وتوضيح سبل تفعيل ممارستها وتطويرها في المؤسسات التربوية. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على جمع البيانات وتبويبها وتحليلها والربط بين مدلولاتها؛ من أجل تفسيرها والوصول إلى استنتاجات عامة تسهم في تحسين الواقع وتطويره. وقد تم استخلاص البيانات والمعلومات بالرجوع إلى الأدبيات، ونتائج الدراسات والبحوث النظرية والميدانية، والتجارب الإقليمية والدولية، وإصدارات الجامعات، وكذلك نتائج المؤتمرات والندوات المحلية والدولية ذات الصلة بموضوع الدراسة. ولنجاح تطبيق برامج التربية الأمنية، لا بد من إجراءات إدارية وتنفيذية؛ أهمها إقامة لجان وفرق عمل مشتركة بين وزارة الداخلية ووزارة التربية والتعليم لتخطيط البرامج والأنشطة والفعاليات اللازمة لتنفيذ برامج التربية الأمنية، والاستعانة بخبراء متخصصين بمجالات التربية والاجتماع وعلم النفس والشريعة الإسلامية؛ لتطوير برامج التربية الأمنية، بما يحقق التكامل والشمولية، وإعداد المواد السمعية والبصرية والشرائح والشفافيات لدعم المحتوى التعليمي، بجانب التعاون مع القطاعات الإعلامية (المقروءة، والمسموعة، والمرئية) في الترويج والتهيئة لبرامج التربية الأمنية.

##### ٦ - دراسة Max Wenny (٢٠٠٨) (٨)؛

استهدفت الدراسة تحديد أوجه القصور في العلاقة بين الإعلام وأجهزة الشرطة. واستخدم الباحث منهج المسح المكتبي ومسح معلومات الجمهور، بجانب استمارة الاستبيان. وخلصت الدراسة إلى أن العديد من رجال الشرطة أساساً غير مدربين تدريباً كافياً على الاتصال الجيد بالصحافة ووسائل الإعلام، كما أن بعض رجال الشرطة يعوزهم الوعي برسالة وسائل الإعلام والصحافة وطبيعة عملها وأسبقياتها. ويميل بعض رجال الشرطة إلى فرض رقابة على الأنباء، متناسين حق الجمهور في

معرفة الحقائق. وغالباً ما يتجنب رجال الشرطة الالتقاء بمراسلي الصحف ووسائل الإعلام الأخرى، وخاصةً في الحوادث المهمة والجرائم التي تقع وحين يكون هناك انتقاد تجاه إجراءات الشرطة أو يكون سير الأحداث ليس في صالح الشرطة.

٧ - دراسة Peter M. Adams (٢٠٠٨)<sup>(٩)</sup>؛

استهدفت الدراسة توضيح العلاقة بين رجال الأمن والإعلاميين، سواءً بالصحافة أو الإذاعة أو التلفزيون أو الإنترنت. واعتمدت الدراسة على منهج المسح والمنهج الوصفي. وخلصت الدراسة إلى النتيجتين التاليتين:

١ - أكدت الدراسة أن العلاقات المتبادلة بين الإعلاميين ورجال الأمن تثير كثيراً من المعوقات؛ منها مقدار الحرية الإعلامية، وصعوبة التعامل إعلامياً مع الحقائق الأمنية، واعتقاد البعض أن رسالة الإعلام الأمني هي مسؤولية رجال الأمن والقائمين عليه وحدهم. أما الحقيقة فإن رسالة الإعلام الأمني مسؤولية عامة مشتركة يجب أن يقوم بها أفراد المجتمع ومؤسساته كافة.

٢ - طرحت الدراسة بعض التوصيات؛ أهمها ضرورة تنمية العلاقة بين الأجهزة الأمنية ووسائل الإعلام من خلال المعلومات التي تقدمها، والتي تكون صادقة ومؤسسة على الحقائق الثابتة، ومن واقع البيانات الرسمية والسجلات.

٨ - دراسة سلطان بن عجمي بن منيخر (٢٠٠٨)<sup>(١٠)</sup>؛

استهدفت الدراسة توضيح دور وسائل الاتصال والعلاقات العامة في معالجة قضايا الإرهاب، مع دراسة اتجاهات الجمهور السعودي نحو المعالجة الإعلامية لهذه القضية المهمة. وأجرى الباحث دراسة مسحية لعينة عمرية بواقع ٢٤٤ قارئاً لجريدتي عكاظ والرياض، لمدة ٦ شهور، كما تم اختيار عينة من نشرات الأخبار اليومية (النشرة الرئيسية) لمدة ٣ شهور في التلفزيون السعودي وبالنظر إلى نتائج الدراسة، فقد جاء الاهتمام بمعالجة قضايا الإرهاب متساوياً في كلتا الجريدتين تقريباً بنسبتي ٨، ٤٨% و ٢، ٥١% على الترتيب، كما احتل القالب الخبري المرتبة الأولى في الفنون الصحفية بنسبة فارقة ٩٤، ٩%. وهذا يوضح الاهتمام بمعالجة قضايا الإرهاب التي لا تزال تحتاج إلى طرح من خلال معالجات أكثر تحليلاً، مثل قضايا الرأي والحوار وكتاب الأعمدة الصحفية. وجاءت نسبة المواد الصحفية المتعلقة بقضايا الإرهاب ٤٦، ٨%، وهي نسبة عالية تعكس أهمية الصورة الصحفية في توضيح آثار الإرهاب السلبية وزيادة الإقناع، كما جاءت نوعية قضايا

الإرهاب في المعالجة كالاتي : التفجيرات الإرهابية في المقدمة ، تليها حوادث الاعتداء والقتل ، ثم مكافحة الإرهاب . وأخيراً جاءت الصحافة الوسيلة الإعلامية الأكثر تأثيراً من وجهة نظر الجمهور فيما يتعلق بقضايا الإرهاب ؛ وذلك بنسبة ٣٠،٧٪ ، ثم التليفزيون بنسبة ٢١،٧٪ .  
**الإتجاه الثاني : الدراسات التي تناولت موضوع عملية تدريب القيادات الإدارية**  
 ١ -دراسة محمد صادق اسماعيل ، ٢٠١٤<sup>(١١)</sup> :

هدفت الدراسة لتقديم تحليل شامل للإتجاهات العالمية الحديثة في التدريب والتخطيط وتوضيح نتائجه في تطوير أداء المنظمات الحكومية والخاصة .  
 خلصت الدراسة إلى النتائج التالية :

- ١ - من الناحية النظرية ، يعد التدريب أحد المداخل الرئيسية لتطوير الكفاءات الإدارية لكافة المنظمات سواء الحكومية او الخاصة أو الأهلية ، ذلك أنه عن طريق التدريب يتم تنمية مهارات العاملين وتطويرها وهو الأمر الذي ينعكس ايجاباً على أداء تلك المنظمات .
- ٢ - يعد تطوير قدرات القيادات الحكومية أحد الركائز الاساسية لتطوير أداء المنظمات والهيئات الحكومية ، ويتم ذلك من خلال التدريب المستمر لتلك القيادات عن طريق اكتساب خبرات ومعارف ادارية وتنظيمية حديثة وملائمة للتغيرات التي طرأت على الساحة العالمية ومنها تطبيقات تكنولوجيا المعلومات وثورة الإتصالات الحديثة واللامركزية الإدارية ، وهي تغيرات تتطلب بدورها وجود قيادات إدارية واعية وقادرة على الإستجابة لتلك المتغيرات والتفاعل معها بما يحقق الأهداف المنشودة .

٣ - هناك العديد من اوجه القصور والسلبيات بالعملية التدريبية والتي يمكن تحديد أبرزها على النحو التالي :

- عادة ما يكون المحتوى التدريبي المقدم معد مسبقاً ، وربما يتم تكراره خلال دورات تدريبية اخري ، وهو الأمر الذي يعني التحديد الفعلي للإحتياجات التدريبية للسادة المتدربين من القيادات الإدارية ، حيث يتم تقديم محتوى تدريبي قد لا يكون فعالاً مع البعض .
- هناك العديد من الإشكاليات المتعلقة بالسادة المتدربين ، ولعل أبرزها سيادة ثقافة عدم الإهتمام بالدورات التدريبية ، حيث ينظر اليها البعض على انها نوعاً من الترفيه أكثر من كونها تدريب جاد يسعى لنقل المهارات ، وهو الأمر الذي ينعكس سلباً على مردود العملية التدريبية



لدى المتدرب، الى جانب اشكاليات ناجمة عن الفروق الفردية بين المتدربين، أضف الى ذلك ان معظم هؤلاء المتدربين ممن تخطوا سن الأربعين الأمر الذي يجعل اتقانهم للحاسب الآلي وتطبيقاته المختلفة محدود للغاية نتيجة لعدم رغبتهم في التعلم، وفي الغالب تكون معرفتهم في هذا الجانب قاصرة على تشغيل البرامج المطبقة لديهم بمقار عملهم.

٢ - دراسة عارف جاسم الزياتي، ٢٠٠٩<sup>(١٢)</sup> :

سعت الدراسة للتعرف على أهمية عملية استقطاب الموارد البشرية المؤهلة والتأكيد على أهمية الاختيار والتعيين في المؤسسات الحكومية والتعرف على أهمية البرامج التدريبية ودورها في تعزيز الأداء الوظيفي، كما هدفت أيضا إلى إبراز العلاقة بين فعالية الموارد البشرية والأداء في رفع الكفاءة.

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب المقابلات الشخصية لجمع البيانات والمعلومات لعينة الدراسة وهي جميع إدارات جهاز المساحة والتسجيل العقاري في مملكة البحرين كحالة دراسية.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها :

- يسعى الجهاز لاستقطاب الموارد البشرية المؤهلة إلا أنه قد يفشل في ذلك بسبب تدني رواتب القطاع الحكومي مقارنة بالقطاع الخاص المنافس في التخصصات الهندسية.
- يقوم الجهاز بإعداد خطط وبرامج تدريبية سنوية تهتم بدراسة الهندسة بأنواعها المختلفة إلا أنه يوجد قصور في البرامج المخصصة لتنمية القيادات في الموارد البشرية، خصوصا في نظم المعلومات والشؤون الفنية والتسجيل العقاري.
- يقوم الجهاز بإدارة وتقييم الأداء الوظيفي بصورة سنوية إلا أن التقييم يتخلله أحيانا التقديرات الشخصية والمجاملات التي لا تعتمد على معايير التقييم والعدالة.

٣ - دراسة سارة محمد صالح المري، ٢٠٠٩<sup>(١٣)</sup>

هدفت الدراسة للتعرف على مدى تأثير المتغيرات الوظيفية والسمات الشخصية على اتجاهات العاملين نحو التدريب بالمنظمات العامة بصفة عامة ومؤسسة حمد الطبية بصفة خاصة. واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لتحديد الإطار النظري لاتجاهات العاملين، وتحليل

الوضع القائم للمنظمات العامة بقطر، وكذلك استخدمت الباحثة منهج دراسة الحالة لدراسة حالة مؤسسة حمد الطبية بدولة قطر.

وخلصت الدراسة إلى ضرورة نشر الوعي بأهمية التدريب في مؤسسة حمد الطبية وضرورة توافر الدعم الكافي من قبل الإدارة العليا في المؤسسة للعملية التدريبية وضرورة معالجة النقص الذي تعاني منه المؤسسة في إعداد العاملين، واستقطاب المزيد من الخبرات والكفاءات المتميزة.

٤ - دراسة شندي عبد الله شندي، ٢٠٠٨<sup>(١٤)</sup>؛

هدفت الدراسة الى استقصاء وجهات نظر العمال والقادة النقابيين في تقييم البرامج التدريبية التي يقدمها قطاع التدريب النقابي بالجامعة العمالية التابعة بالمؤسسة الثقافية العمالية في امثلاكهم للكفايات التدريبية وتقييم برامج التدريب والتثقيف العمالي بشكل مستمر لمعرفة مدى نجاحها من خلال أن عملية التقييم تعد إحدى الأسس الهامة لتحسين نشاط التدريب وتطوير برامجه المستقبلية.

واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي ومنهج النظم المتكون من المدخلات والعمليات. وتوصلت الدراسة إلى نتيجة ان البرامج التدريبية للمؤسسة لا تستخدم الأساليب والوسائل التدريبية المناسبة، لكن تظل تلك البرامج تلبى الاحتياجات التدريبية للمتدربين وتتسم بالكفاءة والفعالية.

٥ - دراسة عبد الرحيم محمد عبد الرحيم، ٢٠٠٦<sup>(١٥)</sup>.

هدفت الدراسة التعرف على أسباب عدم نجاح العديد من المداخل الإدارية الحديثة عند تطبيقها لتطوير نظم الإدارة بالمنظمات العامة، مع التركيز على مدخل الإدارة بالأهداف المتوازنة تناولت نتائج الدراسة وجهات النظر المؤيدة أو المعارضة لتطبيق التدريب الإداري الحديث، وعلاقته بغيره من المفاهيم والمداخل الإدارية الحديثة، ثم مناقشة إمكانية الاستفادة من هذا المدخل في تطوير المنظمات العامة، من خلال إجراء دراسة ميدانية على عينة من العاملين بشبكة الإذاعات الإقليمية على مستوى جمهورية مصر العربية، وذلك في محاولة للتعرف على آراء هؤلاء العاملين بشبكة الإذاعات الإقليمية على مستوى جمهورية مصر العربية، وذلك في محاولة للتعرف على آراء هؤلاء العاملين في أهمية ودوافع قياس في الإذاعات الإقليمية، وكيفية قياس هذا الأداء، والمؤشرات التي يتم الاعتماد عليها في ذلك، ومدى الاستفادة من نتائج هذا القياس، وأهم

المشكلات التي قد تعترض عملية قياس الأداء في هذه الإذاعات ، وأخيراً ، مدى حاجة هذه الإذاعات إلى الاعتماد على أساليب جديدة في قياس الأداء ، وعدم اهتمام بعض المسؤولين بموضع القياس ، وأخيراً الزيادة الكبيرة والمطردة في أعداد الجمهور المستفيد من خدمات المنظمات العامة .

٦ - دراسة أمل جمال الدين، ٢٠٠٥<sup>(١٦)</sup>

سعت هذه الدراسة إلى عرض وتحليل التجربة المصرية في سياق مدخل وإعادة اختراع الحكومة ، ومحاولة تقييم خطط إصلاح وتطوير الأجهزة الحكومية ، مع إلقاء الضوء على من المفاهيم والمداخل الإدارية الحديثة التي ارتبطت بهذا الإصلاح مثل : التمكين ، الشفافية ، والمساءلة .

ولقد توصلت هذه الدراسة إلى أن عملية الإصلاح والتطوير الإداري للمنظمات العامة المصرية أصبحت عملية ضرورية ، لمواجهة التغيرات العالمية والتحديات الداخلية المتزايدة ، مع ضرورة استفادة هذه المنظمات من المداخل الحديثة المختلفة في هذا المجال .

٧ - دراسة أحمد بن سالم العامري، ١٤٢٢هـ<sup>(١٧)</sup>

حاولت الدراسة الكشف عن مدى توافر خصائص القيادة التحويلية لدى المديرين في المؤسسات العامة بالمملكة العربية السعودية والاستراتيجيات التي يجب إتخاذها من أجل إيجاد مثل هذه القيادات .

وقد حددت الدراسة عدة أهداف رئيسية كان أهمها : -

- الكشف عن مدى تمتع المديرين بالمؤسسات العامة بسمات القيادة التحويلية  
- التعرف على رؤية الموظفين عن مدى الحاجة إلى إجراء تغيير في المؤسسات العامة ، وإلى أي مدى سيتم قبول هذا التغيير .

- بيان العلاقة بين اتجاهات الموظفين نحو التغيير ورؤيتهم لدى تمتع المديرين بسمات القيادة

وقد قدمت الدراسة بعض سمات القيادة وكان أهمها : -

- القدرة على التركيز والانتباه وتحمل المخاطرة
- الثقة بالنفس وبالآخرين واحترام الذات
- القدرة على الاتصال والإحساس بالآخرين ؛ وخلصت الدراسة لتقديم عدد من التوصيات منها :

- يجب علي المنظمات والمؤسسات العامة إلحاق المديرين العاملين بها بدورات تدريبية تستخدم فيها الأساليب الإدارية الحديثة لتأهيل مهاراتهم القيادية وجعلها سلوكا لا معرفة فحسب
- ضرورة الإهتمام بالعنصر البشري من حيث إعداده وتأهيله وتطويره وإعطاؤه الفرصة ليكون مبدعا في مجال العمل ، ومن هنا فيجب أن يكون التطوير علي كافة المستويات فكريا ونفسيا وتقنيا وإداريا واجتماعيا
- ٨ - دراسة هاشم محمد الطاغي ، ٢٠٠٥. (١٨)
- حددت الدراسة بعض الأهداف الرئيسية أهمها :
- دراسة وتحليل عملية إعداد قيادات الصف الثاني من الأجهزة الحكومية ، ودوافعها ، والصعوبات التي قد تواجهها والأطراف المشاركة فيها
- تقييم الدور الذي تقوم به القيادات الإدارية العليا في إعداد قيادات الصف الثاني في عدد من الوزارات بالامارات
- تقديم بعض التوصيات التي من شأنها تحسين الجهود المبذولة لإعداد قيادات الصف الثاني .
- وقد خلص الباحث الى بعض التوصيات على النحو التالي :
- ضرورة الاهتمام باعداد قيادات الصف الثاني في الأجهزة الحكومية بدولة الامارات باعتبار ان هذه القيادات هم قادة الصف الأول خلال السنوات المقبلة
- اعادة هيكلة سياسات التوظيف واجراءاتها المختلفة في إعداد قيادات الصف الثاني في الأجهزة الحكومية
- ضرورة تبني السلوكيات القيادية البناءة والخلاقة داخل الأجهزة الحكومية
- ضرورة إعداد وتنمية مهارات أفراد الصف الثاني من القيادات الحكومية
- ومن خلال استعراض تلك الدراسات السابقة ، يمكن ملاحظة ما يلي :
- أهمية عملية اعداد القيادات وتأهيلها باعتبار أن ذلك متطلبا أساسيا للإصلاح والتطوير الإداري.
- أهمية إعداد خطة شاملة للتنمية والتطوير ويكون الجانب الرئيسي فيها هو إعداد وتنمية العنصر البشري.

- ضرورة وجود مراكز إعداد للقادة والتي يكون لها دور رئيس وفعال في إحداث التنمية البشرية المطلوبة.
- ضرورة الاعتماد بصورة أساسية على وسائل التدريب الحديثة واستخدام تكنولوجيا المعلومات وذلك بما يتماشى والاتجاهات العالمية المعاصرة في مجال التدريب والتطوير الإداري .
- يمكننا القول بعد استعراض مشكلات وأهداف ونتائج الدراسات، بوجود توافر العديد من الآليات التي يجب الأخذ بها لتفعيل دور جهاز العلاقات العامة في المؤسسات الأمنية؛ أهمها:
  - (١) ضرورة توفير الدعم المادي والمعنوي لأجهزة العلاقات العامة؛ وذلك من قبل الحكومة أو مؤسسات القطاع الخاص.
  - (٢) ضرورة توفير الكوادر الإدارية المدربة، خاصةً الخبرات الطويلة في مجال العلاقات العامة؛ وذلك بهدف تفعيل أداء تلك الأجهزة.
  - (٣) ضرورة توافر نوع من التنسيق والوحدة في كل أجهزة المؤسسات الأمنية، سواء على المستوى المحلي أو على المستوى العربي.
  - (٤) ضرورة القضاء على بعض المشكلات في عمل أجهزة العلاقات العامة؛ أهمها غياب الكفاءات المهنية القادرة على تحقيق الأهداف المرجوة من عمل العلاقات العامة في المؤسسات الأمنية، وغيرها من المشكلات التي تعني محاولة التخلص منها تطوير عمل تلك الأجهزة.

### الإطار المفاهيمي :

يمكن تحديد أهم مصطلحات البحث على النحو التالي :

#### ١ - مفهوم التدريب

تعددت تعريفات التدريب وتنوعت، فالتدريب قد يكون مفهوماً واسعاً وقد يضيف ليصل إلي تعريفات بعينها ولكن معظم تعريفات الباحثين قد اتفقت جميعها علي الإشارة إلي التغيير أو التحسين أو التطوير. وفي هذا الصدد يمكن التعرض لاهم التعريفات التي طرحها الباحثون والاكاد يميون حول مفهوم التدريب وذلك على النحو التالي :

يعرف " محمد هلال"<sup>(١٩)</sup> التدريب بأنه " نشاط يهدف إلى تنمية الموارد البشرية وتطويرها ورفع كفاءة أدائها". ويعرف "Roge and Jim"<sup>(٢٠)</sup> التدريب " بأنه مجموعة من الدراسات الشاملة والتجريبية والعملية التي تقوم لمجموعة من المتدربين بقصد رفع كفاءتهم الإدائية في مجال مهنتهم إلى أقصى حد ممكن ، تحقيقاً لأحسن عائد وأفضل مردود أو لبلوغ أهداف خطة تطوير جديدة".

ويعرف "يوسف جعفر سعادة"<sup>(٢١)</sup> التدريب " بأنه نشاط مخطط يهدف إلى إحداث تغييرات في الفرد أو الجماعة وهو أيضا اتجاه نحو تحسين الأداء المهني كما يساعد الفرد في مهنته بالحصول على مزيد من الخبرات الإنتاجية ، ورفع ومستوي عملية التعليم والتعلم".

ويعرف " فليبو Flippo"<sup>(٢٢)</sup> التدريب في كتابة مبادئ إدارة الموارد البشرية بأنه هو "عملية التي من خلالها يتم تزويد العاملين بالمعرفة أو المهارة لأداء وتنفيذ عمل معين". ويقول د. أحمد سيد مصطفى<sup>(٢٣)</sup> : "التدريب نشاط مخطط يهدف إلى تنمية القدرات والمهارات الفنية والسلوكية للأفراد العاملين لتمكينهم من أداء مثير يؤدي بلوغ أهدافهم الشخصية وأهداف المنظمة بأعلى كفاءة ممكنة". ويعرف "بيومي"<sup>(٢٤)</sup> التدريب بأنه " نشاط تعليمي يستهدف أساسا تحسين الأداء البشري عن طريق إحداث تغير في المعلومات والمهارات والاتجاهات والتي يمكن الأفراد من أداء أعمالهم الحالية والمستقبلية ومساعدتهم على اكتسابها من خلال التعليم والتدريب. وتتبنى الدراسة الحالية التعريف الأخير.

ويمكن استخلاص أهم عناصر التدريب على النحو التالي؛<sup>(٢٥)</sup>

- ١ - التدريب نشاط مخطط له ومقصود.
- ٢ - التدريب هو الوسيلة التي تؤدي إلى تنمية وتحسين الكفاية الإنتاجية للمنظمات.
- ٣ - إن التدريب ذو توجه علمي يركز على الأداء والسلوك الحالي والمستقبلي.
- ٤ - يعود التدريب بالفائدة على الأفراد والجماعات الصغيرة والتنظيمات والمجتمع.
- ٥ - التدريب عملية مستمرة.
- ٦ - التدريب من أفضل مجالات الاستثمار في الإنسان.

ومن خلال ما سبق يمكن للباحث تقديم تعريف للتدريب على النحو التالي: ذلك النشاط الانساني المخطط له والهادف إلى إكساب المتدربين القناعات والمهارات والمعارف اللازمة بغرض إحداث تغيير في أنشطة الأفراد والمنظمة بما يحقق أهداف مقصودة

## ٢ - مفهوم الأداء الإتصالي للعلاقات العامة

عملية لقياس وتوصيل ونشر بيانات ومعلومات من وإلى الجماهير والتنظيمات في مجالات العمل المتعددة من خلال أدوات الاتصال والإعلام والبحوث العلمية لتحقيق أغراضها بما يتفق مع أيديولوجية وثقافة المجتمع.

## المبحث الأول

### تفعيل دور العلاقات العامة في تنمية الوعي بالأمن الداخلي

لا شك أن لأجهزة العلاقات العامة بوزارة الداخلية دوراً مهماً في التوعية بأضرار السلوكيات المنحرفة، مثل إرشادات حوادث السير، والتوعية من الوقوع فيها، بجانب قضية إدمان المخدرات والتوعية بأضرارها، بالإضافة إلى الأدوار الأخرى التي تلعبها في مجال مواجهة الجريمة. ونظراً إلى انتشار هذه الظاهرة، فقد أصبحت مشكلة عالمية؛ حيث تتعدى آثارها السلبية في المجتمعات حدود الشق الاجتماعي، وطالت الجوانب السياسية والاقتصادية والأخلاقية التي تهدد مستقبل البشرية عامةً والوطن خاصةً. ومن هنا كانت أهمية تطوير دور أجهزة العلاقات العامة في سبيل تطوير دورها؛ ذلك أن دور تلك الأجهزة يمثل جانباً رئيسياً في عملية نشر الوعي الأمني في إطار الجهود لردع خطر السلوكيات المنحرفة بين أفراد المجتمع.

ولضمان نجاح برامج أجهزة العلاقات العامة في تنمية الوعي بالأمن الداخلي، يمكن للباحث تقديم خطة تقوم على خطوات علمية. وتبدأ الخطة الإعلامية بتحديد الأهداف تفصيلاً؛ فإذا كان الهدف العام هو مكافحة الجريمة، فإن من الضروري استخلاص أهداف أكثر تحديداً لكل طرف من أطراف المشكلة. وعلى ضوء هذه الأهداف الدقيقة يمكن استخدام الوسيلة الإعلامية الأنسب مع تدبير الإمكانيات اللازمة لاستخدامها بصورة تحقق الأهداف الكلية للوزارة مرتكز هذه الدراسة. فمشكلة الجريمة متعددة الجوانب متنوعة الأطراف؛ ما يتطلب توضيح أسلوب المخاطبة لكل طرف؛ فالرسالة التي توجه إلى المجرم تختلف عن الرسالة التي توجه إلى المهرب والتاجر، كما تختلف عنهما الرسالة التي توجه إلى المواطن العادي الذي لم يدخل دائرة الخطر، لكنه معرض له ومهدد به.

وكذلك الاتفاق على الفترة الزمنية، كأن تكون قصيرة المدى أو طويلة، بالإضافة إلى بيان خطوطها العريضة والدقيقة، مع ملاحظة أنه كلما زادت درجة الدقة في تحديد الأهداف كان من السهل تقييم البرنامج في مراحل المختلفة. وحتى يتم تحديد أهداف الخطة الإعلامية لمكافحة الجريمة والوقاية منها، فإن أجهزة العلاقات العامة يجب أن تضع نصب أعينها عدة نقاط؛ منها<sup>(٢٦)</sup>

- نوعية وحجم المعلومات عن الجريمة لدى الجمهور.

- تحديد المشكلات وحجمها لإمكانية التعامل معها إعلامياً ، مثل مشكلة الاعتقاد السائد لدى البعض بعدم تحريم المخدرات شرعاً .
- تقسيم المشكلات إلى مجموعتين: الأولى - تقع بعيدة عن دائرة العلاقات العامة. والثانية - جمع المشكلات التي تقع في دائرة اختصاص أجهزة العلاقات العامة.
- تحديد الوسائل الإعلامية الموجودة والمتاحة ، وقدرة كل منها على النهوض بالأنشطة المطلوبة .
- إن تحديد الجمهور المستهدف الذي توجه إليه الحملة الإعلامية ، يعتبر عنصراً أساسياً لنجاح الخطة الإعلامية ؛ وذلك للأسباب التالية :

- يساعد تصنيف الجمهور على إعداد الرسائل المناسبة التي توجه إليهم ، والتي يجب أن تختلف باختلاف مستقبلها ، فمثلاً الرسالة الموجهة إلى المنحرفين يجب أن تختلف عن الرسائل الموجهة إلى المدمنين . والرسائل الموجهة إلى من دخلوا في دائرة الخطر يجب أن تختلف عن تلك الرسائل الموجهة إلى من هم على حافة هذه الدائرة ولم يدخلوها بعد . بالإضافة إلى تحديد قنوات اتصال ؛ لأن الطريقة التي يتصل بها الناس تتأثر بعدة عوامل منها :

(١) المستوى الثقافي .

(٢) اللغة .

(٣) مستوى المعيشة .

(٤) العلاقات الاجتماعية والتفاعلية<sup>(٢٧)</sup> .

ويمكن تقسيم الجمهور المستهدف إلى ثلاث مجموعات على النحو الآتي :

- أصحاب المشكلة ؛ وهم أصحاب السلوكيات المنحرفة أو من يرتكبوا الجريمة .
- المؤثرون في الجمهور المستهدف بطريقة مباشرة ، ومنهم الأصدقاء وأفراد العائلة والجيران .
- أصحاب التأثير غير المباشر في الجمهور المستهدف ، ومنهم رجال الشرطة ، ورجال الدين ، والأطباء ، والإعلاميون ...

وسوف يتم الحديث عن فئات الجماهير المستهدفة من الحملات الإعلامية لمكافحة الجريمة والوقاية منها التي يمكن حصرها في أربع فئات ؛ هي :

١ - أصحاب الانحرافات السلوكية والجرائم ؛ (الفئات المنحرفة سلوكياً)



يمكن القول أن الانحرافات السلوكية والجرائم المرورية والجرائم الأخرى هي من السلوكيات المنحرفة التي تعنى الخروج عن النظام والعادات والتقاليد؛ فعلى سبيل المثال يمكن القول إن جمهور المدمنين ومتعاطي المخدرات في الوقت الحاضر لا يمثلون الطبقات الدنيا من المجتمع أو المحرومين من التعليم، أو ذوي الظروف العائلية السيئة فقط، بل يمثلون مختلف فئات المجتمع وقطاعاته، وإن كانت الخصائص المشار إليها أو بعضها موجودة في النسبة الكبرى منهم. وهكذا نجد أن جمهور المدمنين والمتعاطين يتميزون بالفوارق الجديدة من التكوين النفسي والمستوى الخلفي والثقافي والطبقة الاجتماعية، وإن كان يجمعهم الرغبة في الحصول على المخدر واستخدامه وعدم إمكان التوقف عنه.

وتجدر الإشارة إلى أن الرسالة الإعلامية التي تعدها أجهزة العلاقات العامة بوزارة الداخلية، والتي توجه إلى جمهور المنحرفين، تستهدف أساساً حثهم على الإقلاع عن الجريمة وضبط السلوك. ولا يتم ذلك بالعبارات الحماسية والدعوات الأخلاقية؛ لأن الدافع إلى إشباع الجريمة أقوى من الكلمات، وإنما يركز الإعلام على الخطوات العملية التي تعاونهم على الإقلاع، وتذلل أمامهم الصعاب التي تعترضهم. من هذه الخطوات التركيز على إمكانية العلاج والعودة الطبيعية إلى المجتمع مواطنين صالحين، كما تتضمن العناصر الإعلامية بيان سلامة موقف من يطلب العودة إلى المجتمع من ناحية القانون، وعدم الإضرار به في وظيفته وعمله. والأهم من ذلك تأكيد أن الابتعاد عن الجريمة واحترام القانون أمر ممكن، ويحدث بالفعل للعديد ممن واجهوا المشكلة نفسها<sup>(٢٨)</sup>.

إن الخطأ الأكبر الذي تقع فيه أجهزة العلاقات العامة هو—مثلاً— التركيز على استحالة العلاج لأنواع معينة من المخدرات، كالهروين. وليس من شك في أن هدف الإعلام من وراء ذلك هو المبالغة في تخويف الجماهير؛ حتى لا يحاولوا التجربة، لكن هذا الهدف على الجانب الآخر يدفع المدمن إلى استبعاد فكرة العلاج أو الإقلاع، واليأس المطلق من إمكانية الشفاء؛ ما يؤثر على صحة وسلامة المجتمع الكويتي.

وجدير بالذكر أن الجريمة لا يقوم بها فرد واحد، بل هي عمليات تنهض بها عصابات جيدة التنظيم، يعمل لحسابها العديد من ذوي الخبرات في مجالات الاستشارات القانونية والخدمات الفنية والتكنولوجية. وعادةً ما يكون لهذه العصابات مركز رئيسي ومراكز فرعية،

وتضم بين أعضائها أفراداً ينتمون إلى جنسيات دول عدة. وعلى وجه العموم يتسم القائلون على العمل الإجرامي بالشراسة؛ فهي لا تسمح لأحد أفرادها بالانفصال عنها، وإذا حدث فإن التنكيل به وبأفراد أسرته أمر حتمي، كما تفرض هذه العصابات سطوتها على المناطق التي تعمل فيها، وكثيراً ما يكون الموت جزاء من يبادر بالإبلاغ عن أحد أفرادها، كما أنها لا تستسلم بسهولة؛ فهي مزودة بأقوى الأسلحة وأكثرها فتكاً، وأحدث وسائل الانتقال والاتصال؛ فقد خسر كثير من رجال مكافحة الجريمة حياتهم في أثناء مراقبة أو مطاردة أو ضبط هذه العصابات. وتعتمد تلك العصابات الإجرامية على ما لديها من أموال تجنيها من تجارتها، وتستخدمها في تسهيل عملياتها الإجرامية<sup>(٢٩)</sup>.

كما تنشر عامة القضايا التي يتم ضبطها في مجال الجريمة، على الرغم من كل ما تبذله تلك العصابات من محاولات التستر والتمويه، ليؤكد الإعلان من خلال هذا النشر أن الجريمة لا تفيد، وأن الجريمة الكاملة تقع في أوهام المجرم وحده، لكنها لا تحدث في الواقع، بذلك يحقق الإعلام نوعاً من الردع قد يدفعهم إلى التوقف أو التردد في مواصلة تجارتهم الخاسرة.

## ٢ - أجهزة مكافحة الجريمة كأحد أطراف الخطة الإعلامية؛

تعتمد مكافحة الجريمة على قوات الشرطة والأمن. والملاحظ أن خطط العلاقات العامة في مجال مكافحة الجريمة تتجه إلى الأفراد كافة، وتغفل هذا العنصر المهم الذي تقوم عليه مكافحة الجريمة، معتقدة أن هذا هو واجبه الذي يؤجر عليه ويحاسب على الإهمال فيه. وهذه النظرية قاصرة وتتجاهل اعتبارات عدة؛ منها على سبيل المثال:

- أن واجبات مكافحة الجريمة ليست محددة، لا تقتصر على الخروج في الدوريات مثلاً أو تلقي البلاغات، بل يجب أن تُؤدى بالشكل المطلوب الذي يحقق الأهداف المطلوبة منها بصورة قاطعة.

- أن مواجهة المجرمين والخارجين عن القانون تتسم بالعنف والقسوة، وفي أحيان كثيرة تكلف رجل المكافحة حياته. ومن هنا فإن إقدامه على أداء واجبه بحماس يستلزم وجود حافز قوي يدفعه إلى المخاطرة.

- يتعرض رجال مكافحة الجريمة لإغراء هائل من جانب المجرمين، لا يُقارَن بما يتقاضونه من مرتبات ومزايا، وبذلك يصبح تجنيدهم للعمل أو على الأقل للسكوت عن عمليات هذه العصابات

أمراً وارداً. ومن هنا، فإن الاتصال المباشر على وجه الخصوص، من خلال اللقاءات والمحاضرات والندوات بأفراد مكافحة الجريمة، لتأكيد أبعاد مهمتهم الوطنية في مواجهة هذا الخطر الذي يهدد وطنهم، وحثهم على العطاء والتضحية، وتنمية قيم الشرف والأمانة والكسب الحلال لديهم، ورفع روحهم المعنوية والتعبير عن مشاعر التقدير لهم، مع الاهتمام بمشكلاتهم ورعايتهم صحياً واجتماعياً؛ سوف يكون له أثر كبير في جهودهم وعطائهم في مجال مكافحة الجريمة.

### ٣ - الجماهير كأحد أطراف الخطة الإعلامية؛

تعتبر الجماهير هي الطرف الأهم في مجال الإعلام عن مكافحة الجريمة والوقاية منها. ويقصد بالجماهير المواطنون والمواطنات من مختلف الفئات والأعمار، الذين لا يدخلون ضمن الأطراف الثلاثة السابقة؛ فلا هم مجرمون، ولا هم قائلون على العمل الإجرامي، وليسوا أيضاً من أجهزة المكافحة. وهذه الجماهير معرضة للوقوع في براثن الجريمة، مثل الانحرافات المرورية، فضلاً عن احتمال دخول بعضهم في فئة الجريمة تحت إغراء المكسب السريع.

وتتمثل أهمية توعية الجماهير المشار إليهم وتبصيرهم، في أنهم الأغلبية المطلقة بالقياس إلى الأطراف الثلاثة السابقة، كذلك تتمثل أهمية توعية الجماهير بأخطار الجريمة والانحرافات السلوكية، في فرص نجاح هائلة، ونتائج إيجابية ملموسة بالقياس إلى الجهود المبذولة لتوعية المجرمين؛ فليس من السهل ولا من المستحيل أن يقلع المدمن أو يتوقف المهرب أو التاجر من خلال التوعية الإعلامية، لكن الإعلام الصحيح للجماهير التي لم تتورط في مشكلة المخدرات، قادر بالتأكيد على أن يحقق الوقاية الضرورية.

إن استخدام أجهزة العلاقات العامة في توعية أفراد الجمهور بأبعاد الجرائم المختلفة وكيفية الوقاية منها والأضرار الناجمة عنها؛ يعتبر من التدابير ذات الطابع الاجتماعي التي تساعد على منع دخول أفراد جدد في دائرة الانحراف والجريمة. وقد اتفقت الآراء على أن الإعلام القائم على أسس علمية وواقعية، دون مبالغة أو تشويه؛ يلعب دوراً كبيراً في الحد من انتشار الجريمة، خلافاً للإعلام العشوائي المقدم بطريقة غير ملائمة؛ إذ يؤدي الأخير إلى نتيجة عكسية؛ فبدلاً من منع دخول أشخاص جدد، يزداد المجرمون أو المنحرفون سلوكياً؛ حيث يتم ذلك من خلال العديد من المواد الدرامية التي تقدم مختلف الجرائم، حلاً سريعاً وبسيطاً وسهلاً للمشكلات التي

تعرض سبيل الشباب في حياتهم؛ فبمجرد تعرض الشاب لأي مشكلة يلجأ مثلاً إلى المخدر، حلاً يساعده على اجتياز هذه المشكلات؛ وذلك دون مراعاة ما يمكن أن يرسخه، مثل التطرف في نفوس الشباب من تعميق الاعتقاد بقدرة هذه المواد على حل المشكلات أو الإسهام في حلها<sup>(٣٠)</sup>.

وذلك على عكس ما تقدمه البرامج الأخرى التي تحاول توعية الجماهير بأضرار الجريمة والانحرافات السلوكية والمشكلات المرورية. ومن هنا يحدث التضاد والأثر العكسي لهذه البرامج وبرامج التوعية. وفي هذا السياق، أجرت منظمة الأمم المتحدة للتربية والتعليم والثقافة، دراسة شملت أربع عشرة دولة عن الأسلوب الأمثل للتوعية بأخطار المخدرات. وقد أكدت الدول جميعاً استخدام وسائل الإعلام الجماهيرية في هذا المجال. وقد أكدت فرنسا وألمانيا الاتحادية أن الأسلوب الخاطئ لوسائل الإعلام في التصدي لهذه المشكلة؛ ربما يؤدي إلى انتشار تعاطي المخدرات.

وعلى وجه العموم، تستهدف أجهزة العلاقات العامة توعية الجماهير بأخطار الجريمة والانحرافات السلوكية، وتذكيرهم بأخطارها على الفرد والمجتمع، وتبصيرهم بالوسائل التي يتبعها المجرمون، وكذلك بيان الخطوات التي يبدأ بها المنحرفون أخلاقياً وسلوكياً طريقهم نحو الجريمة، وأخيراً شحذ حماسهم لمعاونة أجهزة مكافحة الجريمة في الإدلاء بالمعلومات والمعاونة في ضبط المجرمين والخارجين عن القانون، والتعاون مع الأجهزة الأمنية لمصلحة الوطن.

وحتى يتحقق لأجهزة العلاقات العامة دورها المطلوب في التوعية بأضرار الجريمة بمختلف أشكالها؛ لا بد من اتباع ثلاث مراحل متتالية، هي كما يلي:

#### المرحلة الأولى - نشر المعرفة:

يقصد بها تغيير المعلومات غير الصحيحة لمستقبل الرسالة الإعلامية، سواء كان مشاهداً أو قارئاً أو مستمعاً؛ فهناك معلومات مجهولة عند العديد من المواطنين. ومن ذلك ما يعتقد البعض من حرية القيادة دون وجود حد أقصى للسرعة، أو أن المخدرات غير محرمة شرعاً، وأن تعاطيها يزيد التركيز، إلى غير ذلك مما يردده البعض - خطأً - حول تعاطي المخدرات، كما يجب التنويه بأن الافتراض القائل إن المعرفة كفيلة بمنع الشباب من الانحراف، هو افتراض خاطئ؛ فهناك تقرير يشير إلى أن للمعلومات دوراً رئيسياً في بلوغ أنماط التوعية في مجال الجريمة، غير أنها لا تكفي في حد ذاتها لتغيير المواقف وأنماط السلوك.

#### المرحلة الثانية - تغيير الاتجاهات:

تتمثل في تغيير الاتجاهات والمواقف غير المستحبة لجمهور الرسالة الإعلامية، وتقوية الاتجاهات المستحبة منها، من خلال برامج التوعية الدينية والتوعية الطبية التي توضح تأثير الجريمة في سلوك الفرد، بالإضافة إلى عرض برامج خاصة لحالات عولجت وعادتها إلى المجتمع لعرض تجاربها على الجمهور، ومناقشة الجمهور في آرائه تجاه هذه الحالات. ومن هذا المنطلق، فإن مهمة أجهزة العلاقات العامة هي نقل اتجاه الفرد إلى منطقة الرفض التام للجريمة. كما تؤدي تلك الأجهزة دوراً إيجابياً لتأكيد الاتجاه والموقف الفكري الراض للانحرافات السلوكية من قبل الجمهور<sup>(٣١)</sup>.

### المرحلة الثالثة - تغيير السلوك:

هي المرحلة الثالثة والأخيرة، وتستهدف تغيير سلوك الجمهور من منحرفين وخارجين عن القانون، ومتعاطين للمخدرات؛ إلى أسوياء بقدر الإمكان. وتحدث هذه المتغيرات الثلاثة بصورة متتالية؛ أي أن تغيير السلوك يتطلب تغيير المعلومات الخاطئة للفرد أولاً، ثم تغيير الاتجاهات غير المستحبة ثانياً. ويلاحظ أن تغيير الاتجاهات والأفكار غالباً ما يحدث إذا كان الاتجاه الجديد مستنداً إلى العقيدة والقيم. ويجب أن تكون الرسائل الإعلامية واضحة؛ حتى لا تترك أي فرصة للجمهور في أن يستنتج معنى آخر غير المقصود منها.

لذا فإن التصور المقترح لاستراتيجية العلاقات العامة التي تستهدف تغيير سلوك الخارجين عن القانون والمنحرفين؛ جعلهم مواطنين صالحين ينتفع بهم مجتمعهم، وتغيير اتجاهات القابليين للجريمة والوقوع فيها لحمائتهم من هذا الخطر الداهم والمدمر - يجب أن تسند إلى مخططين إعلاميين تتوافر لديهم المعلومات الكافية عن الظروف الحالية للنظام الإعلامي للمجتمع، بجانب النظام السياسي والاقتصادي والوازع الديني؛ حيث إن النظام الإعلامي لا يستطيع العمل في عزلة عن بقية الأنظمة في المجتمع نفسه. كما ينبغي إمامهم بمعدل الأمية بين السكان؛ لاختيار الوسائل الإعلامية الأنسب؛ للوصول إلى مختلف القطاعات التي تستهدف الإعلام التوجه إليها. ونظراً إلى اختلاف قدرات كل وسيلة إعلامية، فإن المخططين بأجهزة العلاقات العامة، يجب أن يضعوا في اعتبارهم عدة نقاط لاختيار الوسائل والأشكال الإعلامية المناسبة؛ هي:

-الوسيلة ودرجة انتشارها:

-درجة الصدق والجاذبية بين الوسيلة والجمهور المستهدف.

-تناسب الوسيلة الإعلامية مع معدل الأمية ، واللغة ، والسن ، ونوعية الجمهور المستهدف .  
-إمكانية وصول الوسيلة الإعلامية إلى الجمهور؛ فمثلاً الرسائل الإعلامية المسجلة على أسطوانات مدمجة ، لن تكون في متناول أيدي الكثيرين ، كما أن الأمية تحول دون الاستفادة من الوسائل المطبوعة .

وعندما يكون الهدف هو الوصول إلى جمهور محدد بمعلومات معينة ، فإن أي وسيلة من وسائل الاتصال الجماهيري أو الشخصي قد تكون كافيةً . ولكن في قضية مثل الحوادث المرورية ، فإن الحاجة ماسة إلى استخدام كل وسائل الاتصال وأشكاله ؛ نظراً إلى تنوع المعلومات وتعدد فئات الجمهور واختلاف ظروفها . وتجدر الإشارة إلى أنه عند تصميم الرسائل الإعلامية يجب أن يتذكر مصمم الرسائل النقاط التالية :

-أن تكون الرسائل الإعلامية قطعية وجازمة ؛ حتى لا تترك فرصة للجمهور المستهدف في أن يستنتج أو يحاول أن يستنتج معنى غير مقصود .

-أن الجريمة والانحرافات السلوكية موضوع حساس ؛ لذا يجب أن يحرص مصمم الرسائل الإعلامية كل الحرص على تفادي احتمال أي خطأ في فهم الرسالة الإعلامية ، فينتج عنه تأثير مضاد ؛ فمثلاً إعلانات أحد الأفلام التي تعالج موضوع الإدمان ، قد تكون إغراء يشجع الشباب على الدخول في مجال المخدرات .

-الرسالة الإعلامية يجب ألا تكون منفرة أو جامدة ، بل يجب استخدام أساليب فنية متنوعة ، وجاذبة ومشوقة ، بحيث تترك الأثر المطلوب في المتلقي وتؤثر فيه .

## المبحث الثاني

### التصور المقترح

وبعد أن قام الباحث بمسح كثير من التراث العلمي فيما يخص تطور أداء العاملين بأجهزة العلاقات العامة، وفي ضوء التغيرات العالمية وما يلزمها من تطور في الإدارة، وفي ضوء الاتجاهات الحديثة لتدريب الإداريين.. يمكن تقديم تصور مقترح لزيادة فعالية برامج التدريب حيث يسعى هذا التصور ليوافق التحولات المعاصرة ومسايرة الاتجاهات العالمية في مجال التدريب الأمر الذي يمكن العاملين بإدارة العلاقات العامة من القيام بأدوارهم الحالية والمستقبلية الجديدة.

ويود الباحث قبل الخوض في تفاصيل التصور المقترح للتدريب الإداري الإشارة إلى توافر

عدة أمور أساسية لضمان نجاح أي تصور مقترح وهذه الأمور هي :

- السعي نحو توافر القناعة لدى الإدارة العليا والمديرين في كافة المستويات الإدارية بأهمية ودور التدريب في تنمية الموارد البشرية وتدعيم تطوير الكوادر الوظيفية في كافة المؤسسات و الهيئات الحكومية .
- المطلوب دعم الإدارة العليا لعملية التغيير والتطوير بما يتناسب مع التغييرات في المناخ التنظيمي سواء الداخلي أو الخارجي .
- يجب توافر القناعة لدى المتدربين بأهمية وجدوى التدريب في تنمية مهاراتهم وقدراتهم وإن نجاح البرامج التدريبية لا يقاس بمدى الزيادة في المعارف والمعلومات، بقدر ما يقاس بمدى الاستفادة من البرامج في تطوير العمل وحل مشاكله
- تشجيع ودعم إدارات التدريب والتنمية داخل إدارة العلاقات العامة فى سعيها نحو عملية التدريب وتفعيلها والنهوض بها حتى تواكب الإتجاهات العالمية المعاصرة في مجال التدريب .
- إيجاد الإطار القانوني والتشريعي الذي يوضح مجالات التدريب وكيفية تأطيرها وهيكلتها داخل إدارة العلاقات العامة وذلك بهدف تفعيل العملية التدريبية وفق نظام لتشجيع وتحفيز المتدربين لحضور البرامج التدريبية ونقل أثرها إلى بيئة العمل .
- أن التدريب وسيلة لتنمية القدرة على التجديد والتكيف مع متطلبات البيئة المحيطة والاتجاهات العالمية الحديثة

- أن التدريب يقوي ويعزز التطور الذاتي للأفراد وبالتالي يضمن تطوير أداء إدارة العلاقات العامة والتي تعتبر جزء من التطور الكلي لعملية التنمية الإدارية داخل مؤسسات الدولة المختلفة

#### ١- الفلسفة والأهداف

يجب أن تتضمن برامج التدريب المختلفة عدة أهداف منها :

- ١ - أن تتواءم أهداف إعداد الإداريين مع أهداف تدريبهم وأن تشتق من الحاجات المهنية الفعلية للمستفيدين ، وما يقابلها من المشكلات ومستجدات ، وأن تتفق مع قناعات المتدربين الشخصية .
- ٢ - أن يكون الهدف الشامل لبرامج تدريب العاملين بإدارة العلاقات العامة هو تكوين مجموعة من القيادات الإدارية والتي تتميز بخلفية ثقافية ومعرفية علمية ، تمكنهم من التعلم الذاتي ، والنمو المهني ، والتكيف مع المستجدات وتبادل الخبرات مع غيرهم .
- ٣ - الارتقاء بمستوى الأداء وتحسين المخرجات التعليمية . و تطوير القدرات والكفاءات العلمية والمهنية .
- ٤ - اكتساب معارف وخبرات جديدة في مجال العمل . وتعزيز مفهوم العمل الجماعي وتفعيل دور فريق العمل .
- ٥ - إعداد قادة قادرين على النهوض بمستوى العملية الإدارية مع إكساب مهارات تشغيل واستخدام التقنيات والتكنولوجيا الحديثة .
- ٦ - تعميق وعي الإداريين السياسي والقومي لاستيعاب التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية التي يتعرض لها المجتمع . مع السعي نحو تبصير العاملين بمشكلات الإدارة داخل مصر ووسائل التغلب عليها . .



## ٢ - تخطيط البرامج التدريبية

يقترح الباحث في مجال محتوى البرامج التدريبية ما يلي:

(١) ضرورة وضع توصيف دقيق ومحدد لمهام ووظائف إدارات التدريب بالوزارات و دواوين الحكومة و شركات القطاع العام ، ودورها في تطوير الأداء للعاملين بها .

(٢) وضع أسس علمية ودقيقة لاختيار وتدريب العاملين بإدارة العلاقات العامة ، بحيث تبنى هذه الأسس في ضوء الإتجاهات العالمية المعاصرة .

(٣) أن يتم تحديد الاحتياجات التدريبية بصورة شاملة فى إدارة العلاقات العامة وذلك من خلال إدارات التدريب و التى تقوم بدور فعلى و حقيقى فى تحديد تلك الإحتياجات ، و لا يكون الأمر مجرد روتين متكرر داخل الجهاز الحكومى و من خلال تحديد الإحتياجات يمكن اختيار البرامج التدريبية التى تحتاجها المؤسسة الحكومية و يتم من خلالها اختيار أنسب العاملين المرشحين لشغل الوظائف العليا بالجهاز الإدارى بالدولة لتلك البرامج التدريبية .

و فى سبيل تقديم تخطيط جيد للبرامج التدريبية ، يمكن إقتراح ما يلى :

— وضع خطط متوسطة و طويلة المدى للبرامج التدريبية فى صورة خطوط عريضة شاملة الأهداف وأنواع البرامج وأساليب التدريب على مدى عام الى ثلاثة أعوام بالنسبة للخطة المتوسطة المدى و فى حدود خمس سنوات بالنسبة للخطة طويلة المدى لتدريب إدارة العلاقات العامة بحيث تكون مبنية على الإحتياجات الفعلية .

(٤) عقب تحديد الإحتياجات التدريبية من قبل إدارات التدريب ، يبدأ جميع العاملين إدارة العلاقات العامة من المرشحين للتدريب تسجيل رغباتهم من حيث البرامج التى يفضلونها و التوقيت المناسب لهذه الدورات ، و بعد ذلك تجمع الرغبات لتوضع الخطة بحيث تكون أهداف البرامج التدريبية بعد صياغتها فى عبارات سلوكية تحدد نتائج التدريب و ما يتوقع أن تكون المتدرب قادرا على فعله بعد البرنامج التدريبي ، موضحا بها محتوى البرامج ، وسائل التدريب ،

مع ملاحظة أن خطة التدريب السابقة تتصف بما يلى :

(١) الوضع التام للمتدربين منذ البداية

(٢) أن تتلائم خطة البرنامج مع الوظيفة التى يمارسها المتدرب

(٣) أن تكون الخطة قابلة للتنفيذ الميداني .

- ٤) أن تتصف خطة البرنامج بالمرونة لتواكب التغيرات العالمية المعاصرة
- ٥) أن تتصف خطة البرنامج بالشمول والتكامل لتناسب طبيعة الدور والوظيفة الذي يقوم بها الإداريين.

### ٣- محتوى البرامج التدريبية

في مجال محتوى البرامج التدريبية يمكن طرح ما يلي :

- أن ترتبط محتوى البرامج التدريبية ارتباطاً وثيقاً مع أهداف عملية التدريب وتخطيطها ، على أساس الكفاءات والاحتياجات الفعلية للإداريين ، وعرضها على المتدربين لإشراكهم في اختيارها .
- أن يشمل محتوى البرنامج التدريبية على المعلومات مثل ثورة الإتصال والتحديات الاقتصادية وإدارك أثرها على الإدارة الحديثة .
- تنظيم محتوى البرامج التدريبية في صورة وحدات جزئية ، بحيث يسهل تحليلها وتقويم مفرداتها ، وإجراء تعديلات عليها ، أو إعادة تشكيلها الخدمة التكامل فيما بين برامج الإعداد والتدريب .
- الاهتمام بالجوانب مهارية والوجدانية في محتوى البرامج التدريبية وعدم التركيز في الجوانب المعرفية فقط
- إعطاء العاملين بالجهاز الإداري بالدولة الفرصة لطرح أفكارهم ومقترحاتهم حول محتوى البرامج التدريبية . على أن يتصف محتوى البرامج التدريبي بجودة الإخراج .
- توزيع ساعات العمل بالبرامج التدريبية بين المحاضرة والبحث والمناقشة والجانب التطبيقي أو العملي والأنشطة الإبداعية والتقويم .

### ٤- الأساليب التدريبية

يقترح الباحث أن يهتم التدريب بما يلي :

- دراسة الحالة وتمثيل الأدوار .
- التدريب في موقع العمل .
- الندوات والمؤتمرات والمحاضرات .
- البحوث الميدانية وكتابة التقارير .

- تبادل الزيارات والرحلات العلمية .
- التعلم الذاتي والتنمية الذاتية .
- التعلم من أصحاب الخبرات والزملاء والأقران .
- الدراسات العليا ودراسة مقررات جامعية .
- التدريب من بعد ( الفيديو كونفرانس ) .
- التدريب عن طريق الشبكة العنكبوتية ( الإنترنت ) .
- التعلم المبرمج .
- التدريب بمساعدة الكمبيوتر ( يجب إعطاء وقت أكبر للتدريب على أجهزة الحاسب الآلى ) .
- البعثات الخارجية للمتفوقين فى الإختبارات التى يجريها المركز فى ختام الدورات التدريبية وذلك للإطلاع على الخبرات الخارجية فى مجالات الإدارة و الموارد البشرية ونقل ما يلائم البيئة المصرية .
- ورش العمل لتوليد الأفكار .

#### ويمكن اقتراح وسائل لتنفيذ الأساليب السابقة منها :

- إنشاء أماكن خاصة بشبكة التدريب المنشأة تختص بالمعلومات الثقافية والتربوية والعلمية والكتب والبرامج المتاحة التى تخدم جميع العاملين فى إدارة العلاقات العامة ، ومكان لطرح أي سؤال يحتاج الإجابة عليه ، ومكان للمحادثة والمؤتمرات يمكن الاشتراك فى المحادثة لأكثر من متدرب فى وقت واحد – محادثة كتابية ، صوتية ( CHAT ) .
- عقد مؤتمرات مصغرة ( فكرة المؤتمرات ) للإداريين بحيث يقدم كل متدرب أو إداري مشترك بحث خاص بفكرة المؤتمر على أن يشارك فيها كل الإداريين تبعاً لتخطيط منظم .
- إنشاء الخط الساخن وهو خط تليفوني يستقبل مكالمات الإداريين أو معظم العاملين فى إدارة العلاقات العامة ، ويتم الرد على استفسارات أو مشكلات عارضة أو ما شابه ذلك ، على أن تحسب المكالمات على الوزارة أو المؤسسة الحكومية ويمكن استقبال أكثر من متصل فى وقت واحد مثل شركات الإنترنت فتكون التكلفة أقل بكثير .

## ٥- البيئة التدريبية

في السعى نحو توفير بيئة تدريبية ملائمة تساعد على تحقيق الأهداف المرجوة، يمكن

إقتراح ما يلي :

- يجب أن تتوفر في قاعات التدريب الشروط الصحية من تهوية وإضاءة طبيعية كافية كما يجب أن تكون مجهزة بمقاعد مريحة وطاولات على شكل شبة منحرف يمكن لصقتها لتكوين المجموعات.
- يجب أن تزود قاعات التدريب بوسائل ومعينات للتدريب مثل أجهزة الفيديو، وجهاز عرض الشرائح، تلفزيون، كاميرا فيديو، وميكروفونات، أجهزة كمبيوتر متصلة بشبكة المعلومات الدولية ( الانترنت ) ، وذلك بدلا من الانتقال الى عدة اماكن الأمر الذي يؤدي الى التشويش و عدم الاستفادة القصوى من المحتوى التدريبي المقدم.
- يجب أن تجهز القاعات التدريبية بأدوات وأجهزة وقاعات موضوعات التكوين المهني والنشاط الإبداعي، وذلك حتى يستطيع المتدربون القيام بالتدريبات العملية المرتبطة بموضوعات التكوين المهني والأنشطة الإبداعية.
- أن تتوفر حرية الحركة والعمل في بيئة التدريب. مع ضرورة أن تتناسب القاعات التدريبية مع عدد المتدربين.
- أن يتم توافر المواصلات من وإلى المراكز في مواعيد محددة مسبقا.

## ٦- وقت وزمن التدريب:

للاستفادة من الوقت والزمن في التدريب يمكن اقتراح ما يلي :

- تنسيق زمن ووقت التدريب وإعلانه قبل التدريب بوقت كاف حتى لا تمثل عبئا على الإداريين ويكونوا أكثر استعدادا واستيعابا مع عدم عرض برامج التدريب في أوقات لا يرغبها المتدرب.
- مراعاة التوازن بين محتوى البرامج التدريبية والوقت المناسب لذلك على أن تكون مدة البرامج كافية لتنمية القدرات حيث أن إنتاج القدرات يحتاج إلى وقت. وفي ذلك يجب الاستعانة بمعايير علمية يتحدد في ضوءها مدة تنفيذ البرنامج التدريبي.
- يجب تحديد مدة البرامج التدريبية بناء على أهمية البرنامج وحجمه ومحتواه وأهدافه وحاجات الفئات المستهدفة، وأن يبتعد قدر الإمكان عن تنفيذ التدريب في الأوقات التي لا تناسب

المتدربين وبخاصة فترات الامتحانات للدارسين من العاملين في إدارة العلاقات العامة – سواء الدراسات العليا او الدبلومات المتخصصة – والإجازات السنوية والفترات التي يصعب الدوام من خلالها مثل شهر رمضان مثلا ..

#### ٧ - مقترحات خاصة بكفاءة المدربين

في سبيل تحقيق الاستفادة القصوى من المدربين يمكن إقتراح التالي :

- يجب مراعاة وضع خصائص المدربين المناسبين لكل البرامج التدريبية بحيث يكون اختياره على أسس دقيقة تراعي الجوانب الأكاديمية والمعرفية والقيادية والسمات الشخصية. وفي سبيل ذلك يجب أن يكون لدى المدرب سجل وظيفي قوي ومشرف.
- أن يملك المرشح للتدريب المهارات القيادية وصفات النجاح والتفاعل. وأن يكون لديه القدرة على استخدام التقنيات الحديثة والتكيف مع المتغيرات الحالية والمستقبلية ومسيرة الاتجاهات العالمية المعاصرة.
- ضرورة توفر قاعدة بيانات للمدربين المتميزين بحيث يسهل الاتصال بهم عند الحاجة ويكون بمثابة دليل يتضمن أسماء المدربين ووظائفهم ويتم تحديثه وفقا لما تستخدمه عملية المتابعة وتقييم المدربين.
- أن يتم تدريب المدربين على المهارات والمعلومات المعرفية الواسعة كنظريات علم النفس والعلاقات الإنسانية وحتى يكون لديه القدرة على استخدام أساليب متنوعة في التدريب والتقييم ومتابعة المتدربين الأمر الذي يساعد على نجاح البرنامج التدريبي ويحقق أهدافه. وربما يواجه هذا المقترح بعض الصعوبات التي قد تنجم عن رفض بعض المدربين تلقي دورات تدريبية ، وفي هذا الغطار يكون من الأفضل ترشيح المدربين داخل المركز لهذه الدورات بحيث يكون الأمر بالنسبة لهم أكثر تفهما و اقل معارضة من نظرائهم في الحقل الأكاديمي والتدريسي
- يمكن الاستعانة ببعض الخبراء من الدول المتقدمة في مجال التدريب لوضع خطة برنامج تدريبي للمدربين وتنفيذه والإشراف عليه على أن يكون المدربين من الباحثين والكوادر حديثي السن مع إرسالهم لبعثات خارجية باستمرار لمزيد من اتقان عمليات التدريب وقيامهم بإعداد كوادر أخرى وبذلك يكون هذا صورة من الاستثمار البشري للمدربين.

## ٨ - مقترحات خاصة بالمتدربين من إدارة العلاقات العامة :

## أ - مقترحات خاصة باختيار المتدربين :

- يجب أخذ رأي جميع الإداريين المتدربين بالنسبة للبرامج التي يحتاجون إليها ومواعيدها وأماكنها وعمل حصر لرغبات الإداريين التدريبية.
- عقد لقاءات دورية ولقاءات فصلية بين المتدرب والمدرّب لمناقشة وتقويم عملية التعليم والتعلم.
- إجراء حصر للرغبات ومعرفة الترشّحات عن طريق إنشاء شبكة معلومات تدريبية يكون بها معلومات عن المتدربين ومؤهلاتهم والبرامج التي حضروها والبرامج التي يحتاجون إليها والبرامج التي يمكن أن يتم ترشيحهم للإستفادة منها ومواعيدها وتقارير كل متدرب وما يتعلق به من بداية تعيينه.

## ب - مقترحات خاصة بزيادة الدافعية وتحفيز المتدربين :

- ضرورة قيام وسائل الإعلام الجماهيرية ( الصحافة - الإذاعة التليفزيون - مواقع الانترنت الحكومية ) بالعمل على التحفيز على عملية التدريب واكتساب الخبرة والكفاءة والثقافة.
- قيام إدارات التدريب التابعة للوزارات والمؤسسات الحكومية المختلفة بتوعية الإداريين وجميع العاملين بالجهاز الإداري للدولة بأهمية التدريب في رفع كفاءة المتدربين وتحسين أدائهم.
- تهيئة العاملين في إدارة العلاقات العامة لتقبل التطور المرغوب في سياسة وبرامج التدريب وإظهار سلبيات النظام القديم والوقوف على مبررات التغيير ودواعي التطوير حتى يمكن تقبل مظاهره.
- منح الفرصة للعاملين المتميزين في إدارة العلاقات العامة للحصول على درجات الماجستير والدكتوراه وذلك بتشجيعهم للتفرغ لهذه الدراسة وإعطاء التسهيلات اللازمة للدراسة على أن يتم التقويم وفقاً لمدى تقدمهم في الدراسات العليا والتي تحدد بدورها مدى الاستمرارية أو التوقف .
- قيام المشرفين على البرامج التدريبية بتقديم بعض الحوافز المادية والأدبية للمتدربين أثناء التدريب في شكل علاوة مالية تتناسب مع الإحتياجات والتكلفة الفعلية للمتدرب وللا تكون مجرد مكافأة رمزية ، وتفعيل التدريب من خلال ربطه بأولوية الترقية في السلم الوظيفي ، أو المنح المرصودة للمتدربين الإداريين .

## ٩- اقتراحات خاصة بالتقويم

لكي تتحقق الأهداف المنشودة من التقويم لابد من مراعاة ما يلي:

- أن تتنوع وسائل التقويم المستخدمة .
- أن يبني على أسس تتناسب مع فلسفة التدريب وأهدافه .
- أن يشترك فيه جميع الأشخاص الذين لهم علاقة بالبرنامج .
- أن يكون عملية مستمرة تصاحب جميع مراحل العملية التدريبية .
- أن يشمل جميع عناصر البرنامج التدريبي من جوانبه الإدارية والفنية والمالية .
- أن يشمل أثر البرنامج من حيث المحتوى والمادة والموعد والمدة .
- أن يتم عن طريق عدة أدوات مثل الاستبيانات والاختبارات والمقابلات وغيرها .

## ١٠- متطلبات تنفيذ التصور المقترح

يتطلب تنفيذ التصور المقترح اتخاذ مجموعة من الإجراءات، تتمثل فيما يلي:

- أ - تحديث القوانين واللوائح المنظمة للتدريب للعمل بشكل منتظم بحيث تتماشى مع التحديات المعاصرة، وبما يتفق مع طبيعة الفترة الزمنية الحالية .
- ب - إجراء مسح شامل للدراسات والبحوث والمؤتمرات التي أجريت في مجال التدريب سواء محليا أو عالميا وتجميع توصياتها ومقترحاتها وتحويلها إلى إجراءات عمل يسترشد بها المسئولون عن إدارة التدريب
- ت - تخصيص الاعتمادات والموازنات المالية اللازمة لبرامج التدريب، سواء كانت من الوزارات المختلفة أو وزارة التنمية الإدارية أو عن طريق مساهمة القطاع الخاص .
- ث - دراسة متطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع وربطه باحتياجات الإداريين التدريبية .
- ج - دراسة التحولات الاقتصادية والتطورات التكنولوجية والعلمية انعكاساتها على الأنظمة التدريبية المحلية المختلفة لتطوير برامج التدريب المستقبلية .
- ح - تحفيز العاملين الإداريين على الالتحاق ببرامج ماجستير بالجامعات المختلفة أو الإبتعاث للخارج لمواصلة برامج الدكتوراه .

- خ - تبني عملية تصميم البرامج التدريبية على أساس تقديمها في عدة صور تكفل للمتدربين الحصول عليها عن طريق التدريب الفردي أو الجماعي.
- د - نشر الوعي بين الإداريين بأهمية الأساليب والوسائل المستخدمة في التدريب توضيح أهدافها، ومساهمتها في التطوير المهني.
- ذ - التوجه المستقبلي لإحلال الأساليب التدريبية المتقدمة، مثل التدريب المباشر، التدريب في مكان العمل، التدريب عن بعد، التدريب الذاتي.
- ر - الحد من المركزية، ومنح الإداريين مزيداً من الصلاحيات وإشراكهم في صنع القرارات
- ز - إرساء نظام تقويم فعال لبرامج الإعداد والتدريب، بحيث يكون قادراً على القيام بتجديد البرامج التدريبية من خلال التقويم الفعال . مع السعي نحو اعتماد مبدأ التطوير المستمر للقدرات والكفاءات لارتقاء بمستوى الأداء وتحسين الإنتاجي .



**هوامش الدراسة**

- ١ - د. محمد صادق اسماعيل، التدريب الإداري الحديث اتجاهاته وأهم تطبيقاته المعاصرة، القاهرة، المجموعة العربية للنشر والتدريب، ٢٠١٤، ص.٩
- ٢ - د. محمد مرضى الشمري، الاداء الاتصالي للعلاقات العامة في المؤسسات الامنية وعلاقته بتنمية الوعي بالأمن الداخلي. دراسة تطبيقية على دولة الكويت، رسالة دكتوراه غير منشورة، القاهرة: جامعة عين شمس، كلية الاداب، ٢٠١٥، ص.٣
- ٣ - جاسم خليل ميرزا، دور الإعلام الأمني في التوعية الاجتماعية "مشكلة تعاظم وإدمان المخدرات، الإمارات العربية المتحدة، وزارة الداخلية، ٢٠١٢.
- 4- Martin Shaw, How to develop Media?, London, Macmillan, 2011.
- ٥ - أحمد الدسوقي، الصورة الذهنية لرجل الشرطة لدى الرأي العام المصري، القاهرة: وزارة الداخلية، أكاديمية مبارك للأمن، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، مشروع دعم القدرات في مجال حقوق الإنسان، ٢٠١٠.
- ٦ - عديل الشрман، العلاقة بين الأجهزة الأمنية ووسائل الإعلام العربية، مركز الإعلام الأمني، عمان، ٢٠١٠.
- ٧ - فهد بن سلطان السلطان، التربية الأمنية ودورها في تحقيق الأمن الوطني، بحث مقدم إلى ندوة الأمن مسئولية الجميع، الرياض: ١١ - ١٤ محرم ١٤٢٩ هـ - ٢٠٠٩ م.
- 8- Max Wenny: Relation between Media and Police, London. Bills Publishing 2008.
- 9- Peter M .Adams, Problems In Relations Between Media and Security Forces, N.Y. Germin's Shop, 2008.
- ١٠ - سلطان بن عجمي بن منيخر، "دور وسائل الاتصال في تشكيل معارف الجمهور السعودي نحو قضايا الإرهاب.. دراسة مسحية"، رسالة ماجستير. (القاهرة: قسم العلاقات العامة والإعلان، كلية الإعلام، جامعة القاهرة، ٢٠٠٨).

- ١١ - د. محمد صادق اسماعيل، تخطيط التدريب ودوره في المنظمات الحكومية والخاصة، القاهرة، المجموعة العربية للنشر والتدريب، ٢٠١٤
- ١٢ - عارف جاسم أحمد الزباني، تنمية الموارد البشرية ودورها في تعزيز الأداء الوظيفي "حالة دراسية عن جهاز المساحة والتسجيل العقاري بمملكة البحرين، أطروحة ماجستير، الجامعة الخليجية، مملكة البحرين، ٢٠٠٩.
- ١٣ - سارة محمد صالح المري، اتجاهات العاملين نحو التدريب في المنظمات العامة مع دراسة حالة مؤسسة حمد الطبية بدولة قطر، أطروحة ماجستير، جامعة القاهرة، ٢٠٠٩.
- ١٤ - شندي عبدالله شندي حسن، تقييم البرامج التدريبية بالمؤسسات الثقافية العمالية "دراسة تطبيقية على قطاع التدريب النقابي بالجامعة العمالية"، أطروحة ماجستير، جامعة القاهرة، ٢٠٠٨.
- ١٥ - عبد الرحيم محمد عبد الرحيم ، الإدارة بالأهداف المتوازنة : مدخل تطوير الإدارة في المنظمات العامة في مصر، رسالة دكتوراه غير منشورة)، جامعة القاهرة ، كلية الاقتصاد وعلوم السياسية العامة، ٢٠٠٦.
- ١٦ - أمل محمود جمال الدين ، الإدارة العامة الجديدة: مدخل إعادة الاختراع مع إشارة خاصة للحالة المصرية رسائله دكتوراه في الإدارة العامة غير منشورة ) ، جامعة القاهرة ، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، ٢٠٠٥.
- ١٧ - د. احمد بن سالم العامري ، القيادة التحولية في المؤسسات العامة : دراسة استطلاعية لأداء الموظفين ، ( الرياض : جامعة الملك سعود ، كلية العلوم الإدارية ، مركز البحوث ، ١٤٢٢ هـ )
- ١٨ - هاشم سعيد الطاهي ، دور القيادة الإدارية في إعداد الصف الثاني في الجهاز الحكومي في دولة الإمارات ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، ( جامعة القاهرة : كلية الاقتصاد والعلوم السياسية ، قسم الإدارة العامة ، ٢٠٠٥ ) .
- ١٩ - محمد هلال : دراسة الاحتياجات والتخطيط للتدريب ، ( القاهرة : مركز تطوير الأداء والتنمية ، ٢٠٠٢ ) ، ص ٩٠

20- Roge Buckley and djim cople : The Theory and Practice Of Training, 3rd,ed ( London, Kogan, page , 1995) , P , 13

٢١ - يوسف جعفر سعادة : التدريب أهميته والحاجة إليه أنماط تحديد احتياجاته بناء برامجه والتقديم المناسب ، ( القاهرة : الدراسة الشرقية ، ١٩٩٣ ) ، ص٤٤ .

٢٢ - محمد فالح صالح : إدارة الموارد البشرية ، ( عمان : دارالحامد ، ٢٠٠٤ ) ، ص ١٠١ .

٢٣ - أحمد سيد مصطفى : إدارة الموارد البشرية : منظور القرن الحادي والعشرين ، ( القاهرة : دارالكتب ، ٢٠٠٠ ) ، ص ٢٠٥ .

٢٤ - عبد الله بيومي : تقويم التعليم والتدريب المزدوج بالتعليم الثانوي الفني في مصر ( دراسة حول حالة لمشروع مبارك كول ) ، ( القاهرة : المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية ، ٢٠٠٤ ) ، ص ١٧

٢٥ - محمد صادق اسماعيل ، تخطيط التدريب ودوره في تحقيق اهداف المنظمات العامة والخاصة ، القاهرة ، المجموعة العربية للنشر والتدريب ، ٢٠١٤ ، ص١٤ .

٢٦ - محمد مرضى الشمري ، مرجع سابق ، ص١٦١ كذلك يمكن الرجوع الى :

Grunig J.E and Hunt, T. Managing Public Relations, Harcourt Brace, London, 2007

٢٧ - في تفصيل هذا الجانب يمكن مراجعة :

(١) أحمد محمد المصري ، العلاقات العامة ، القاهرة ، مؤسسة شباب الجامعة ، ٢٠٠٠ .

(٢) حمدي شعبان ، الإعلام الأمني وإدارة الأزمات والكوارث ، القاهرة ، مطابع الشرطة ، ٢٠٠٩ .

(٣) خيرى علي الجزيري : "وظيفة التخطيط" ، القاهرة ، دار النهضة العربية ، ٢٠١٠ .

(٤) سمير محمد حسين ، الإعلام والاتصال الجماهيري ، ط٥ ، عالم الكتب ، القاهرة ، ٢٠٠٩ .

(٥) صالح بن محمد المالك ، الإعلام الأمني بين الإعلاميين ورجال الأمن ، كلية الملك فهد الأمنية ، ٢٠٠٨ .

٢٨ - في تفصيل ذلك يمكن الرجوع الى :

1) Hanspeter Mattes, Challenges to Security Sector Governance in the Middle East: the Libyan Case, paper presented at the workshop on "Challenges to Security Sector Governance in the Middle East", held in Geneva, July 2004.

- 2) Young, J. (2004). Voodoo Criminology and The Numbers Game. In J. Ferrell, K. Hayward, W. Morrison, & M. Presdee (Eds.), Cultural Criminology Unleashed. London: Glasshouse Press.
- 29- Hanspeter Mattes, Challenges to Security Sector Governance in the Middle East: the Libyan Case, paper presented at the workshop on "Challenges to Security Sector Governance in the Middle East", held in Geneva, July 2004. Also we can refer to:
- 1) Hollin, C. Psychology and crime: An introduction to criminological psychology. New York: Routledge, 2008
  - 2) Hunt, N., & Stevens, A. (2004). Whose harm? Harm and the shift from health to coercion in UK drug policy. Social Policy & Society, 3(4), 333-342.
  - 3) Matrix Research and Consultancy, & NACRO (2004). Evaluation of drug testing in the criminal justice system. Home Office Research Study 286. London: Home Office Research, Development and Statistics Directorate.
  - 4) Milutinovic, M., Eltahir, E., "Water Demand Management in Kuwait." Thesis, Dept. of Civil and Environmental Engineering, Massachusetts Institute of Technology (2006).
  - 5) Ogden EJ, Moskowitz H. Effects of alcohol and other drugs on driver performance. Traffic Injury Prevention, 2004, 5(3):185-198
- ٣٠ - للمزيد يمكن الرجوع الى: على الباز، الإعلام والإعلام الأمني، الإسكندرية، مركز الإشعاع الفني، ٢٠٠٨، محمد رشاد العباس، تحديات التنمية في المجتمع الكويتي، الكويت، المطبوعات الحكومية، ٢٠٠٦. عامر بن ناصر المطير، حجم حوادث المرور ومؤشرات خطورتها في دول المجلس.. استراتيجية مقترحة لرفع مستوى السلامة المرورية، الرياض، جامعة الملك سعود، كلية الآداب، ٢٠٠٩. وكذلك
- Adams .L . Geverson, Media and society, Oxford publisher, London, 2006 , Agnew, R. . Testing the leading crime theories: An alternative strategy focusing on motivational processes. Journal of Research in Crime and Delinquency, 2005. Al-Dousari, A. "Dust Fallout Monitoring and Analysis in Al-ahra City and Surroundings." KISR Scientific Report (2006) Apter, David: Introduction to Political Analysis,

Cambridge-Massachusetts,5th,ed. 2001.P.P 12-13 Bert Swart, "Modes of International Criminal Liability", in: Antonio Cassese, The Oxford Compaion to International Criminal Justice, Oxford University Press, 2009 Blackburn, R. . The psychology of criminal conduct: Theory, research and practice. Toronto:2006 Clinard, M. & Quinney, R. . Criminal behavior systems: A typology 6th, edition. Chicago: Pilgrimage.2007

٣١ - محمد مرضى الشمري، مرجع سابق، ص. ١٦٦ كذلك يمكن مراجعة:

- (١) أحمد أبو زيد، اتجاهات حديثة في الثقافة والإعلام بدولة الكويت، الكويت: وزارة الإعلام، ٢٠٠٢.
- (٢) بشير الرشيد وآخرون، البناء القيمي في المجتمع الكويتي، الكويت، مكتب الإنماء الاجتماعي، الديوان الأميري، ٢٠١١
- (٣) خالد الزين، الكويت من البداوة إلى النهضة، الكويت، دار السلاسل، ٢٠٠٩
- (٤) زين الدين عبد المقصود غنيمي، الكويت وتحديات القرن الحادي والعشرون، الكويت: مركز البحوث والدراسات الكويتية، ٢٠٠١
- (٥) أحمد أبو زيد، اتجاهات حديثة في الثقافة والإعلام بدولة الكويت، الكويت: وزارة الإعلام، ٢٠٠٢.
- (٦) أحمد محمد المصري، العلاقات العامة، القاهرة، مؤسسة شباب الجامعة، ٢٠٠٠.
- (٧) أديب خضور، سبل تدعيم الثقة بين الأجهزة الأمنية والإعلامية العربية، الرياض، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، ٢٠٠٦
- (٨) بشير الرشيد وآخرون، البناء القيمي في المجتمع الكويتي، الكويت، مكتب الإنماء الاجتماعي، الديوان الأميري، ٢٠١١
- (٩) حمدي شعبان، الإعلام الأمني وإدارة الأزمات والكوارث، القاهرة، مطابع الشرطة، ٢٠٠٩
- (١٠) خالد الزين، الكويت من البداوة إلى النهضة، الكويت، دار السلاسل، ٢٠٠٩
- (١١) خيرى علي الجزيري: "وظيفة التخطيط"، القاهرة، دار النهضة العربية، ٢٠١٠
- (١٢) راغب الصواف، نهضة الكويت، بيروت، دار القلم، ٢٠٠٢.

- ١٣) زين الدين عبد المقصود غنيمي، الكويت وتحديات القرن الحادي والعشرون، الكويت: مركز البحوث والدراسات الكويتية، ٢٠٠١
- ١٤) سالم الكاشف، دراسات في التاريخ السياسي لدول الخليج العربي، القاهرة، الدار العربية، ٢٠٠٨
- ١٥) سعيد التل، مقدمات في التربية السياسية لأقطار الوطن العربي، عمان، دار اللواء للصحافة والنشر، ٢٠١١
- ١٦) سمير محمد حسين، الإعلام والاتصال الجماهيري، ط٥، عالم الكتب، القاهرة، ٢٠٠٩
- ١٧) صالح بن محمد المالك، الإعلام الأمني بين الإعلاميين ورجال الأمن، كلية الملك فهد الأمنية، ٢٠٠٨
- ١٨) عبد السلام أبو قحف، هندسة الإعلان والعلاقات العامة، مكتبة الإشعاع، القاهرة، ٢٠١٠
- ١٩) عبد الله الطويل، مقدمة في الإعلام والاتصال، دار المعرفة الحديثة، بيروت، ٢٠٠٦
- ٢٠) عديل الشрман، العلاقة بين الأجهزة الأمنية ووسائل الإعلام العربية، عمان، ٢٠١٠
- ٢١) على الباز، الإعلام والإعلام الأمني، الإسكندرية، مركز الإشعاع الفني، ٢٠٠٨
- ٢٢) علي بن فايز الجحني: "الإعلام الأمني والرقابة والوقاية من الجريمة"، الطبعة الأولى، الرياض، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، ٢٠٠٠
- ٢٣) على عجوة، العلاقات العامة والصورة الذهنية، القاهرة: عالم الكتب، ٢٠٠٢.
- ٢٤) محمد رشاد العباس، تحديات التنمية في المجتمع الكويتي، الكويت، المطبوعات الحكومية، ٢٠٠٦.
- ٢٥) محمد صادق إسماعيل، أمن الخليج العربي الواقع وآفاق المستقبل، القاهرة، المجموعة العربية للنشر والتوزيع، ٢٠١٤
- ٢٦) محفوظ أحمد جودة، العلاقات العامة مفاهيم وممارسات، ط٤، عمان، جامعة العلوم التطبيقية، دار زهران للنشر والتوزيع، ٢٠٠٨
- ٢٧) محي محمود حسن وسمير حسن منصور، العلاقات العامة والإعلام في الدول النامية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، ٢٠٠٨،
- ٢٨) محمد صادق إسماعيل، تطوير التدريب الإداري، القاهرة، المجموعة العربية للنشر والتدريب، ٢٠١٤

٢٩) عامر بن ناصر المطير، حجم حوادث المرور ومؤشرات خطورتها في دول المجلس.. استراتيجية مقترحة

لرفع مستوى السلامة المرورية، الرياض، جامعة الملك سعود، كلية الآداب، ٢٠٠٩.

٢ - قائمة المراجع باللغة الأجنبية:

- 1- Adams .L . Geverson, Media and society, Oxford publisher, London, 2006
- 2- Agnew, R. . Testing the leading crime theories: An alternative strategy focusing on motivational processes. Journal of Research in Crime and Delinquency, 2005.
- 3- Al-Dousari, A. "Dust Fallout Monitoring and Analysis in Al-ahra City and Surroundings." KISR Scientific Report (2006)
- 4- Al-Salem, K., K. Rakha, K. Al-Banna, and A. Al-Rasheed. "Interactive Coastal Information System for Kuwait's Territorial Waters Phase II: A Website for Online Hydrodynamic Predictions." KISR Scientific Report (2008)
- 5- Alexander, Passerin: The Nation of the State, An introduction to Political Theory. Oxford, 4th, ed. 2000.
- 6- Apter, David: Introduction to Political Analysis, Cambridge-Massachusetts, 5th, ed. 2001. P.P 12-13
- 7- Bahgat Korany and others. The faces of national security in the Arab World, (England: Macmillan, 2009)
- 8- Barak, G. Media, Process, and the Social Construction of Crime: Studies in Newsmaking Criminology. Garland Publishing, Inc., 1995
- 9- Bartol, C. . Criminal behavior a psychosocial approach 5th, edition. New Jersey: Prentice Hall. 2008
- 10- Bert Swart, "Modes of International Criminal Liability", in: Antonio Cassese, The Oxford Companion to International Criminal Justice, Oxford University Press, 2009
- 11- Blackburn, R. . The psychology of criminal conduct: Theory, research and practice. Toronto: 2006

- 12- Blau, Peter M. and Joseph E. Schwartz, Crosscutting Social Circles: Testing a Macrostructural Theory of Intergroup Relations. Orlando, FL: Academic Press. 1984
- 13- Braithwaite, John, Time, Shame, and Reintegration. New York. Cambridge University Press. 1989
- 14- Bradbury A. Pattern and Severity of Injury Sustained by Pedestrians In Road Traffic Accidents with Particular Reference to the Effect of alcohol. Injury, 1991
- 15- Brown, M. Working The Street: Police Description and Dilemmas of Reform. London, H. M. So., 2008.
- 16- Bright, J. "Community Safety, Crime Prevention and the Local Authority "in P. Willmott (ed) Poling and the Community, London PSL. 2008
- 17- Clinard, M. & Quinney, R. . Criminal behavior systems: A typology 6th, edition. Chicago: Pilgrimage. 2007
- 18- Chirot, D and Seligman, M Ethnopolitical warfare. Washington, APA. 2001
- 19- Cirel, P. Evans; McGillis, D. & Whit Comb, D. An Exemplary Project: Community Crime Prevention Programme, Seattle-Washington D.C.: Law Enforcement Assistance Administration, 2006
- 20- Dennis, P. Rosenbaum. Community Crevention Doesit work. Second Edition. Beverly Hills, New York, Publications 2009
- 21- Department for Transport. Reported road casualties. Great Britain: 2008. London: Transport Statistics, 2009.
- 22- Edwards P et al. Serious injuries in children: variation by area deprivation and settlement type. Archives of Disease in Childhood, 2008, 93:485-489.
- 23- Ellison, K. & Buckhout, R. . Psychology and criminal justice. New York: Harper & Row. 2006
- 24- Feldman, P. . The psychology of crime a social science textbook. Cambridge: Cambridge University Press. 2006



- 25- Household Survey on Drug Abuse. Crime and Delinquency, 38, 422-443.
- 26- G.D. Jacob(1995). Road Safety in the Developing World, Overseas Center. International Seminar on Road Safety, Bangladesh, oct. 1995.
- 27- Haapanen, R., Boyken, G., Henderson, S., & Britton, L. (1998). Drug Testing for Youthful Offenders on Parole: An Experimental Study. August 1998.
- 28- Harrell, A.V., Cavanagh, S.E., Harmon, M.A., Koper, C.S., & Sridharan, S. (1997). Impact of the Children at Risk Program: Comprehensive Final Report Washington, DC: The Urban Institute
- 29- Grunig J.E and Hunt, T. Managing Public Relations, Harcourt Brace, London, 2007
- 30- Hanspeter Mattes, Challenges to Security Sector Governance in the Middle East: the Libyan Case, paper presented at the workshop on "Challenges to Security Sector Governance in the Middle East", held in Geneva, July 2004.
- 31- Hollin, C. . Psychology and crime: An introduction to criminological psychology. New York: Routledge,2008
- 32- Hunt, N., & Stevens, A. (2004). Whose harm? Harm and the shift from health to coercion in UK drug policy. Social Policy & Society, 3(4), 333-342.
- 33- Kaufmann, F.: The Methodology of Social Science, N. Y.7th, ed . 2007 .
- 34- Matrix Research and Consultancy, & NACRO (2004). Evaluation of drug testing in the criminal justice system. Home Office Research Study 286. London: Home Office Research, Development and Statistics Directorate.
- 35- Matthews, R., & Trickey, J. (1996). Drugs and Crime: A Study Amongst Young People in Leicester Leicester: University of Leicester

- 36- Milutinovic, M., Eltahir, E., "Water Demand Management in Kuwait." Thesis, Dept. of Civil and Environmental Engineering, Massachusetts Institute of Technology (2006).
- 37- Ogden EJ, Moskowitz H. Effects of alcohol and other drugs on driver performance. Traffic Injury Prevention, 2004, 5(3):185-198
- 38- UNDP. "Handbook for Conducting Technology Needs Assessment for Climate Change, November 2010
- 39- Uslie Lipson: The great issues of politics, Englewood Clifs, 2000
- 40- Wood J, Hennell T, Jones A. Where wealth means health. Illustrating inequality in the North West. Liverpool: Centre for Public Health, 2006.
- 41- Young, J. (2004). Voodoo Criminology and The Numbers Game. In J. Ferrell, K. Hayward, W. Morrison, & M. Presdee (Eds.), Cultural Criminology Unleashed. London: Glasshouse Press.