

دراسة تحليلية لمشكلات التدريب أثناء الخدمة لمعلمي التربية الرياضية بالمرحلة الإعدادية

د. اشرف محمد مصطفى صالح
مدرس بقسم المناهج وطرق تدريس
التربية الرياضية بكلية التربية
الرياضية للبنين بالقاهرة - جامعة
حلوان

ملخص البحث

يهدف البحث الى التعرف على اهم مشكلات التدريب أثناء الخدمة لمعلمي التربية الرياضية والمرتبطة بكل من " الاهداف - المحتوي - المدربون - المتدربون - مكان التدريب - التقويم " ، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي على عينة من (٨١) معلم ومعلمة تربية رياضية بالمرحلة الإعدادية بمحافظة القاهرة بواقع بواقع (٤٩) معلم ، (٣٢) معلمة ممن سبق لهم الحصول على دورات تدريبية وذلك خلال العام الدراسي (٢٠١١ - ٢٠١٢) ، وقد استخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع البيانات وقد اوصى الباحث بما يلي : يجب على المسؤولين عن تخطيط برامج التدريب أثناء الخدمة - الدورات التدريبية - بمراعاة التوازن بين كل من الجانب النظري والجانب التطبيقي في اختيارهم للمحتوي ، وذلك بغرض توفير الفرص المتعددة للمتدربين لتطبيق المعلومات والمهارات التي تم تعليمها والتدريب عليها أثناء تنفيذ البرنامج ، مع مراعاة أن تكون مدة البرنامج تسمح بالإهتمام بالجزء التطبيقي من البرنامج .مراعاة التنوع في كل من وسائل التدريب لتحقيق الفائدة المرجوة من استخدامها في تفعيل عملية التدريس أو التدريب ، حتي يتحقق التفاعل الايجابي بين المحاضرين " المدربين" والعاملين " المتدربين" ، مع الإهتمام بوسائل التدريب التي تتضمن النماذج والتطبيقات العملية والعروض التقديمية .

المقدمة ومشكلة البحث :

أن زيادة كفاءة استخدام العنصر البشري هي الأساس الذي تنطلق منه إستراتيجيات التنمية وسياسات النمو والتقدم ، وتعتبر التنمية البشرية محورا رئيسيا في هذا الشأن لتحقيق دوران عجلة الإنتاج في تلك الدول ، كما أنه يمكن من خلالها تحويل الطاقات البشرية من عبء ضاغط على الموارد المادية إلى طاقات قادرة على زيادة الإنتاج كما ونوعا . ويشير محمد صبحي حسانين وأمين الخولي(٢٠٠١) إلى أن التنمية البشرية تعد بمثابة تنمية للقدرات الإبداعية للإنسان من خلال تفجير الطاقات الكامنة وتوظيفها لسعادة الفرد والمجتمع ، كما أن تنمية البشر تعتبر أكثر فاعلية من تنمية الموارد المادية أو رأس المال العيني الذي لا يمكن أن يؤتي ثماره دون تفاعل إيجابي ومؤثر من الموارد البشرية ، وذلك لأن الإنسان يعد هو صانع الحضارة والتاريخ . (١٣ : ٥)

ويؤكد مالكوم نولز Malcom Knowles (١٩٨٦) على أن مستويات الكفاءة المهنية تتحدد بمقدار المعرفة الأساسية التي يستوعبها العاملون وبالقدرات المتخصصة المرتبطة بالأدوار والأعمال والمهام المطلوب أدائها ، وكذلك بالطابع الشخصي الذي يتم اضعافه من جانب العاملين على الوظائف التي يقومون بشغلها . (19: ٤٧٦)

ويري عادل صالح ومؤيد السالم (٢٠٠٩) أن التدريب يعد أحد الوسائل التي تستخدمها الإدارة من أجل تنمية وتطوير القدرات العلمية والسلوكية للعاملين بغرض تمهيد الطريق نحو نمو المنظمات وازدهارها ، ومن أجل مواجهة التغيرات التي تحدث على مستوى كل من بيئتها الداخلية والخارجية ، وأنه يجب لتحقيق فاعلية نظام التدريب توافر التكامل بين التدريب والإستراتيجيات الأخرى لإدارة الموارد البشرية بتلك المنظمات ، وذلك بغرض تحسين قدرات الأفراد وكفاءتهم الإنتاجية ، كما يوضح أن التدريب يركز على اكتساب معارف ومهارات جديدة من أجل إحداث التغيير في سلوك العاملين بالمنظمات وتحسين أدائهم في العمل ، ولذا فإنه يستخدم مصطلح التدريب كمرادف لمصطلح تنمية وتطوير العاملين . (٨ : ١٢٩-١٣٢)

ويعرف محمد عبد الغني وحسن هلال (٢٠٠١) التدريب بأنه مجهود ونشاط منظم ومخطط لإكساب أو تعديل أو تطوير أو تغيير معارف ومهارات واتجاهات المستفيدين منه ، وذلك بغرض الوصول إلى أفضل صور للأداء الإنساني لتحقيق الأهداف المطلوبة . (١٥ : ٢٨)

ويعرف أسامة محمد عبد المنعم (٢٠٠٠) التدريب بأنه أحد أشكال التعليم الذي يهدف إلى تنمية قدرات الأفراد واتجاهاتهم ومهاراتهم المرتبطة بعملهم ، مما يؤدي إلى زيادة كفاءة وفاعلية الموارد البشرية العاملة بالمنظمات أو المؤسسات ، ومن ثم يؤدي إلى تحقيق أهدافها . (٣ : ٨٩)

كما يري باري كيشواي (٢٠٠٦) أن الإستعانة بعملية التدريب يؤدي إلى تحقيق نوع من التغيير في المعرفة أو المهارات أو الخبرات أو السلوك أو الاتجاه ، والذي من شأنه تعزيز كفاءة العاملين بالمؤسسات وتحسين مستوى أدائهم الوظيفي ، كما أنه يساعد العاملين والمستجدين على أن يألفوا المتطلبات المرتبطة بوظيفة ما وبالمتطلبات المرتبطة بكل من تلك المؤسسات . (٤ : ١٢٠)

كما يُشير كل من محمد صبحي حسانين وأمين الخولي (٢٠٠١) إلى أن توفير برامج الصقل أو التدريب أثناء الخدمة للمتخصص المهني إنما يتيح له فرص النمو والخبرة والإتقان والجودة في أداء عمله ، كما يلبي له احتياجاته التدريبية ويزوده بالعديد من الحلول النظرية

والتطبيقية للمشكلات التي من المتوقع أن تطرأ على الواقع الميداني ، ومن ثم تنمية قدراته على مواجهتها والتغلب عليها . (١٣ : ٦٢)

ويؤكد بسيوني البرادعي (٢٠٠٥) على أنه يجب تقويم البرامج التدريبية لمعرفة مدى التغيير الذي حدث في المعارف والمهارات والقدرات السلوكية نتيجة المشاركة في هذه البرامج (٥ : ٥١)

ويعد المعلم أحد أهم المدخلات البشرية للعملية التعليمية إن لم يكن أهمها على الإطلاق فهو العنصر الفعال والمؤثر في جميع مدخلات النظام التعليمي وفي تحقيق أهدافه على نحو أفضل وبكفاءة عالية (٢: ١٧).

ولكي يقوم معلم التربية الرياضية برسالته خير قيام، لابد أن يُهيأ له الإعداد المناسب ليطلع بمسؤولياته، وهذا يتطلب إمداده بالبرامج والخبرات، وتقديم الفرص التي لا بد أن تهيأ له من خلال برامج موضوعة على أسس علمية، ذات أهداف تعليمية واضحة ومحددة، وأن تتاح له الفرصة لاستغلال كل قدراته وإمكاناته، لكي تحقق أهدافه حتى نصل إلى نتائج مرضية ومثمرة، وبذلك يكون قد أسهم بشكل جدي فيما هو منوط به، باعتباره أحد العوامل الهامة المؤثرة في تربية النشء (٦: ٨٣).

وحيث أن لمعلم التربية الرياضية دوراً أساسياً في العملية التعليمية والتربوية ولتعدد اتصالاته القريبة بغالبية طلابه وتأثيره المباشر على سلوكهم، فإنه يعد أكثر المعلمين حاجة إلى أن يكون متوافقاً اجتماعياً وشخصياً ومهنياً، مع اتصافه بمجموعة الاتجاهات الإيجابية التربوية والسلوكية التي تعينه على القيام بدوره بنجاح.

كما إن إعداد المعلم قبل الخدمة لا يوفر له سوى الإحساس الذي يساعده على البدء في ممارسة عملية التعليم، وهي بالنسبة له نقطة البداية، وعليه فإن برنامج الإعداد أثناء الخدمة هو امتداد طبيعي للإعداد قبل الخدمة، ويعني هذا أن التعليم المستمر بالنسبة للمعلم جزء لا يتجزأ من عملية إعداده، وأن يستمر هذا الإعداد طيلة عمله في التدريس بهدف الحصول على معرفة جديدة، واكتساب ممارسات ضرورية وخبرات جديدة ليلحق بكل ما هو جديد فيه وليعوض ما فاتته أثناء إعداده قبل الخدمة (١: ٥٣).

ومن هذا المنطلق من الواجب إعداد المعلم ومن ثم تدريبه، فالتدريب هو إعداد وتأهيل الأفراد فنياً ومهنياً وإكسابهم إمكانيات ومهارات ترفع من قدراتهم الإنتاجية والتدريب بمفهومه العلمي يستهدف أساساً تحقيق النمو الذاتي المستمر للقائمين بعملية التعليم في كافة المستويات لرفع مستوى الأداء والارتقاء بالمستوى العلمي والمهني والثقافي للمعلمين أنفسهم ما يحقق طموحهم واستقرارهم النفسي ورضاهم المهني تجاه عملهم، وإخلاصهم في أداء رسالتهم، ومن

هنا تبرز أهمية التدريب اثناء الخدمة باعتباره السبيل للنمو المهني وللحصول على مزيد من الخبرات الثقافية والاجتماعية وكل ما من شأنه رفع مستوي ادائهم . إن إعداد المعلم قبل الخدمة لا يوفر له سوى الأساس الذي يساعده على البدء في ممارسة عملية التعليم، وعليه فإن برنامج الإعداد اثناء الخدمة هو امتداد طبيعي للإعداد قبل الخدمة، ويعني هذا أن التعليم المستمر بالنسبة للمعلم جزء لا يتجزأ من عملية إعداده، وأن يستمر هذا الإعداد طيلة عمله في التدريس بهدف الحصول على معرفة جديدة ؛ ليلحق بركب النمو والتطور ؛ وليعوض ما فاتته اثناء إعداده قبل الخدمة ، ومن خلال تحليل الدراسات التي تناولت برامج التدريب اثناء الخدمة اظهرت نتائجها انه يوجد تأثير ايجابي على اداء المعلمين كدراسة محمد الحماحمي ومحمد السنودي وحازم منصور (٢٠١١) ، دراسة صبيح (٢٠٠٦) ودراسة رودولف Rudolph (٢٠٠٢) بينما اشارت نتائج دراسة عبد الرحمن سيار (٢٠٠٤) ان برامج التدريب ليست على المستوي المطلوب ، وان الاستفادة من البرامج ليست بالقدر المطلوب ، وعلى الرغم من اهتمام وزارة التربية والتعليم باقامة العديد من دورات التدريب اثناء الخدمة الا انه يوجد العديد من المشكلات التي تقابل معلمي التربية الرياضية لذا يحاول الباحث من خلال هذا البحث التعرف على اهم المشكلات التي تواجه معلمي التربية الرياضية من برامج التدريب اثناء الخدمة .

هدف البحث :

يهدف البحث إلى التعرف على اهم مشكلات التدريب اثناء الخدمة لمعلمي التربية الرياضية والمرتبطة بكل من " الاهداف-المحتوي- المدربين- المتدربون- مكان التدريب - التقويم".

الدراسات السابقة

- قام كل من محمد الحماحمي ومحمد السنودي وحازم منصور (٢٠١١) (١٢) بدراسة بعنوان " دراسة تحليلية لبرامج التدريب اثناء الخدمة لأخصائي الرياضة للجميع بمديريات الشباب والرياضة " بهدف تقويم تلك البرامج من خلال استخدام بطاقة " تقويم برامج التدريب اثناء الخدمة" المعدة من قبل محمد الحماحمي - بعد إختبار صدقها وثباتها - وذلك على عينة مكونة من (٢٧٠) من العاملين بمديريات الشباب والرياضة بمحافظة الدقهلية ، وقد أسفرت الدراسة عن أهم النتائج التالية : تحددت أهم الإحتياجات التدريبية لإخصائي الرياضة للجميع في : تطوير المهارات التي تتطلبها طبيعة العمل ، التعرف على المستجدات في المجال ، كما تحددت أهم أنواع الإستفادة العائدة على المتدربين في : زيادة حصيلة المعلومات ، القدرة على مواجهة التغيرات الحديثة في العمل ، زيادة القدرة على الابتكار،

تنمية المهارات التي تتطلبها طبيعة العمل ، بينما جاءت المعوقات التي تحد من استفادة المتدربين من البرنامج على النحو التالي : اعتماد المدربين على وسيلة واحدة في عرض موضوعات البرنامج ، عدم اهتمام البرنامج بالجانب التطبيقي ، المحاضرون- المدربون- يعالجون الموضوعات بطرق أكاديمية بعيدة عن الواقع العملي ، وأن أهم وسائل التقويم هي : أسلوب عقد اختبار تحريري للمتدربين في نهاية فترة برنامج التدريب ، كما أن آراء المتدربين أشارت إلى أن البرنامج قد حقق توقعات المتدربين منه وأن أهدافه تتسم بالوضوح.

- قام فتحي أحمد صبيح (٢٠٠٦)(١٠) بدراسة هدفت الى اثر التدريب اثناء الخدمة على المناهج الفلسطينية الحديثة لمعلمي المرحلة الاساسية بوزارة التربية والتعليم بمحافظة غزة ، على عينة من (٥٠٦) معلم ومعلمة ، وقد استخدم الاستبيان كاداة لجمع البيانات وتوصل الى ان خطط التدريب غير واضحة ولا يؤخذ برأي المعلمين فيها ولا تبني على حاجات المعلمين ، كما ان اهداف الدورات غير واضحة وغير معلنة وغير محددة ، كما ان الفائدة التي حصل عليها المتدربون غير كافية.

- دراسة عبد الرحمن سيار (٢٠٠٤)(٨) هدفت هذه الدراسة التعرف على أهداف التدريب أثناء الخدمة لمعلمي التربية الرياضية، وكذلك احتياجات المعلمين إلى البرامج التدريبية، أثناء الخدمة وأساليبه، على عينة عشوائية قوامها (١٣٠) من معلمي التربية الرياضية بمدارس التعليم العام بوزارة التربية والتعليم بمملكة البحرين، وكان من أهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، هي أن يكون للتدريب أثناء الخدمة أهداف تتمثل في زيادة الخبرات المنظمة، والارتقاء بمستوى أداء المعلم من خلال تنمية المعرفة والمعلومات والمهارات والقدرات، وتحفيز المعلم إلى الأداء الجيد والتميز، وحول احتياجات المعلمين إلى مواد دراسية، أكدت الدراسة المواد النظرية والعملية في علوم التربية البدنية والرياضية. وحول أنواع التدريب توصلت الدراسة إلى أن التدريب المتقدم أثناء الخدمة، والتدريب من أجل التطوير والترقية حصل على نسب مئوية عالية. وحول المشكلات التي تواجه لتدريب أثناء الخدمة فقد تمثلت في التخطيط، وفي المحتوى، وفي الكفايات التعليمية، والتقدير، والحوافز، والتقويم.

- قام محمد عبد المحسن (٢٠٠٣) (١٦) بدراسة علمية بعنوان : "احتياجات مدرس التربية الرياضية من التدريب أثناء الخدمة" بهدف تحديد الاحتياجات من برامج التدريب أثناء الخدمة ، وذلك على عينة مكونة من (٩٠) من المدرسين من الذكور والإناث ومن (١٣) موجهة من العاملين في مجال التربية البدنية بمحافظة الفيوم بجمهورية مصر العربية ، تم

اختيارهم عشوائيا ، وقد استخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع بيانات دراسته ، وأشارت نتائج الدراسة إلى ضرورة مشاركة المدرسين في تحديد أهداف البرامج التدريبية المعدة لهم وذلك في ضوء احتياجاتهم التدريبية ومراعاة طبيعة التخصص في محتوى تلك البرامج والتأكيد على أهمية تنوع الموضوعات والخبرات التي يتضمنها هذا المحتوى ، وكذلك التأكيد على أهمية تعدد وسائل التقويم التي يتم استخدامها في قياس مردود المشاركة في برامج التدريب أثناء الخدمة ، وذلك لتحديد مدى استفادة هؤلاء المدرسين من تلك البرامج التدريبية .

- قام رودولف Rudolph (٢٠٠٢) (٢٠) بدراسة هدفت الى التعرف على اثر التدريب اثناء الخدمة على اتجاهات المعلمين وكفاءتهم على عينة بلغ قوامها ٣٥ معلم ومعلمة حيث توصلت الدراسة الى نتائج عديدة كان من اهمها انه توجد فروق دالة احصائيا في اتجاهات المعلمين نحو مهنة التدريس تعزي الى برامج التدريب اثناء الخدمة لمصلحة المعلمين الذين التحقوا بدورات تدريبية اكثر من غيرهم ، كما اشارت النتائج الى التأثير الايجابي لهذه الدورات في فعالية المعلمين التدريسية .

- قام ستايلر Sattler (٢٠٠١) (٢١) بدراسة هدفت الى معرفة المتطلبات الاساسية والاحتياجات التدريبية للمعلمين اثناء الخدمة من وجهة نظر المعلمين ومدارس المدارس وقد توصلت الي نتائج منها وجود فروق دال احصائيا بين اداء المعلمين والمدربين فيما يتعلق بالاحتياجات التدريبية للمعلمين اثناء الخدمة ، حيث اظهر مدرء المدارس اهتماما اكبر بضرورة تدريب المعلمين اثناء الخدمة

- قام اندرسون Andersson (٢٠٠٠) (١٨) بدراسة هدفت الى معرفة تاثير مشاركة المعلمين في الدروات التدريبية اثناء الخدمة على ادائهم التدريسي ، وتكونت العينة من ٨٥ معلما ومعلمة من معلمي الرياضيات بالمرحلة الابتدائية ، وقد اسفرت النتائج ان (٩٠%) من المعلمين اصبحو اكثر فاعلية في ادائهم التدريسي ، كما اصبحو اكثر اهتماما واستخدما لطرق التدريس والانشطة التطبيقية التي تدربوا عليها .

إجراءات البحث

منهج البحث : استخدم الباحث المنهج الوصفي بطريقة المسح لملائمته وطبيعة البحث .
عينة البحث : تكونت عينة البحث من (٨١) معلم ومعلمة تربية رياضية بالمرحلة الاعدادية بمحافظة القاهرة بواقع بواقع (٤٩) معلم ، (٣٢) معلمة ممن سبق لهم الحصول على دورات تدريبية وذلك خلال العام الدراسي (٢٠١١ - ٢٠١٢) ، كما تم الاستعانة بعدد (٣٥) معلم ومعلمة لحساب المعاملات العلمية (الصدق - الثبات) .

أدوات جمع البيانات :

اعتمد الباحث في حصوله على بيانات بحثه على تصميم استمارة استبيان وذلك بإتباع الخطوات التالية : تحليل المراجع والدراسات العلمية المتخصصة في مجال التدريب اثناء الخدمة بهدف التوصل إلى مجموعة من المعلومات والمعارف العلمية المرتبطة بموضوع البحث ، وفي ضوء ذلك تم تحديد عدد (٦) محاور وهي (المحور الأول المشكلات المرتبطة باهداف البرنامج التدريبي- المحور الثاني المشكلات المرتبطة بمحتوي البرنامج التدريبي - المحور الثالث المشكلات المرتبطة بالمدرسين- المحور الرابع المشكلات المرتبطة بالمتدربين - المحور الخامس المشكلات المرتبطة بمكان التدريب - المحور السادس المشكلات المرتبطة بالتقويم) وتم عرض هذه المحاور على مجموعة من المتخصصين في مجال طرق التدريس وعددهم (٥) خبراء وقد حصلت جميع هذه المحاور على نسبة مئوية بلغت (١٠٠%) ، كما تم تحديد الاهمية النسبية لكل محور من محاور الاستبيان وجاءت وفقا لاراء الخبراء بالترتيب كما يلي (المحور الأول المشكلات المرتبطة باهداف البرنامج التدريبي ١٠%- المحور الثاني المشكلات المرتبطة بمحتوي البرنامج التدريبي ٣٠%- المحور الثالث المشكلات المرتبطة بالمدرسين ١٠%- المحور الرابع المشكلات المرتبطة بالمتدربين ٢٠%- المحور الخامس المشكلات المرتبطة بمكان التدريب ٢٠%- المحور السادس المشكلات المرتبطة بالتقويم ١٠%) وفي ضوء ذلك تم صياغة عدد(٤٢) عبارة ، كما تم تحديد ميزان تقدير خماسي التدرج (أوافق بدرجة كبيرة جدا (٥ درجة) ، أوافق بدرجة كبيرة (٤ درجة) ، أوافق بدرجة متوسطة (٣ درجة) ، أوافق بدرجة قليلة (٢ درجة) ، أوافق بدرجة قليلة جدا (١ درجة).

١- الصدق :

أ- صدق المحتوى : تم عرض المقياس على عدد (٥) من الخبراء في الادارة الرياضية وطرق التدريس بكلية التربية الرياضية بجامعة حلوان لاستطلاع رأيهم في مدى مناسبة المحاور والعبارات المنتمية لكل بعد لموضوع البحث ، وبناء على مقابلة الخبراء فقد تم تعديل في صياغة بعض العبارات .

ب- صدق الاتساق الداخلي : تم حساب صدق الاتساق الداخلي بحساب دلالة معامل الارتباط بين العبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي له باستخدام معامل ارتباط بيرسون Pearson. وجدول (١) يوضح ذلك.

جدول (١)

قيم معامل الارتباط بين العبارة والدرجة الكلية لكل محور من محاور الاستبيان (ن=٣٥)

م	الاول	الثاني	الثالث	الرابع	الخامس	السادس
م	قيمة ر	قيمة ر	قيمة ر	قيمة ر	قيمة ر	قيمة ر
١	٠.٥٣١	٠.٤٥٤	٠.٦٣٧	٠.٦٩١	٠.٦٢٠	٠.٥٤٣
٢	٠.٧٩٣	٠.٨٧٨	٠.٤٨٢	٠.٥٢٦	٠.٧٤١	٠.٦٥٢
٣	٠.٤٦٤	٠.٤٥٦	٠.٨١٩	٠.٦٨٠	٠.٦٢٩	٠.٧٥٠
٤	٠.٥٦٨	٠.٤٣٠	٠.٥٢٠	٠.٨٤٦	٠.٦٨٠	٠.٦٨٤
٥	٠.٧٩٤	٠.٦٤١	٠.٤٦٤	٠.٧٧٨	٠.٦٨٠	٠.٦١٤
٦	٠.٦٠٥	٠.٥٧٨	٠.٦٣٢	٠.٧٩٦	٠.٦٣٢	٠.٥٢٦
		٠.٧٠٨		٠.٨٠١	٠.٤٧٣	
		٠.٦٥٢			٠.٦٣٤	
		٠.٤٨٠				

قيمة ر الجدولية عند مستوي (٠.٠٥) = (٠.٢٨٨).

يتضح من جدول (١) أن قيمة الارتباط بين عبارات كل محور من محاور الاستبيان والدرجة الكلية لكل محور دالة احصائياً عند مستوي (٠.٠٥) مما يدل على ان الاستبيان على درجة مقبولة من الصدق ، وبذلك يصبح عدد عبارات الاستبيان ككل بعد اختبار صدق الاستبيان (٤٢) عبارة .

٢- الثبات : قام الباحث بحساب ثبات الاستبيان باستخدام التجزئة النصفية عن طريق "معامل ألفا Alpha" للثبات وفقاً لتعديل كرونباخ Cronbach حيث يمثل "معامل ألفا Alpha" متوسط المعاملات الناتجة عن تجزئة الاختبار إلى أجزاء بطرق مختلفة ، ولذلك فإنه يمثل معامل الارتباط بين أي جزئين من أجزاء الاستبيان ، ويوضح جدول (٣) معامل الثبات بطريقة ألفا.

جدول (٢)

قيم معامل ألفا Alpha لمحاور الاستبيان (ن=٣٥)

المحور	عنوان المحور	قيم معامل ألفا
الأول	المشكلات المرتبطة باهداف البرنامج التدريبي	٠.٨٤١
الثاني	المشكلات المرتبطة بمحتوي البرنامج التدريبي	٠.٨٣٦
الثالث	المشكلات المرتبطة بالمدرسين	٠.٨٢١
الرابع	المشكلات المرتبطة بالمتدربين	٠.٨٥٥
الخامس	المشكلات المرتبطة بمكان التدريب	٠.٨١٢
السادس	المشكلات المرتبطة بالتقويم	٠.٨٢٣

قيمة (ر) الجدولية عند مستوي (٠.٠٥) = (٠.٢٨٨).

يتضح من جدول (٢) أن قيم المعاملات للثبات بطريقة " ألفا " تتراوح بين (٠.٨١٢) ، (٠.٨٥٥) مما يؤكد على أن الاستبيان على درجة مقبولة من الثبات

تطبيق البحث :

قام الباحث بتطبيق البحث على العينة الاساسية خلال الفترة من ١١/٥ حتى ٢٠١١/١٢/٥ ، وبعد الانتهاء من التطبيق قام الباحث بتفريغ النتائج بهدف معالجتها احصائيا .

عرض ومناقشة النتائج:

جدول (٣)

التكرارات والاهمية النسبية و كا٢ لعبارات المحور الاول (المشكلات المرتبطة باهداف البرنامج التدريبي) (ن=٨١)

الترتيب	كا٢	%	المجموع	التكرارات					العبارات	م
				موافق بدرجة قليلة جدا	موافق بدرجة قليلة	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة كبيرة	موافق بدرجة كبيرة جدا		
١	57.1	81.2	329	0	4	14	36	27	اهداف البرنامج التدريبي لا تتبنى من حاجات المعلمين	١
٢	25.0	74.8	303	8	8	12	22	31	اهداف البرنامج التدريبي غير واضحة للمعلمين	٢
٥	20.0	71.1	288	4	10	26	19	22	لا ترتبط اهداف البرنامج التدريبي باهداف المرحلة التعليمية	٣
٣	40.8	74.3	301	0	6	31	24	20	لا تشبع اهداف البرنامج التدريبي احتياجات المعلمين	٤
٦	23.9	69.4	281	2	13	29	19	18	اهداف البرنامج التدريبي لا ترتبط بمشكلات المراحل التعليمية	٥
٤	42.8	73.1	296	0	7	34	20	20	لا ترتبط اهداف البرنامج التدريبي بمشكلات البيئة المحلية	٦

قيمة (كا٢) عند مستوي (٠.٠٥) = ٩.٤٩

يتضح من الجدول (٣) أن النسب المئوية للمحور الاول المشكلات المرتبطة باهداف البرنامج التدريبي قد تراوحت ما بين (٨١.٢% - ٦٩.٤%) من الدرجة العظمي لهذه الاستجابات كما جاءت قيمة (كا٢) دالة على جميع العبارات وفي اتجاه التكرارا الاعلي ، وان اهم المشكلات تحددت في ان اهداف البرنامج التدريبي لا تتبنى من حاجات المعلمين ، اهداف البرنامج التدريبي غير واضحة للمعلمين ، لا تشبع اهداف البرنامج التدريبي احتياجات المعلمين ، لا ترتبط اهداف البرنامج التدريبي بمشكلات البيئة المحلية ، لا ترتبط اهداف البرنامج التدريبي باهداف المرحلة التعليمية ، ويرى الباحث ان اغلب الدورات التدريبية للمعلمين لا يتم فيها اطلاعهم على اهداف التدريب حيث ان معظم هذه الدورات موضوعة ضمن برنامج من قبل الوزارة مسبقا واغلب هذه الدورات لا تتوافق مع احتياجاتهم ولا يتم اجراء استطلاع راي للمعلمين تهدف الى تحديد تلك الاحتياجات التدريبية حيث يرى محمد عبد الغني وحسن هلال أن الاحتياجات التدريبية هي مجموعة التغيرات المطلوب إحداثها في معارف ومعلومات ومهارات واتجاهات الفرد بهدف إعداده وتهيئته وجعله محققا للأداء الذي يتطلبه عمله بدرجة محددة من الجودة والإتقان.(١٤ : ٢١)، كما تمثل الإحتياجات التدريبية الأساس الذي يتم من

خلاله تحديد وصياغة الأهداف التدريبية والتي في ضوءها يتم تحديد المحتوى - المضمون - المناسب الذي سوف يتم العمل على نقله إلى المستهدفين بالتدريب لعلاج نواحي القصور في أدائهم ، وأنه يجب توافر إحتياجات واقعية يتم في ضوءها إختيار المحتوى المناسب من حيث النوع والكم والعمق - التخصص - لبلوغ الأهداف المحددة بدقة للتدريب (١٤ : ١٨) .

جدول (٤)

التكرارات والاهمية النسبية و ٢٤ عبارات المحور الثاني (المشكلات المرتبطة بمحتوي البرنامج التدريبي) (ن=٨١)

م	العبارات	التكرارات					المجموع	%	٢٤	الترتيب
		موافق بدرجة كبيرة جدا	موافق بدرجة كبيرة	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة قليلة	موافق بدرجة قليلة جدا				
١	محتوي البرنامج لا يناسب مهام عملي	25	24	20	11	1	75.1	25.4	٢	
٢	المعلومات التي يقدمها البرنامج ليست حديثة	20	18	25	10	8	67.9	12.4	٦	
٣	عدم اهتمام البرنامج بالجانب التطبيقي	21	22	26	8	4	71.9	22.8	٥	
٤	مستوي المهارات متقدم جدا ويفوق قدراتي على التعلم	15	11	25	20	10	60.2	9.8	٩	
٥	عدم مناسبة محتوى البرنامج لاحتياجات الدارسين	25	22	26	7	1	75.6	32.3	١	
٦	المهارات المقدمة من البرنامج كثيرة ولاتناسب مع وقت التدريب عليها	15	19	27	12	8	65.2	13.0	٨	
٧	محتوي البرنامج لا يتناسب مع الاهداف الموضوعية	22	26	26	5	2	75.1	34.1	٢	
٨	المحتوي لا يراعي التكامل بين الموضوعات التدريبية	18	19	25	8	11	66.2	11.3	٧	
٩	لا تشتمل محتويات البرنامج التدريبي من اهداف المرحلة التعليمية	22	25	24	8	2	74.1	27.2	٤	

قيمة (كا) عند مستوي (٠.٠٥) = ٩.٤٩

يتضح من الجدول (٤) أن النسب المئوية للمحور الثاني المشكلات المرتبطة بمحتوي البرنامج التدريبي قد تراوحت ما بين (٧٥.٦% - ٦٠.٢%) من الدرجة العظمي لهذه الاستجابات كما جاءت قيمة (كا) دالة على جميع العبارات وفي اتجاه التكرارا الاعلي ، وان اهم المشكلات تحددت في عدم مناسبة محتوى البرنامج لاحتياجات الدارسين ، محتوى البرنامج لا يناسب مهام عملي ، محتوى البرنامج لا يتناسب مع الاهداف الموضوعية ، لا تشتمل محتويات البرنامج التدريبي من اهداف المرحلة التعليمية ، عدم اهتمام البرنامج بالجانب التطبيقي ، ويرى الباحث ان محتوى البرامج التدريبية تحتاج الى اعادة النظر فيها بحيث تواكب التغيرات الحديثة وتتناسب مع الواقع التعليمي ، حيث يفتقد محتوى البرامج الى الترابط وعدم الاتصال فيما بينها مما لا يحقق الاستفادة اللازمة من البرنامج ، ويرى محمد الحماحي أن التدريب أثناء الخدمة للعاملين بمجال التربية البدنية يؤكد على تنمية المعلومات والمهارات كما يهدف إلى معالجة بعض أوجه القصور المرتبطة بالمعارف أو المهارات

اللازمة لأداء العمل بمستوي مناسب من الكفاءة لدي العاملين ، مما يؤدي إلى مواجهة التغيرات الحديثة التي تطرأ على مجال العمل ، وتنمية اتجاهات المتدربين وفقا لأحدث التطورات المعاصرة في مجال العمل . (١١ : ١٤٨ - ١٥٢). وكذلك يشير كل من عرفات عبد السميع سليمان (١٩٩١) الى ان الهدف من التدريب اثناء الخدمة يتحدد في الارتقاء بمستوي المعلمين الى اقصى حد ممكن من خلال تزويدهم بالمعارف والمعلومات والمهارات والاتجاهات الايجابية التي تؤدي الى قيامهم بمهام عملهم وفقا لما هو مرجو . (٩ : ١١٧)

جدول (٥)

التكرارات والاهمية النسبية و كاً عبارات المحور الثالث (المشكلات المرتبطة بالمدرسين) (ن=٨١)

م	العبارات	التكرارات					المجموع	%	كاً	الترتيب
		موافق بدرجة كبيرة جدا	موافق بدرجة كبيرة	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة قليلة	موافق بدرجة قليلة جدا				
١	المدرسون يعالجون الموضوعات بطرق أكاديمية بعيدة عن الواقع العملي	27	22	18	10	4	301	74.3	21.0	٢
٢	عدم قدرة المدرسين على توصيل المعلومات إلى الدارسين	15	14	29	15	8	256	63.2	14.7	٥

تابع جدول (٥)

التكرارات والاهمية النسبية و كاً عبارات المحور الثالث (المشكلات المرتبطة بالمدرسين) (ن=٨١)

م	العبارات	التكرارات					المجموع	%	كاً	الترتيب
		موافق بدرجة كبيرة جدا	موافق بدرجة كبيرة	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة قليلة	موافق بدرجة قليلة جدا				
٣	عدم اهتمام المدرسين بتحفيز الدارسين للمشاركة بفعالية في موضوعات التدريب	24	26	25	5	1	310	76.5	36.5	١
٤	عدم التخصص الدقيق للمدرسين في الموضوعات التي يقدمونها	14	18	31	11	7	264	65.2	20.9	٤
٥	اعتماد المدرسين على وسيلة واحدة في عرض موضوعات أو محتويات البرنامج	23	20	30	8	0	301	74.3	35.9	٢
٦	عدم الالتزام بميعاد المحاضرات	11	15	23	21	11	237	58.5	7.7	٦

قيمة (كاً) عند مستوي (٠.٠٥) = ٩.٤٩

يتضح من الجدول (٥) أن النسب المئوية للمحور الثالث المشكلات المرتبطة بالمدرسين قد تراوحت ما بين (٧٦.٥% - ٥٨.٥%) من الدرجة العظمى لهذه الاستجابات كما جاءت قيمة (كاً) دالة على جميع العبارات وفي اتجاه التكرار الاعلى فيما عدا العبارة رقم (٦) ، وان اهم المشكلات تحددت في عدم اهتمام المدرسين بالمشاركة بفعالية في موضوعات التدريب ، اعتماد المدرسين على وسيلة واحدة في عرض موضوعات أو محتويات البرنامج ، المدرسون يعالجون الموضوعات بطرق أكاديمية بعيدة عن الواقع العملي

، ويرى الباحث ان غالبية المدربين يستعينوا بوسائل تدريب تقليدية دون غيرها مثل ، مما يدل على عدم اهتمامهم بتنوع أساليب التدريب ، مما لا يساعد على توصيل المعلومة للدارسين بطريقة جذابه ، ويؤثر بصورة كبيرة على تحفيز الدارسين للمشاركة بفاعلية فى موضوعات التدريب يث يرى محمد الحماحي (١٩٩٩) انه يجب مراعاة عدم استخدام اسلوب واحد دون غيره من الاساليب التدريبية ، بل يجب استخدام اكثر من اسلوب لزيادة فعالية التدريب ، الا انه يوجد العديد من العوامل التى تؤثر فى اختيار الاساليب التدريبية والتي من بينها مناسبة الوقت المخصص لتنفيذ البرنامج . (١١ : ٥٨ ، ٥٩)

كما يشير كل من محمد صبحي حسانين وامين الخولي (٢٠٠١) ان الاسلوب التقليدي التى يستخدمه المحاضرون فى برامج التدريب على المستويين النظري او التطبيقي انما يعد من المشكلات التى تواجه التدريب اثناء الخدمة . (١٣ : ٩٥)

جدول (٦)

التكرارات والاهمية النسبية و٢١ عبارات المحور الرابع (المشكلات المرتبطة بالمتدربين) (ن=٨١)

م	العبارات	التكرارات					المجموع	%	٢١	الترتيب
		موافق بدرجة كبيرة جدا	موافق بدرجة كبيرة	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة قليلة	موافق بدرجة قليلة جدا				
١	عدم التزامي بالحضور فى البرنامج	15	22	27	8	9	66.4	16.7	٤	
٢	ليس لدي الرغبة فى النمو مهنيا	12	18	35	15	1	66.2	37.5	٥	
٣	لم احرص بجدية على الإستفادة من البرنامج	24	20	31	6	0	75.3	40.8	١	
٤	لم اتمكن من التجاوب مع أحداث برنامج التدريب	16	17	29	10	9	65.2	15.7	٦	
٥	لم يكن لدي الرغبة فى الإلتحاق ببرنامج التدريب	22	20	28	11	0	73.1	29.4	٢	
٦	الافتناع بأنني لست فى حاجة إلى المشاركة فى برامج التدريب	14	22	29	10	6	66.9	21.3	٣	
٧	ليس لدي تطلع للتعرف على كل ما هو مستحدث أو متطور فى مجال عملي	8	10	20	29	14	52.3	17.8	٧	

قيمة (كأ) عند مستوي (٠.٠٥) = ٩.٤٩

يتضح من الجدول (٦) أن النسب المئوية للمحور الرابع المشكلات المرتبطة بالمتدربين قد تراوحت ما بين (٧٥.٣% - ٥٢.٣%) من الدرجة العظمي لهذه الاستجابات كما جاءت قيمة (٢١) دالة على جميع العبارات وفى اتجاه التكرارا الاعلي ، وان اهم المشكلات تحددت فى لم احرص بجدية على الإستفادة من البرنامج ، لم يكن لدي الرغبة فى الإلتحاق ببرنامج التدريب ، ويرى الباحث ان غالبية المتدربين ليس لديهم القناعة بالدورات التدريبية ، كما ان قلة الاستفادة من البرامج التدريبية كما يرى المتدربين يكون له تأثير سلبي فى التجاوب والالتزام بالحضور ، ان عدم مناسبة الوقت المخصص للدورات التدريبية للتربية البدنية قد يرجع الى اهتمام المسؤولين عن التخطيط لهذه الدورات التدريبية يهتمون بكم الموضوعت

واوجه النشاط التي يرون اهمية تدريب المعلمين عليها مما يؤدي الى عدم الاستفادة الكاملة منها ، ومن ثم يعد عامل الوقت غير الكافي من اهم الاسباب التي تحد من استفادة هؤلاء المعلمين مما يقدم لهم . كما ان المحاضرين قد يضطرون التركيز على الجانب النظري دون الاهتمام الكافي بالجانب التطبيقي ، ومن ثم يتجهون الى معالجة موضوعات تلك الدورات التدريبية بطريقة اكااديمية. ويؤكد عرفات عبد العزيز سليمان (١٩٩١) ان اهم المعايير التي يجب توافرها في المحاضرة هي حث المتدربين على ادارة الحوار والقدرة على تحليل المشكلات. (٩ : ١١٨)

جدول (٧)

التكرارات والاهمية النسبية و ٢٤ عبارات المحور الخامس (المشكلات المرتبطة بمكان التدريب) (ن=٨١)

م	العبارات	التكرارات					المجموع	%	٢٤	الترتيب
		موافق بدرجة كبيرة جدا	موافق بدرجة كبيرة	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة قليلة	موافق بدرجة قليلة جدا				
١	الوسائل التعليمية غير متوافرة	11	19	25	15	11	61.0	8.7	٦	
٢	الخدمات غير كافية	20	25	29	6	1	74.1	36.5	٢	
٣	التأثيث والتجهيزات غير مناسبة	21	26	26	7	1	74.6	32.8	١	
٤	المقاعد غير مريحة	18	16	22	15	10	64.2	4.7	٤	
٥	الإضاءة غير كافية	14	13	26	17	11	60.5	8.6	٧	
٦	التهوية غير جيدة	12	16	28	15	10	61.2	12.1	٥	
٧	الضوضاء مزعجة	11	13	29	16	12	58.8	13.5	٨	
٨	المكان غير مناسب	21	20	26	14	0	71.9	24.7	٣	

قيمة (كا) عند مستوي (٠.٠٥) = ٩.٤٩

يتضح من الجدول (٧) أن النسب المئوية للمحور الخامس المشكلات المرتبطة بمكان التدريب قد تراوحت ما بين (٧٤.٦% - ٥٨.٨%) من الدرجة العظمي لهذه الاستجابات كما جاءت قيمة (كا) دالة على جميع العبارات وفي اتجاه التكرار الاعلي فيما عدا العبارة رقم (١ ، ٤ ، ٥) وان اهم المشكلات تحددت في التأثيث والتجهيزات غير مناسبة ، الخدمات غير كافية ، المكان غير مناسب ، ويرى الباحث ان معظم الدورات تتم في اماكن تفتقر الى التجهيز والتأثيث المناسب والاجهزة والتقنيات التربوية والمراجع العلمية المتخصصة مما يكون له تاثير سلبي سواء على المدربين من خلال استخدام وسائل تدريب حديثة او المتدربين من خلال التجاوب اثناء المحاضرات . حيث يشير ياسر عربيات إلى أن تحسين ظروف ومناخ العمل من خلال توفير وسائل الراحة والأمان والإضاءة والتهوية الجيدة وتخفيض الضوضاء اثناء اشتراك العاملين في الدورات التدريبية ، انما يولد شعورا بالرضا ويساعد في تطوير مهاراتهم وتحسين أدائهم. (١٧ : ٢٠٨)

جدول (٨)

التكرارات والاهمية النسبية و ٢١٤ عبارات المحور السادس (المشكلات المرتبطة بالتقويم) (ن=٨١)

م	العبارات	التكرارات					المجموع	%	٢١٤	الترتيب
		موافق بدرجة كبيرة جدا	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة قليلة	موافق بدرجة قليلة جدا	موافق بدرجة جدا				
١	لا يوجد برنامج واضح للتقويم	12	13	28	15	13	239	59.0	11.0	٦
٢	لا توجد وسائل تقويم موضوعية في عملية التقويم	15	18	30	11	7	266	65.7	18.9	٤
٣	توجد مجاملة في تقويم المدربين	16	18	28	12	7	267	65.9	15.1	٣
٤	فقرات استبيان التقويم غير واضحة	19	16	22	15	9	264	65.2	5.9	٥
٥	لا توجد متابعة ميدانية للتأكد من انتقال اثر التدريب	26	25	22	7	1	311	76.8	32.3	١
٦	لا يشتمل التقويم على جميع عناصر البرنامج التدريبي	20	21	25	9	6	283	69.9	16.7	٢

قيمة (كا) عند مستوي (٠.٠٥) = ٩.٤٩

يتضح من الجدول (٨) أن النسب المئوية للمحور الخامس المشكلات المرتبطة بالتقويم قد تراوحت ما بين (٧٦.٨% - ٥٩%) من الدرجة العظمي لهذه الاستجابات كما جاءت قيمة (٢١٤) دالة على جميع العبارات وفي اتجاه التكرار الاعلي وان اهم المشكلات تحددت في لا توجد متابعة ميدانية للتأكد من انتقال اثر التدريب ، ويرى الباحث ذلك قد يرجع إلى عدم اهتمام إدارة البرامج بتقويم البرامج التدريبية لمعرفة مدى التغير الذي يطرأ على المعارف والمهارات والقدرات السلوكية للمتدربين نتيجة مشاركتهم في البرنامج . ويؤكد بسيوني البرادعي على أنه يجب تقويم مدي تفاعل المتدربين ومدي استفادتهم من البرنامج التدريبي وتحديد مدي التغير الحادث في سلوكياتهم ، وكذلك تحديد مدي تأثير البرنامج التدريبي على أهداف المؤسسة من خلال قياس جودة الأداء والرضا الوظيفي للعاملين (المتدربين) . (٥ : ٥١ ، ٥٢)، كما أن أبراهيم درويش يشير إلى أن الإفتقار إلى التقويم المبني على أسس علمية يُعد من أبرز المشكلات التي تواجه التدريب (١ : ١١١ ، ١١٢)

الاستنتاجات:

في ضوء نتائج البحث وفي إطار العينة التي تم تطبيق عليها أداة جمع البيانات ، فان الباحث قد توصل إلى أهم الاستنتاجات التالية :

- تحددت أهم المشكلات المرتبطة بأهداف البرنامج في " اهداف البرنامج التدريبي لا تتبثق من حاجات المعلمين ، اهداف البرنامج التدريبي غير واضحة للمعلمين ، لا تشبع اهداف البرنامج التدريبي احتياجات المعلمين ، لا ترتبط اهداف البرنامج التدريبي بمشكلات البيئة المحلية ، لا ترتبط اهداف البرنامج التدريبي بأهداف المرحلة التعليمية"

- تحددت أهم المشكلات المرتبطة بمحتوي البرنامج في " عدم مناسبة محتوى البرنامج لاحتياجات الدارسين ، محتوى البرنامج لا يناسب مهام عملي ، محتوى البرنامج لا يتناسب مع الاهداف الموضوعية ، لا تشتمل محتويات البرنامج التدريبي من اهداف المرحلة التعليمية ، عدم اهتمام البرنامج بالجانب التطبيقي " .
- تحددت أهم المشكلات المرتبطة بالمدرسين في " عدم اهتمام المدربين بتحفيز الدارسين للمشاركة بفعالية في موضوعات التدريب ، اعتماد المدربين على وسيلة واحدة في عرض موضوعات أو محتويات البرنامج ، المدربون يعالجون الموضوعات بطرق أكاديمية بعيدة عن الواقع العملي " .
- تحددت أهم المشكلات المرتبطة بالمتدربين في " لم احرص بجدية على الاستفادة من البرنامج ، لم يكن لدي الرغبة في الإلتحاق ببرنامج التدريب " .
- تحددت أهم المشكلات المرتبطة بمكان التدريب في " التأثيث والتجهيزات غير مناسبة ، الخدمات غير كافية ، المكان غير مناسب " .
- تحددت أهم المشكلات المرتبطة بالتقويم في " لا توجد متابعة ميدانية للتأكد من انتقال اثر التدريب " .

التوصيات :

في ضوء النتائج التي تم توصل إليها يوصي الباحث بما يلي:

- يجب على المسؤولين عن تخطيط برامج التدريب أثناء الخدمة - الدورات التدريبية - بمراعاة التوازن بين كل من الجانب النظري والجانب التطبيقي في اختيارهم للمحتوي ، وذلك بغرض توفير الفرص المتعددة للمتدربين لتطبيق المعلومات والمهارات التي تم تعلمها والتدريب عليها أثناء تنفيذ البرنامج ، مع مراعاة أن تكون مدة البرنامج تسمح بالإهتمام بالجزء التطبيقي من البرنامج .
- مراعاة التنوع في كل من وسائل التدريب لتحقيق الفائدة المرجوة من استخدامها في تفعيل عملية التدريس أو التدريب ، حتي يتحقق التفاعل الايجابي بين المحاضرين " المدربين" والعاملين " المتدربين" ، مع الإهتمام بوسائل التدريب التي تتضمن النماذج والتطبيقات العملية والعروض التقديمية .
- الاهتمام بالتنوع في أساليب التقويم لتحديد مدي استفادة المتدربين من البرامج التدريبية المعدة لهم وذلك من خلال تقديم المتدربين مشروعات عمل ترتبط بموضوعات التدريب .
- يجب اهتمام المسؤولين عن إدارة برامج التدريب أثناء الخدمة بإيجاد حلول للمشكلات التي تواجه المتدربين أثناء دراستهم أو تدريبهم ، كما يجب على المسؤولين الإهتمام بتوفير المصادر العلمية المرتبطة بالموضوعات التدريبية للدارسين حتي يمكنهم متابعة واستيعاب ما يتم تدريسه لهم من موضوعات نظرية أو تطبيقات عملية .

المراجع :

١. إبراهيم درويش (١٩٩٥): دراسة الإدارة العامة . القاهرة ، دار النهضة العربية ،
٢. أبو النجا أحمد عز الدين (٢٠٠١): "معلم التربية الرياضية"، مكتبة شجرة الدر، المنصورة.
٣. أسامة محمد عبد المنعم (٢٠٠٠): إدارة الموارد البشرية . القاهرة ، مطابع الدار الهندسية.
٤. باري كيشواي (٢٠٠٦) : إدارة الموارد البشرية : إعداد قسم الترجمة بدار الفاروق ، الطبعة العربية الثانية ، القاهرة ، دار الفاروق للنشر والتوزيع .
٥. بسيوني البرادعي (٢٠٠٥) : تنمية مهارات تخطيط الموارد البشرية " دليل عملي" القاهرة ، ايتراك للنشر والتوزيع .
٦. سيد جاب الرب ، عوض الحداد (٢٠٠١) : أساسيات ادارة الموارد البشرية . الإسماعيلية ، جامعة قناة السويس.
٧. عادل صالح ، مؤيد السالم (٢٠٠٩) : إدارة الموارد البشرية " مدخل استراتيجي " ، الطبعة الثالثة ، الأردن ، أربد ، عالم الكتاب الحديث للنشر والتوزيع .
٨. عبد الرحمن أحمد السيار (٢٠٠٤): "واقع التدريب أثناء الخدمة لمعلمي التربية الرياضية في مملكة البحرين"، مجلة العلوم التربوية والنفسية، جامعة البحرين، المجلد (٥)، العدد (٤).
٩. عرفات عبد العزيز سليمان(١٩٩١) ، "المعلم والتربية - دراسة تحليلية مقارنة لطبيعة المهنة"، القاهرة ، الأنجلو المصرية .
١٠. فتحي احمد صبيح (٢٠٠٦) : التدريب اثناء الخدمة على المناهج الفلسطينية الحديثة لمعلمي المرحلة الاساسية بوزارة التربية والتعليم بمحافظات غزة ، المؤتمر العلمي الاول لكلية التربية ، التجربة الفلسطينية فى اعداد المناهج ، الواقع والتطلعات ، جامعة الازهر ، غزة.
١١. محمد الحماحمي (١٩٩٩) : التدريب أثناء الخدمة فى المجال التربوي " التعليم - التربية البدنية " . القاهرة ، مركز الكتاب للنشر .
١٢. محمد الحماحمي ، محمد السمهودي ، حازم منصور (٢٠١١) : دراسة تحليلية لبرامج التدريب أثناء الخدمة لاختصاصي الرياضة للجميع بمديريات الشباب والرياضة " .المجلة العلمية للتربية البدنية والرياضة ، الجزء الثاني، العدد (٦٣) ، ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان ، يونيو .
١٣. محمد صبحي حسانين ، أمين الخولي (٢٠٠١) : برامج الصقل والتدريب أثناء الخدمة للعاملين فى التربية الرياضية والترويج والإدارة الرياضية والإعلام الرياضي والرياضة للجميع . القاهرة ، دار الفكر العربي .

١٤. محمد عبد الغني ، حسن هلال (٢٠٠٣) : دراسة الإحتياجات والتخطيط للتدريب .
القاهرة ، مركز تطوير الأداء والتنمية .
١٥. محمد عبد الغني، حسن هلال(٢٠٠١) :التدريب " الأسس والمبادئ . القاهرة ، مركز
تطوير الأداء والتنمية .
١٦. محمد عبد المحسن (٢٠٠٣) : احتياجات مدرس التربية الرياضية من التدريب أثناء
الخدمة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، مكتبة كلية التربية الرياضية للبنين بجامعة
حلوان ، القاهرة .
١٧. ياسر عربيات (٢٠٠٨) : المفاهيم الإدارية الحديثة ، الأردن ، دار يافا العلمية للنشر
والتوزيع .

18. **Andersson , N (2000)** Partcpatory aproches yo teacher training” .
Jour. Of Res. In Iner , V. 72 , N . 3
19. **Malcom Knowles** : the practice of Education.2nd ed, Chicago , Stone
Library education , 1986.
20. **Rudolph , A . A (2002)** “ The effects of role – play as a method in
classroom management courses on inservice teachers’ attitudes and
effectiveness” . ERIC , No .AAC3055344
21. **Stattler , M.J (2001)** “ A Study of inservice training needs of
teachers” . Dissr. Abstr. Science Teaching , V. 11 , N . 2 pp 144-
166