

تقويم برامج التدريب أثناء الخدمة للعاملين
بمديريات الشباب والرياضة
بجمهورية مصر العربية وفقا لبعض المتغيرات

* نهي سليمان القليوبي

مقدمة :

تعد الإدارة العلمية احدي المقومات الرئيسية لتطوير المؤسسات المجتمعية، وذلك من خلال الاهتمام باستثمار مواردها البشرية والمادية بطريقة مثالية تمكن من تحقيق غاياتها، كما أن الموارد البشرية تعد أهم عنصر لتحقيق التنمية للمجتمعات المعاصرة، مما يتطلب إعداد برامج تدريبية مبنية على أسس علمية لتأهيل العاملين بالمؤسسات المجتمعية للقيام بمهام وظائفهم بكفاءة وفاعلية وفقا لأداء مهني مميز.

ويوضح كل من كمال درويش ومحمد الحماحي وسهير المهندس أن الإدارة تعتمد على العلوم التطبيقية المرتبطة بمجالها والأساليب العلمية لتحقيق أهدافها القريبة والمرحلية والبعيدة، كما أنها تمثل توجيه النشاط الإنساني حتى يتحقق الرضا للعاملين والتعاون بينهم.

(17: 20)

كما يري كمال درويش ووليد مرسي أن اهتمام الإدارة المعاصرة بقضايا الموارد البشرية يعبر عن محاولة إحداث التوازن الدائم بين أهداف الهيئات الرياضية وأهداف العاملين بها، وأنه نظرا للأهمية الفائقة للموارد البشرية وقدرتها على المساهمة ايجابيا أو سلبيا فى تحقيق أهداف الهيئات الرياضية، تولي الإدارة الحديثة اهتماما بقضايا الموارد البشرية، وذلك من زاويتين وهما : تخطيط الموارد المادية وتنمية الموارد البشرية في إطار من التكامل .

(18: 28، 29)

ويشير محمد سعد الدين إلى اهتمام الدول المتقدمة بالتنمية البشرية وإدارة الأفراد باعتبار أن العنصر البشري هو البعد الإنساني للإدارة، ومن ثم فإن الإدارة الحديثة أصبحت جزءا لا يتجزأ من المنظمات والمجتمعات المعاصرة حتى يمكن تحقيق الأهداف المرجوة وفقا للموارد والإمكانات المتاحة وللجهود البشرية التي تهتم بتطبيق الأصول العلمية ونتائج الدراسات المرتبطة بالعلوم الإنسانية والاجتماعية والسلوكية، وذلك حتى يمكن للإدارة المعاصرة التكيف مع التغير المستمر والمتنامي فى كافة مجالات الحياة فى المجتمعات المختلفة . (24 : 160)

* مدرس بقسم الإدارة الرياضية بكلية التربية الرياضية - جامعة طنطا .

ويري حسين كامل 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 .
(10 : 53)

ويوضح Jossey أنه في ضوء أهمية التنمية الشاملة وتحقيق أهداف المؤسسات المجتمعية وانعكاس ذلك على رفاهية المجتمع تبرز أهمية تنمية الموارد البشري Human development resources لرفع كفاءة الأفراد للقيام بالأدوار الموكلة إليهم وتزويدهم بالقدرة علي اتخاذ القرارات، وذلك عن طريق التعليم والتدريب المستمر، كما أشار إلى أن الاتساع الشاسع في قواعد المعرفة وتنامي المسؤوليات وتنوعها وفقا لمجالات العمل، قد أدى إلى صعوبة الإلمام بالمهارات الدقيقة والمعلومات المتطورة، مما يتطلب الاستعانة بذوي الاختصاص والخبرة عن طريق طلب الاستشارة . (28 : 35)

ويري جمال محمد على أن التنمية البشرية هي تنمية للإنسان من أجل الارتقاء به، إذ أن العنصر البشري في الهيئات يعد هو المتغير الأهم في عملية التنمية وكفاءة تلك الهيئات، إذ أنه لا يمكن الاستفادة من رأس المال والتكنولوجيا المتقدمة أو إدارتها بدون الموارد البشرية.

(6 : 134)

ويشير محمد صبحي حسانين وأمين الخولي 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 . (5 : 25)

ويؤكد مالكوم نولز Malcom Knowles على أن مستويات الكفاءة المهنية تتحدد بمقدار المعرفة الأساسية التي يستوعبها العاملين وبالقدرات المتخصصة المرتبطة بالأدوار والأعمال والمهام المطلوب أدائها، وكذلك بالطابع الشخصي الذي يتم إضفاؤه من جانب العاملين على الوظائف التي يقومون بشغلها . (37 : 476)

ويري حسن الشافعي أن إدارة الموارد البشرية تُعد هي الإدارة المسؤولة عن تمكين المنظمة والمؤسسة في بناء مزاياها الإستراتيجية والمحافظة عليها وتطويرها من خلال :

التخطيط الواقعي للموارد البشرية بالمؤسسة الرياضية، التوظيف الملائم للموارد البشرية، التدريب الدقيق للموارد البشرية، المتابعة المستمرة لتطوير الموارد البشرية . (8 : 11)

ويشير على عبد الوهاب وعابدة خطاب إلى أن التدريب أصبح يحتل مكان الصدارة في أولويات عدد متزايد من دول العالم المتقدمة والنامية على السواء، وذلك باعتباره أحد السبل المهمة لتكوين جهاز إداري كفاء، ولارتباط التدريب بالعنصر البشري الذي يقع عليه مهمة الحصول على مصادر المعلومات المستحدثة بغرض مواكبة التطورات العالمية . (16 : 374)

ويري محمود الخطيب أن التدريب يعتبر الوسيلة الأساسية لإدارة المؤسسات في تنمية الموارد البشرية، ويُعد من أوجه النشاط الرئيسية لتوفير القوي البشرية الملائمة - كما وكيفاً- والعمل على تنميتها والحفاظ عليها بغرض تحقيق أهداف تلك المؤسسات . (29 : 30)

ويري عادل صالح 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 . (13 : 129-132)

ويعرف محمد عبد الغني وحسن هلال 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 . (26 : 28)

ويشير باري كيشواي إلى أن التدريب يُعد عملية يتم التخطيط العلمي لها بغرض تعديل الاتجاه أو المعرفة أو السلوك المهاري من خلال اكتساب بعض الخبرات لتحقيق أداء فعال لنشاط أو مجموعة من أوجه النشاط، ومن ثم تطوير قدرات العاملين في المؤسسات والعمل على تلبية احتياجاتهم في الوقت الحاضر وفي المستقبل . (4 : 118)

ويعرف أسامة محمد عبد المنعم 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 .

(3 : 89)

كما يري باري كيشواي أن الاستعانة 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 مستوي أدائهم الوظيفي، كما أنه يساعد العاملين والمستجدين على أن يألفوا المتطلبات المرتبطة بوظيفة ما وبالمتطلبات المرتبطة بكل من تلك المؤسسات .

(4 : 120)

ويؤكد سعيد عامر على أن التدريب يُعد عملية مستمرة تهدف إلى إحداث تغييرات محددة ترتبط بكل من الجوانب السلوكية والفنية والذهنية للأفراد العاملين بالمؤسسات، وذلك بغرض مقابلة احتياجات محددة حالية أو مستقبلية توجد عند عدد معين من هؤلاء الأفراد والتي يتطلبها العمل في ذات الوقت . (11: 22)

ويوضح كل من كنوف وكيرتس Knoff and Curtis أن الاحتياجات التدريبية Needs of Training تمثل المطالب التي يري المتدربون أنها ضرورية لزيادة المعرفة لديهم وتنمية خبراتهم، وكذلك لتطوير عملهم وسلوكهم واتجاهاتهم نحو المهنة حتي يمكنهم أداء عملهم بطريقة أفضل عن ذي قبل . (36: 93)

ويري محمد عبد الغني وحسن هلال أن الاحتياجات التدريبية هي مجموعة التغييرات المطلوب إحداثها في معارف ومعلومات ومهارات واتجاهات الفرد بهدف إعداده وتهيئته وجعله محققا للأداء الذي يتطلبه عمله بدرجة محددة من الجودة والإتقان.(26 : 21). كما تمثل الاحتياجات التدريبية الأساس الذي يتم من خلاله تحديد وصياغة الأهداف التدريبية والتي في ضوئها يتم تحديد المحتوى - المضمون - المناسب الذي سوف يتم العمل على نقله إلى المستهدفين بالتدريب لعلاج نواحي القصور في أدائهم، وأنه يجب توافر احتياجات واقعية يتم في ضوئها اختيار المحتوى المناسب من حيث النوع والكم والعمق - التخصص- لبلوغ الأهداف المحددة بدقة للتدريب (26: 18) .

ويشير محمد عشاوي إلى أن الاحتياجات التدريبية تُعد هي الفجوة بين مستوي الأداء الحالي للعاملين بالمنظمات والمستوي المستهدف أو المرغوب بلوغه، وأنه من خلال التدريب يمكن تحسين القدرات والمهارات والمعارف، مما يؤدي إلى تطوير الأداء، ومن ثم يتم سد فجوة الأداء التي تحدد فجوة التدريب، كما يوضح أن الاحتياجات التدريبية للعاملين في المنظمات يمكن تحديدها في ثلاثة مستويات ترتبط بتطوير كل من : المعارف والمعلومات لدي بعض العاملين والتي تمثل الاحتياجات التدريبية على مستوي الوظيفة، القدرات لدي بعض العاملين

والتي تمثل الإحتياجات التدريبية لديهم، سلوك بعض العاملين وطريقة تعاملهم مع مرؤوسيهـم(28 :182)

ويري محمد الحماحي أنه يمكن التعبير عن الإحتياجات التدريبية Training Needs بأنها أنواع التغييرات أو الإضافات المطلوب إدخالها على السلوك الوظيفي للفرد وعلى أسلوب أدائه عن طريق التدريب، فالحاجة التدريبية تشير إلى وجود تناقص أو اختلاف حالي أو مستقبلي بين وضع قائم ووضع مرغوب فيه لأداء مطلوب من المنظمة أو الوظيفة أو الأفراد، سواء كان ذلك مرتبط بالمعارف أو المهارات أو الاتجاهات أو مرتبط بكل ذلك . (20 : 19) كما يوضح أنه لتحقيق التنمية للعاملين في مجال التربية البدنية والرياضة والترويج يجب الاهتمام ببرامج التدريب أثناء الخدمة التي تعمل على تحقيق العديد من الأهداف المرتبطة بهذه التنمية والتي من أهمها برامج : التدريب عند بداية العمل، التأهيل التربوي، البرامج التجديدية، التدريب على المهارات والتدريب الفني Skills and technical training، التدريب على السلامة Safty training، التدريب للترقية إلى وظائف أعلى، التدريب للحصول على درجات جامعية في مجال التخصص الدقيق، التدريب على أخلاقيات المهنة (20 : 148 – 152)

كما يُشير كل من محمد صبحي حسانين وأمين الخولي 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 . (25 : 62)

ويؤكد بسيوني البرادعي على أنه يجب تقويم البرامج التدريبية لمعرفة مدي التغير الذي حدث في المعارف والمهارات والقدرات السلوكية نتيجة المشاركة في هذه البرامج . (5 : 51) **مشكلة البحث :**

أنه على الرغم من تأكيد الأطر المرجعية والدراسات العلمية على أهمية التدريب أثناء الخدمة لتطوير أداء العاملين وتزويدهم بالمعارف والمهارات والاتجاهات المعاصرة المرتبطة بطبيعة المهام التي تتطلبها طبيعة العمل، إلا أنه توجد ندرة في الدراسات والبحوث التي تتناول موضوع تلك البرامج التدريبية في مجال إدارة التنمية البشرية في مجالات التربية البدنية والرياضة، وذلك فيما يرتبط بالعاملين في مديريات الشباب والرياضة التابعة لإشراف المجلس القومي للرياضة، كما أن تقويم تلك البرامج لم تحظ بالإهتمام المناسب بدراستها من قبل الباحثين، وأن نتائج الدراسات التي أجريت في هذا المجال(7) (9)(21)(23)(30) قد أكدت على

ضرورة متابعة عملية التقويم لتلك البرامج التدريبية وإستمراريتها، ولذا فقد قامت الباحثة بتقويم برامج التدريب أثناء الخدمة للعاملين بمديريات الشباب والرياضة للتعرف على ايجابيتها وسلبياتها وما تحتاج اليه من تحسين وتطوير .

أهمية البحث :

تتمثل أهمية البحث فى : التعرف على أهم الايجابيات والسلبيات المرتبطة بالبرامج التدريبية التى تقدمها الإدارة المركزية للأداء الرياضى التابعة للإدارة العامة للكوادر الرياضية بالمجلس القومى للرياضة، وذلك لتحديد استفادة العاملين بمديريات الشباب والرياضة من تلك البرامج، وكذلك تحديد أسباب الحد من تلك الإستفادة، والتعرف على أهم وسائل التدريب المستخدمة فى تدريس محتوى البرنامج وأساليب تقويم المتدربين، مما يؤدي إلى اقرار واقع تلك البرامج التدريبية، ومن ثم تقديم توصيات فى ضوء ما تسفر عنه نتائج البحث لتفعيل كل العناصر المرتبطة بتلك البرامج بغرض إثرائها وتحقيق الغايات المنشودة منها، مما يؤدي إلى تنمية المعارف والمهارات والاتجاهات المعاصرة التى تؤدي إلى زيادة كفاءة أداء العاملين بمديريات الشباب والرياضة .

الهدف من البحث :

يتحدد الهدف من البحث فى تقويم برامج التدريب أثناء الخدمة التى تقدمها الإدارة المركزية للأداء الرياضى التابعة للإدارة العامة للكوادر الرياضية بالمجلس القومى للرياضة، وذلك من خلال التعرف على :

- دوافع التحاق العاملين بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية واستفادتهم من مشاركتهم فى برامج التدريب أثناء الخدمة التى يشاركون فى فعاليتها .
- أسباب الحد من الإستفادة من تلك البرامج .
- أساليب التدريب وأساليب التقويم المتبعة فى تنفيذ تلك البرامج .
- المقارنة بين استجابات المتدربين وفقا لبعض المتغيرات قيد البحث " نوع الجنس - سنوات الخبرة - عدد مرات المشاركة فى برامج التدريب أثناء الخدمة .

الدراسات المرتبطة :

قام حازم منصور (2012) بدراسة بعنوان "برامج التدريب أثناء الخدمة وعلاقتها بالرضا الوظيفي لأخصائي الرياضة للجميع بمديريات الشباب والرياضة " والتي تهدف إلى إيجاد العلاقة بين برامج التدريب أثناء الخدمة والرضا الوظيفي لأخصائي الرياضة للجميع بمديريات الشباب والرياضة، وقد استخدم الباحث مقياس للرضا الوظيفي من إعداده، وتم تطبيقه بعد التأكد من صدقه وثباته على عينة عددها (554) من أخصائي الرياضة للجميع، وقد أسفرت نتائج الدراسة عن أهم ما يلي : تحديد الاحتياجات التدريبية المرتبطة بكل من المعرفة والمهارات المهنية والمهارات العامة والمنقولة لأخصائي الرياضة للجميع وفقا لطبيعة العمل الذي يؤديه . (7)

قام كل من محمد الحماحي ومحمد السنودي وحازم منصور (2011) بدراسة بعنوان " دراسة تحليلية لبرامج التدريب أثناء الخدمة لأخصائي الرياضة للجميع بمديريات الشباب والرياضة " بهدف تقويم تلك البرامج من خلال استخدام بطاقة " تقويم برامج التدريب أثناء الخدمة" المعدة من قبل محمد الحماحي - بعد إختبار صدقها وثباتها - وذلك على عينة مكونة من (270) من العاملين بمديريات الشباب والرياضة بمحافظة الدقهلية، وقد أسفرت الدراسة عن أهم النتائج التالية : تحددت أهم الإحتياجات التدريبية لإخصائي الرياضة للجميع فى : تطوير المهارات التى تتطلبها طبيعة العمل، التعرف على المستجدات فى المجال، كما تحددت أهم أنواع الإستفادة العائدة على المتدربين فى : زيادة حصيلة المعلومات، القدرة على مواجهة التغيرات الحديثة فى العمل، زيادة القدرة على الابتكار، تنمية المهارات التى تتطلبها طبيعة العمل، بينما جاءت المعوقات التى تحد من استفادة المتدربين من البرنامج على النحوالتالى : اعتماد المدربين على وسيلة واحدة فى عرض موضوعات البرنامج، عدم اهتمام البرنامج بالجانب التطبيقي، المحاضرون- المدربون- يعالجون الموضوعات بطرق أكاديمية بعيدة عن الواقع العملي، وأن أهم وسائل التقويم هى : أسلوب عقد اختبار تحريري للمتدربين فى نهاية فترة برنامج التدريب، كما أن آراء المتدربين أشارت إلى أن البرنامج قد حقق توقعات المتدربين منه وأن أهدافه تتسم بالوضوح . (23)

قام أحمد عبد الرحيم (2010) بدراسة بعنوان "برنامج مقترح للتدريب أثناء الخدمة للعاملين بمجال الترويج المائي " بهدف تحديد أهداف البرنامج المقترح وفقا للإحتياجات التدريبية للعاملين بالمجال، وتحديد كل من محتويات البرنامج والمعايير والمهارات وأساليب التقويم المستخدمة لتقديرمدى إستفادة المتدربين من البرنامج، وقد طبق الباحث استبيان من

إعداده- بعد التأكد من صدقه وثباته- على عينة مكونة من (160) من العاملين بإدارة النشاط الرياضي بالأندية والمنشآت السياحية، وقد أسفرت الدراسة عن أهم النتائج التالية : يجب أن يتضمن البرنامج المقترح العديد من الموضوعات المرتبطة بكل من: فلسفة الترويح المائي، العلاقة بين السياحة الرياضية والترويح المائي، لمعالجة أوجه القصور في برنامج الإعداد المهني في مرحلة ما قبل الإلتحاق بالعمل في مجال الترويح المائي، وأن أهم المعايير والمهارات الواجب توافرها في المحاضرين المشاركين في تنفيذ فعاليات البرنامج هي : الخبرة العملية، القدرة على استخدام الوسائل التعليمية والتقنيات الحديثة في أثناء تنفيذ الوحدة التدريبية، كما أن أهم أساليب التدريب المستخدمة في البرنامج تحددت في: السبورة بجميع أنواعها، عروض الفيديو والأفلام التعليمية، كما تحددت أهم أساليب التقييم المقترحة للبرنامج في: مشروع عمل فردي وجماعي، منح تقديرات للمتدربين على تفاعلهم في المناقشات، تقديم أوراق دراسية مرتبطة بموضوعات الدراسة والتدريب(2)

قام حسين فؤاد جاب الله (2007) بدراسة بعنوان " إحتياجات أخصائي الرياضة للجميع من التدريب أثناء الخدمة وفقا لطبيعة العمل"، وقد استخدم الباحث قائمة من تصميمه لجمع بيانات دراسته- بعد اختبار صدقها وثباتها - وذلك على عينة مكونة من(219) متدربا من أخصائي الرياضة للجميع بالأندية ومراكز الشباب بمحافظة القاهرة والجيزة، تم إختيارهم بالطريقة الطبقيّة العشوائية . وقد أسفرت النتائج عن أهم مايلي : تحديد أهم دوافع الإشتراك في برامج التدريب أثناء الخدمة، وتحديد إحتياجات المشاركة في البرامج التدريبية فيما يرتبط بكل من الجانب المعرفي والفهم، الجانب التطبيقي، كما تم تحديد إحتياجات المتدربين من أساليب وطرق التدريب . (9)

قام وليد احمد سامي (2004) بدراسة بعنوان " دراسة تحليلية لبرامج التدريب أثناء الخدمة للعاملين بمجال الترويح بمديريات الشباب والرياضة " بهدف تحليل تلك البرامج، وقد طبق الباحث قائمة من تصميمه لجمع بيانات دراسته - بعد التأكد من صدقها وثباتها- وذلك على عينة مكونة من (160) متدربا تم إختيارهم بالطريقة العمدية من الأخصائيين الرياضيين العاملين بمجال الترويح من المشاركين بالبرنامج القومي للتدريب - الدورة الأساسية - وقد أسفرت النتائج عن أهم ما يلي: تحديد أهم دوافع مشاركة المتدربين في البرنامج القومي للتدريب أثناء الخدمة، وتحديد أهم الموضوعات التي يجب أن يتضمنها البرنامج، وأهم المعايير والمهارات التي يجب توافرها في المحاضرين، وأهم أساليب وسائل عرض الموضوعات التي يتضمنها البرنامج، كما تم تحديد أهم الأهداف التي تحققت للمتدربين من مشاركتهم في البرنامج،

وأساليب التقويم التي يتم استخدامها من قبل الإدارة المسؤولة عن تنفيذ ومتابعة البرنامج، وكذلك حددت الدراسة أهم المعوقات والمشكلات التي تحول دون استفادة المتدربين من البرنامج. (30) قام كل من بوين، إيجر Egger & Bowen (2002) بدراسة بعنوان " التدريب أثناء الخدمة في مجال الترويج العلاجي للأفراد ذوي الإعاقات الشديدة " بهدف تقويم مشروع التدريب أثناء الخدمة للعاملين في المجال والذي يتكون من المحاضرات، وتقديم المادة التدريبية من خلال العروض باستخدام الوسائل التدريبية السمعية والبصرية، والمحاكاة، لعب الأدوار، المناقشات الجماعية، وقد أسفرت النتائج عن أن التقويم الذاتي للمشاركين قد أشار إلى تنمية الكفايات المرتبطة بتحليل مهام العمل، وإجادة صياغة الأهداف الترويجية لهؤلاء المعاقين بطريقة إجرائية وسلوكية، وكذلك تحسن كفايات جمع البيانات البحثية والقدرة على تطوير البرنامج، كما تم زيادة في التحسن الذي طرأ على مستوى تقويمهم الذاتي، بشكل عام . كما أن مشروع التدريب أثناء الخدمة قد حقق نجاحا فعلا في تعزيز تدريب هؤلاء القادة، وأدى إلى زيادة فرص الترويج العلاجي للأفراد من ذوي الإعاقات الشديدة. (33)

قام محمد سعد الدين (2000) بدراسة بعنوان " دراسة لبعض العوامل المرتبطة ببرامج إعداد القادة الرياضيين " بهدف تحليل برامج التدريب أثناء الخدمة المعدة للتطوير المهني للقادة العاملين في مجال الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية، وذلك من خلال إستخدام بطاقة تقويم برامج التدريب أثناء الخدمة المعدة من قبل محمد الحماحمي - بعد إختبار صدقها وثباتها- والتي تم تطبيقها على عينة مكونة من (160) من القادة بالأكاديمية الأوليمبية المصرية لإعداد القادة الرياضيين، وقد أسفرت الدراسة عن أهم النتائج التالية : أهم الاحتياجات التدريبية لبرامج التدريب أثناء الخدمة وفقا لدوافع القادة الملتحقين بالبرنامج هي : تطوير المهارات، تنمية المعلومات، تحسين مستوي الأداء في العمل، وتحددت أنواع الاستفادة العائدة من البرنامج على المتدربين في : زيادة حصيلة المعلومات عن العمل، نمو المهارات التي تتطلبها الوظيفة، زيادة القدرة على حل المشكلات وصنع القرار، الرضا عن العمل، وأن أهم وسائل التدريب التي يتم استخدامها من قبل المحاضرين في عرض موضوعات البرنامج على المتدربين هي : السبورة، المحاضرة، حلقات النقاش، الشفافية . (24)

قام بيركويتز Berkowitz (2000) بدراسة بعنوان " أثر التدريب أثناء الخدمة على تطبيقات تكنولوجيا التعليم Technology practices واتجاهات Attitudes معلمى التربية البدنية نحوها " بهدف التعرف على مدى نجاح المعلمين في استخدام تكنولوجيا التعليم في التحضير للمادة العلمية والتدريس، وقد تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات - بعد اختبار

صدقه وثباته - لجمع البيانات من عينة مكونة من (133) معلما للتربية البدنية، وقد أشارت أهم نتائج الدراسة إلى ما يلي : أن وسائل العرض التكنولوجية الحديثة التي تم استخدامها في عرض موضوعات برامج التدريب من قبل المدربين (المحاضرين) كالحاسوب والفيديو والأفلام التعليمية والشفافيات قد ساعدت المعلمين (المتدربين) على تقبل المعلومات المقدمة إليهم، وأن اتجاهات هؤلاء المعلمين تميزت بالإيجابية نحو استخدام التكنولوجيا الحديثة في مجال التعليم كوسيلة مساعدة في عملية تحضيرهم لدروسهم التعليمية وفي أثناء تدريسهم وفي تسجيل الخبرات التعليمية للطلاب . (32)

قام كونكل Conkle (1994) بدراسة بعنوان " تحليل اهتمامات معلمي التربية البدنية بولاية الاباما Alabama بالولايات المتحدة الأمريكية واحتياجاتهم من برامج التدريب أثناء الخدمة " بهدف تحديد احتياجاته من تلك البرامج مع التأكيد على احتياجات تطوير الكفايات المهنية، وقد اجريت الدراسة على (265) من معلمي التربية البدنية بمرحلة التعليم الابتدائي بولاية الاباما Alabama، باستخدام استبيان أعده الباحث لجمع البيانات - بعد التأكد من صدقه وثباته - وقد اسفرت النتائج ان المطلب الرئيسي لمعلمي التربية البدنية تحدد في أن يحقق لهم برنامج التدريب أثناء الخدمة احتياجاتهم التدريبية، الاهتمام بالجانب التطبيقي والعمل لتدعيم محتوى البرنامج، وأن أهم اساليب التدريب تحددت في ورش العمل، الزيارات الميدانية، الأفلام التعليمية، أسلوب حل المشكلات، الحاسوب . (34)

إجراءات البحث :

منهج البحث : سوف تستخدم الباحثة المنهج الوصفي نظرا لمناسبته لطبيعة البحث وتحقيق الهدف منه .

مجتمع البحث : يتمثل في العاملين بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات جمهورية مصر العربية .

عينة البحث : تم اختيار عينة البحث بطريقة عمدية من المشاركين في برامج التدريب أثناء الخدمة المعدة من قبل الإدارة المركزية للأداء الرياضي التابعة للإدارة العامة للكوادر الرياضية بالمجلس القومي للرياضة، من الذين شاركوا في كل من : البرنامج التدريبي لمديري ومشرفي الأندية الجماهيرية والشعبية بالمديريات، مؤتمرات وورش العمل بمجال الإدارة الرياضية وتنمية الكوادر الرياضية، الدورة التدريبية لتأهيل الكوادر النسائية، الدورة التدريبية في إدارة وتسويق المنشآت الرياضية، البرنامج القومي لتدريب الكوادر الرياضية في مجال الإدارة الرياضية للعاملين بالمجلس القومي للرياضة . والجدول (1) يوضح توصيف عينة البحث .

جدول (1)
توصيف عينة البحث

م	الدورات التدريبية	عدد المستفيدين	عدد أفراد العينة
1	البرنامج التدريبي لمديري ومشرفي الأندية الجماهيرية والشعبية بالمديريات	100 ذكور	30
2	مؤتمرات وورش عمل حول الإدارة الرياضية وتنمية الكوادر الرياضية	(90) ذكور، (10) إناث	32
3	الدورة التدريبية لتأهيل الكوادر النسائية	(50) إناث	32
4	الدورة التدريبية في إدارة وتسويق المنشآت الرياضية	(100) ذكور، (20) إناث	31
5	البرنامج القومي لتدريب الكوادر الرياضية في مجال الإدارة الرياضية للعاملين بالمجلس القومي للرياضة	(60) ذكور	17
	الإجمالي	430	142

جدول (2)

توصيف عينة البحث (ن = 142) وفقا لمتغيرات : نوع الجنس- سنوات الخبرة - عدد مرات المشاركة في الدورات التدريبية

م	المتغيرات	ذكور	إناث
1	نوع الجنس	78	64
2	سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 10 سنوات
		26	49
3	عدد مرات المشاركة في الدورات التدريبية	دورة واحدة	دورتين
		27	57
			10 سنوات فأكثر
			67
			ثلاث دورات فأكثر
			58

أداة جمع البيانات :

استخدمت الباحثة بطاقة " تقويم برامج التدريب أثناء الخدمة " التي قام بتصميمها محمد الحماحي والتي تم استخدامها من قبل في كل من " دراسة تحليلية لبرامج التدريب أثناء الخدمة في مجال الشباب والرياضة " التي قام بإجرائها محمد الحماحي وسهير المهندس (1999)، " بعض المتغيرات المرتبطة ببرامج التدريب أثناء الخدمة المقدمة من معهد إعداد القادة بالرئاسة العامة لرعاية الشباب بالمملكة العربية السعودية التي قام بإجرائها محمد الحماحي وعبد القادر الباطين (1999)، " دراسة لبعض العوامل المرتبطة ببرامج إعداد القادة أثناء الخدمة بالأكاديمية الأولمبية المصرية لإعداد القادة الرياضيين " التي قام بإجرائها محمد سعد الدين (2000)، " دراسة تحليلية لبرامج التدريب أثناء الخدمة لمعلمي التربية البدنية بدولة الكويت " والتي قام بإجرائها عبد الرحيم ذياب (2005)، وذلك بعد التأكد في كل من تلك الدراسات من صدق القائمة Validity من خلال صدق المحتوى أوالمضمون وصدق الإتساق الداخلي internal consistency، كما تم التأكد من ثبات القائمة Reability من خلال استخراج قيمة معامل الفا Alpha للثبات وفقا للمعادلة الإحصائية لكل من كودر Kuder وريشاردسون Richardson وفقا لتعديل كرونباخ Cronbach ، وقد اشتملت بطاقة تقويم برامج التدريب أثناء الخدمة على ستة أبعاد، وهي :- البعد الأول : دوافع التحاق المتدربين ببرامج التدريب واشتمل على (18) مفردة، البعد الثاني : استفادة المتدربين من البرنامج وتتضمن (15) مفردة، البعد الثالث : أسباب الحد من الاستفادة من البرنامج وأحتوي على (27) مفردة، البعد الرابع : وسائل التدريب وشمل (15) مفردة، البعد الخامس أساليب التقويم وتتضمن (12) مفردة، البعد السادس : آراء المتدربين نحو بعض متغيرات برنامج التدريب وأحتوي على (13) مفردة، وبذلك يكون مجموع مفردات القائمة (100) مفردة، وذلك بخلاف البيانات الأولية المرتبطة بالمتدربين. وقد تحددت درجات ميزان التقدير وفقا لاستجابات المبحوثين على مفردات الأبعاد (6،4،3،2،1) : (نعم) درجتان، (إلى حدما) درجة واحدة، (لا) صفر، بينما تحدد للبعد الخامس درجة واحدة للإستجابة بـ (نعم)، وصفر للإستجابة بـ (لا) . وجدول (3) التالي يوضح قيم معامل الفا Alpha للثبات لكل من الأبعاد الستة لقائمة " تقويم برامج التدريب أثناء الخدمة " المستخدمة في البحث .

جدول (3)

قيم معامل ثبات الفا Alpha لأبعاد القائمة

م	مسمي البعد	قيم معامل الفا Alpha للثبات لأبعاد القائمة في كل من الدراسات السابقة والحالية				
		محمد الحماحمي، سهير المهندس	محمد الحماحمي، عبد القادر الباطين	عبد الرحيم ذياب	محمد سعد الدين	محمد الحماحمي، محمد السمودي، حازم منصور
1	دوافع الإلتحاق بالبرنامج	0.91	0.89	0.91	0.92	0.88
2	الإستفادة من البرنامج	0.91	0.90	0.88	0.87	0.88
3	أسباب الحد من الإستفادة من البرنامج	0.92	0.88	0.87	0.88	0.89
4	وسائل التدريب	0.89	0.87	0.84	0.86	0.86
5	أساليب التقويم	0.83	0.83	0.83	0.82	0.79
6	تساؤلات حول البرنامج	0.78	0.77	0.79	0.74	0.77

المعاملات العلمية :

صدق الإتساق الداخلي : internal consistency

قامت الباحثة بالتحقق من صدق القائمة عن طريق استخدام صدق الإتساق الداخلي كمؤشر على صدق القائمة المستخدمة في البحث عن طريق إيجاد الارتباط الثنائي بين درجة كل مفردة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، وذلك بتطبيق القائمة على (80) مبحوثاً، كما هو موضح بجدول (4).

جدول (4) قيم معاملات الارتباط بين درجة كل مفردة والدرجة الكلية لكل بعد في القائمة (ن=80)

البعد الأول		البعد الثاني		البعد الثالث				البعد الرابع		البعد الخامس		البعد السادس	
ر	م	ر	م	ر	م	ر	م	ر	م	ر	م	ر	م
0.628	1	0.637	1	0.642	1	0.667	19	0.865	1	0.440	1	0.541	1
0.632	2	0.482	2	0.767	2	0.780	20	0.656	2	0.512	2	0.536	2
0.722	3	0.819	3	0.881	3	0.416	21	0.545	3	0.962	3	0.615	3
0.589	4	0.520	4	0.523	4	0.717	22	0.437	4	0.435	4	0.520	4
0.650	5	0.464	5	0.509	5	0.715	23	0.457	5	0.525	5	0.496	5
0.519	6	0.632	6	0.789	6	0.447	24	0.404	6	0.508	6	0.631	6
0.697	7	0.795	7	0.564	7	0.454	25	0.475	7	0.837	7	0.745	7
0.463	8	0.760	8	0.687	8	0.597	26	0.785	8	0.647	8	0.598	8
0.704	9	0.581	9	0.736	9	0.419	27	0.567	9	0.818	9	0.471	9
0.801	10	0.772	10	0.848	10			0.411	10	0.528	10	0.771	10
0.739	11	0.547	11	0.467	11			0.469	11	0.735	11	0.703	11
0.863	12	0.432	12	0.692	12			0.556	12	0.494	12	0.604	12
0.879	13			0.615	13			0.683	13	0.499	13	0.896	13
				0.450	14			0.594	14	0.531	14	0.560	14
				0.508	15			0.493	15	0.872	15	0.463	15
								0.553	16			0.556	16
								0.653	17			0.800	17
								0.636	18			0.665	18

* قيمة "ر" الجدولية عند مستوى (0.05) = 0.217

يتضح من جدول (4) أن قيم معاملات الارتباط لفقرات أبعاد القائمة جميعها دالة احصائيا، وذلك عند مستوي (0.05) مما يدل على أن القائمة على درجة مقبولة من الصدق .

ثبات القائمة : Reability

قامت الباحثة بإستخدام معامل (الفا كرونباخ) للتأكد من ثبات البطاقة، وقد دلت قيم معاملات الثبات على أن جميع أبعاد القائمة على درجة مقبولة من الثبات، وذلك كما هو موضح من قبل بالجدول (3) وفقا لنتائج الدراسات السابقة والدراسة الحالية .

تطبيق البحث :

قامت الباحثة بتطبيق أداة جمع البيانات على الدورات التدريبية التي أعدتها الإدارة العامة لتنمية الكوادر الرياضية والتي أقيمت بالمركز الأولمبي بالمعادي خلال الفترة من يوليو 2011 وحتى مارس 2012، وقد تم التطبيق على جميع الحاضرين في الدورات التدريبية قيد البحث، إلا

أن الباحثة لم تتمكن من جمع سوى (222) بطاقة لتقويم البرامج التدريبية من المتدربين، وذلك لغياب بعض المشاركين فى الدورات التدريبية أو لإعتذار بعضهم عن الإجابة عن المشاركة فى ملء البطاقة أو لعدم إستكمال البيانات، وقد تم استخدام (80) منها فى اجراء المعاملات العلمية لإختبارالصدق والثبات لأبعاد القائمة، وعدد (142) تم استخدامها فى المعالجة الإحصائية للبيانات التى جمعها من المتدربين بعد التأكد من صدق وثبات أبعاد القائمة .

عرض النتائج ومناقشتها :

جدول (5)

التكرارات والنسب المئوية وقيمة (كا²) لمفردات البعد الأول " دوافع الإلتحاق بالبرنامج " (ن=142)

الترتيب	كا ²	%	مجموع الدرجات المقدره	التكرارات			المفردات	م
				لا	إلى حد ما	نعم		
3	175.0	91.9	261	2	19	121	تطوير مهاراتي التي تتطلبها طبيعة عملي	1
1	206.8	94.0	267	3	11	128	تنمية معلوماتي التي تتطلبها وظيفتي الحالية	2
8	33.9	68.0	193	29	33	80	تنمية اتجاهاتي السلوكية نحو العمل	3
6	43.1	72.2	205	19	41	82	معالجة بعض أوجه القصور في أدائي للعمل	4
10	29.9	66.9	190	30	34	78	التغلب على الكثير من المشكلات التي تواجهني في العمل	5
5	129.3	85.2	242	11	20	111	التعرف على المستجدات في مجال عملي	6
16	96.2	19.0	54	102	26	14	التدريب على بعض الأجهزة الحديثة التي يتطلبها العمل	7
11	22.7	48.6	138	36	74	32	التكيف مع نظام أو برامج العمل الحديثة	8
9	32.0	67.6	192	29	34	79	مواجهة التغيرات التي تطرأ على أساليب العمل	9
4	138.4	87.0	247	8	21	113	تحسين مستوي أدائي في العمل	10
17	102.0	17.3	49	103	29	10	الحصول على ترقية في مجال العمل	11
15	82.8	20.1	57	97	33	12	الحصول على علاوة اضافية في الراتب	12
14	70.5	23.2	66	94	30	18	التمتع بمزايا أثناء مدة التدريب	13
13	27.0	33.1	94	76	38	28	تحديث معلوماتي للانتقال إلى وظيفة جديدة	14
2	179.3	92.3	262	2	18	122	التزود بمهارات جديدة تتطلبها وظيفتي الجديدة	15

7	44.6	71.8	204	22	36	84	التأقلم مع نظام العمل	16
18	110.9	15.5	44	105	30	7	عدم اجباري من قبل الإدارة على ترك العمل لعدم مشاركتي من قبل في برامج التدريب أثناء الخدمة	17
12	27.9	34.5	98	77	32	33	الابتعاد عن جو العمل الروتيني طول مدة المشاركة في برنامج التدريب أثناء الخدمة	18

يتضح من جدول(5) أن استجابات أفراد عينة البحث على مفردات البعد الأول قد تراوحت درجاتها المقدرة ما بين (94% إلى 15.5%)، وأن المفردات التالية قد حصلت على أكثر من (85%) من استجابات هؤلاء المتدربين وهي : تنمية المعلومات، التزود بمهارات جديدة، تطوير المهارات، تحسين مستوى أداء العمل، التعرف على المستجدات في المجال .

وترى الباحثة أن ذلك يرجع إلى أن المتدربين لديهم دافعا لتطوير مستوى أدائهم المهني من خلال تنمية المعلومات والتزود بالمهارات والتعرف على المستجدات في المجال، وهذا يتفق مع رأي كل من محمد عبد الغني وحسن هلال في أن التدريب أثناء الخدمة يثري المعلومات ويولد أفكارا يستوعبها المتدرب بشكل عميق، كما ينمي المهارات التي تزود قدرة المتدربين على اكتساب وسائل جديدة واستخدام الوسائل المتاحة بطريقة أكثر فاعلية . (26 : 15)، كما أن بسيوني البرادعي يرى أن من أهم أهداف التدريب اكتساب المهارات وتحسين الأداء وزيادة الكفاءة في العمل (5 : 47)

ويؤكد على ذلك أن قيمة (ك²) جاءت في صالح الإستجابة بـ (نعم) في دوافع إلتحاق المتدربين فيما يرتبط بتنمية المعلومات والمهارات وتنمية الاتجاهات السلوكية نحو العمل، ومعالجة بعض أوجه القصور في الأداء، وفي التعرف على المستجدات في مجال العمل، وفي تحسين مستوى أداء العمل، والتأقلم مع نظام العمل، وتتفق تلك النتائج مع دراسات كل من:

(21) (23) (24) .

ويرى محمد الحماحمي أن التدريب أثناء الخدمة للعاملين بمجال التربية البدنية والترويح 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 . (20 : 148 - 152).

بينما حصلت المفردات التالية على أقل من (50%) من الدرجات المقدره لكل منها، وأهمها : التكيف مع نظام وبرامج العمل الحديثة، الابتعاد عن جو العمل الروتيني، تحديث المعلومات للانتقال إلى وظيفة جديدة، التمتع بمزايا أثناء مدة التدريب، الحصول على علاوة إضافية في الراتب، الحصول على ترقية في مجال العمل .

وترى الباحثة أن ذلك قد يرجع إلى اهتمام المتدربين بإشباع احتياجاتهم إلى تحسين مستوي أدائهم في العمل والتعرف على المستجدات في مجال العمل أكثر من اهتمامهم بالحصول على علاوة إضافية أو الترقية في مجال العمل . ويؤكد على ذلك أن قيمة (كا²) التي جاءت في صالح الاستجابة بـ (نعم) في دوافع التحاق المتدربين فيما يرتبط بتنمية المعلومات والمهارات وتنمية الاتجاهات السلوكية نحو العمل، ومعالجة بعض أوجه القصور في الأداء، وفي التعرف على المستجدات في مجال العمل، وفي تحسين مستوي أداء العمل، والتأقلم مع نظام العمل، مما يتفق مع نتائج دراسات (21) (23) (24)

جدول (6)

التكرارات والنسب المئوية وقيمة (كا²) لمفردات البعد الثاني " الإستفادة من البرنامج "

(ن=142)

م	المفردات	التكرارات			مجموع الدرجات المقدره	%	كا ²	الترتيب
		نعم	إلى حد ما	لا				
1	زادت معلوماتي في مجال عملي	77	36	29	190	66.9	28.4	13
2	نمت مهاراتي التي تتطلبها طبيعة العمل	75	37	30	187	65.8	24.7	14
3	أصبحت قادرا على حل المشكلات التي كنت أعاني منها في عملي	107	20	15	234	82.4	113.0	6
4	تم معالجة أوجه القصور التي كنت أعاني منها في عملي	90	36	16	216	76.1	61.9	8
5	أصبحت قادرا على مواجهة التغيرات الحديثة في العمل	76	44	22	196	69.0	31.1	12
6	زادت معرفتي بتشغيل الأجهزة الحديثة في العمل	80	42	20	202	71.1	38.9	11
7	حدث تحسن واضح في أدائي للعمل	116	18	8	250	88.0	150.4	5
8	قل الفاقد في ساعات عملي	91	30	21	212	74.6	61.2	9
9	التحقت بوظيفة جديدة	70	44	28	184	64.8	18.9	15
10	تمت ترفيتي إلى الوظيفة الأعلى	88	35	19	211	74.3	55.1	10

7	81.9	79.6	226	13	32	97	زاد أنتاجي في العمل	11
3	163.2	89.1	253	8	15	119	تحسنت علاقتي بزملائي في العمل	12
2	177.0	90.5	257	7	13	122	زادت قدرتي على صنع القرار	13
1	211.8	94.4	268	3	10	129	زادت قدرتي على الابتكار في مجال عملي	14
4	147.4	88.4	251	6	21	115	تحقق لي الرضا عن العمل	15

يتضح من جدول (6) أن استجابات أفراد عينة البحث على مفردات البعد الثاني قد تراوحت درجاتها المقدره ما بين (94.4%، 64.8%) وأن المفردات التالية قد حصلت على أكثر من (85%) من استجابات هؤلاء المتدربين، وهي : زيادة القدرة على الابتكار، زيادة القدرة على صنع القرار، تحسين العلاقة بالزملاء، الرضا عن العمل، تحسن واضح في أداء العمل.

وترى الباحثة أن تنمية المعلومات التي تُعد هدفا من أهداف برامج التدريب أثناء الخدمة إنما تساعد على تنمية القدرة على الابتكار وصنع القرار، إذ تُسهّم المعلومات الجديدة في تحديد طبيعة المشكلة والبحث عن طرق مناسبة وغير تقليدية لحلها أو مواجهتها، ومن ثم إتخاذ القرار، كما يؤدي التحسن في مستوي الأداء في العمل إلى تحقيق الرضا عن العمل. ويؤكد على ذلك سيد جاب الرب وعوض الحداد، إذ يري كل منهما أن برامج التدريب أثناء الخدمة تؤدي إلى تحقيق الرضا الوظيفي Job Satisfaction للعاملين، والذي يكون ناتجا عن تطوير مستوي الأداء في العمل وزيادة القدرة على حل المشكلات بطريقة ابداعية، مما يشعرهم بأداء المهام الموكولة إليهم بشكل مميز يحقق لهم الرضا عن عملهم . (12: 266) وكذلك يشير ياسر عربيات إلى أن تحسين ظروف ومناخ العمل من خلال توفير وسائل الراحة والأمان والإضاءة والتهوية الجيدة وتخفيض الضوضاء واهتمام الإدارة بإشراك العاملين في الدورات التدريبية، إنما يولد شعورا لديهم بمدى اهتمام الإدارة بهم بغرض تطوير مهاراتهم وتحسين أدائهم، ومن ثم يؤدي ذلك الإهتمام الى رفع روحهم المعنوية وتوليد الرغبة لديهم للعمل (30 :208). ويؤكد على ذلك نتائج قيمة (كا²) التي جاءت في صالح الاستجابة بـ (نعم) في جميع المفردات المعبرة عن استفادة المتدربين من البرنامج، كما أن تلك النتائج تتفق مع نتائج الدراسات التالية:

(7) (21) (23) (24)

جدول (7)

التكرارات والنسب المئوية وقيمة (كا²) لمفردات البعد الثالث " أسباب الحد

من الاستفادة من البرنامج " (ن=142)

الترتيب	كا ²	%	مجموع الدرجات المقدره	التكرارات			المفردات	م
				لا	إلى حد ما	نعم		
14	122.7	13.7	39	108	29	5	محتوي البرنامج لا يناسب مهام عملي	1
15	128.6	13.4	38	110	26	6	المعلومات التي يقدمها البرنامج ليست حديثة	2
1	21.3	45.1	128	42	72	28	عدم اهتمام البرنامج بالجانب التطبيقي	3
17	145.9	10.9	31	114	25	3	مستوي المهارات متقدم جدا ويفوق قدراتي على التعلم	4
3	18.6	35.9	102	71	40	31	عدم مناسبة محتوى البرنامج لاحتياجات الدارسين	5
2	16.1	40.5	115	69	31	42	المهارات المقدمة من البرنامج كثيرة ولاتناسب مع وقت التدريب عليها	6
19	165.8	9.2	26	119	20	3	عدم مناسبة مواعيد التدريب لظروف العمل	7
4	21.7	34.9	99	73	39	30	المحاضرون " المدربون " يعالجون الموضوعات بطرق أكاديمية بعيدة عن الواقع العملي	8
24	187.7	7.4	21	124	15	3	عدم قدرة المحاضرين على توصيل المعلومات إلى الدارسين	9
6	91.5	20.8	59	101	23	18	عدم اهتمام المتدربين بتحفيز الدارسين للمشاركة بفعالية في موضوعات التدريب	10
5	91.2	21.5	61	101	21	20	عدم التخصص الدقيق للمدربين في الموضوعات التي يقدمونها	11
8	95.7	19.4	55	102	25	15	اعتماد المدربين على وسيلة واحدة في عرض موضوعات أو محتويات البرنامج	12
26	201.9	6.3	18	127	12	3	عدم التزامي بالحضور في البرنامج	13
19	191.1	9.2	26	125	8	9	ليس لدي الرغبة في النمو مهنيا	14
8	98.7	19.4	55	103	23	16	لم احرص بجدية على الإستفادة من البرنامج	15
22	201.1	7.7	22	127	8	7	لم اتمكن من التجاوب مع أحداث برنامج التدريب	16
10	114.0	16.5	47	107	23	12	لم يكن لدي الرغبة في الإلتحاق ببرنامج التدريب	17
22	191.6	7.7	22	125	12	5	الإقتناع بأنني لست في حاجة إلى المشاركة في برامج التدريب	18
12	122.2	15.1	43	109	23	10	ليس لدي تطلع للتعرف على كل ما هو مستحدث أو متطور في مجال عملي	19
7	98.4	19.7	56	103	22	17	الوسائل التعليمية غير متوافرة	20
13	123.5	14.4	41	109	25	8	الخدمات غير كافية	21
25	201.3	7.0	20	127	10	5	التأثيث والتجهيزات غير مناسبة	22

21	191.2	8.5	24	125	10	7	المقاعد غير مريحة	23
11	121.0	16.2	46	109	20	13	الإضاءة غير كافية	24
18	176.8	9.9	28	122	12	8	التهوية غير جيدة	25
16	167.3	11.3	32	120	12	10	الضوضاء مزعجة	26
26	211.4	6.3	18	129	8	5	المكان غير مناسب	27

يتضح من الجدول (7) أن استجابات أفراد عينة البحث على مفردات البعد الثالث قد تراوحت درجاتها المقدره ما بين (6.3%، 45.1%) وكذلك تدل النتائج على عدم اهتمام البرنامج بالجانب التطبيقي (45.1%) وأن المهارات المقدمة في البرنامج لا تتناسب مع وقت التدريب عليها (40.5%).

وترى الباحثة أن ذلك قد يرجع إلى أن المخططين لبرامج التدريب يهتمون بإحتياجات المتدربين من الجانب المعرفي والمهاري، كما يهتمون بإختيار المحاضرين والبيئة والخدمات التعليمية المناسبة، بينما لا يهتمون بالقدر المناسب بالجزء التطبيقي لما يتم تعلمه من معرفة ومهارات، وربما يرجع ذلك إلى عدم مناسبة مدة التدريب مع الموضوعات التي يتضمنها البرنامج، مما لا يتيح الفرص للمتدربين لتطبيق المعلومات والمهارات الجديدة التي تم تعلمها . كما أن قيمة (كا²) جاءت في صالح مراعاة البرنامج لكل ما تضمنه فقراته، فيما عدا الاهتمام بالجانب التطبيقي بالبرنامج والتي جاءت في صالح إستجابة بـ (إلى حد ما)، وتلك النتائج تتفق مع نتائج دراسات (9) (21) (23) (24).

جدول (8)

التكرارات والنسب المئوية وقيمة (كا²) لمفردات البعد الرابع " وسائل التدريب "

(ن=142)

م	المفردات	التكرارات			مجموع الدرجات المقدره	%	كا ²	الترتيب
		نعم	إلى حد ما	لا				
1	المحاضرة	135	7	0	277	97.5	115.3	1
2	حلقات النقاش	112	21	9	245	86.3	134.0	3
3	السبورة	115	21	6	251	88.4	147.4	2
4	التسجيل الصوتي	6	23	113	35	12.3	139.7	13
5	الافلام السينمائية	6	21	115	33	11.6	147.4	14
6	عرض الفيديو	12	22	108	46	16.2	117.6	12
7	الشفافيات	28	20	94	76	26.8	69.6	10
8	الشرائح الفيلمية " Slides "	22	24	96	68	23.9	75.0	11
9	النماذج أو التطبيقات العملية	7	10	125	24	8.5	191.2	15
10	الزيارات الميدانية	28	39	75	95	33.5	25.5	6
11	تمثيل الأدوار	28	24	90	80	28.2	57.8	9
12	عرض الأبحاث والدراسات العلمية المدعمة لموضوعات التدريب	30	72	40	132	46.5	20.3	4
13	عرض الإحصائيات المرتبطة بموضوع التدريب	33	23	86	89	31.3	48.4	7
14	عرض الرسومات والصور الموضحة لموضوعات التدريب	30	23	89	83	29.2	55.5	8
15	عرض الأشكال البيانية لنتائج التجارب أو الدراسات التي تناولت موضوعات التدريب	35	34	73	104	36.6	20.8	5

يتضح من جدول (8) أن استجابات أفراد عينة البحث على مفردات البعد الرابع قد تراوحت ما بين (97.5% ، 8.5%) وأن أكثر وسائل التدريب استخداما من قبل المحاضرين هي : المحاضرة، السبورة، حلقات النقاش، حيث حصلت على (85%) من الدرجة المقدره لإستجابات المتدربين، وقد أكد على ذلك قيمة (كا²)، بينما جاءت قيمة (كا²) في صالح الإستجابة بـ (إلى حد ما) فيما يرتبط بعرض الأبحاث والدراسات العلمية المدعمة لموضوعات التدريب .

وتري الباحثة أن ذلك يرجع إلى أن استخدام المحاضرة والسيورة أما يؤدي إلى جذب انتباه المتدربين وتشويقهم للعملية التعليمية أو التدريبية، وذلك إذا تم التخطيط الجيد للمحاضرة والذي يسمح لتخصيص جزء من الوقت لتلقي التساؤلات التي تدور حول موضوع المحاضرة والإجابة عليها، مما يزيد من فاعلية المحاضرة، كما أنه من خلال المحاضرة يمكن الإستعانة بالعروض التقديمية Power point، كما أن حلقات النقاش تعد من أساليب المناقشات التي تتميز بمنح الفرص للمتدربين للتعبير عن آرائهم نحو موضوع المناقشة، وكذلك لتبادل الآراء بين هؤلاء المتدربين والمحاضرين من ذوي الخبرة والتخصص في المجال . بينما حصلت جميع وسائل التدريب الأخرى على نسب تتراوح ما بين (46.5%، 8.5%) مما يدل على اهتمام المحاضرين بوسائل التدريب السابقة دون غيرها، مما يدل على عدم اهتمامهم بتنوع أساليب التدريب، وتتفق تلك النتائج مع نتائج دراسات كل من (21) (22) (23) (24)(30)

جدول (9)

التكرارات والنسب المئوية وقيمة (كا²) لمفردات البعد الخامس " أساليب التقويم " (ن=142)

م	المفردات	التكرارات		مجموع الدرجات المقدره	%	كا ²	الترتيب
		لا	نعم				
1	عقد اختبار تحريري في نهاية فترة برنامج التدريب	12	130	12	8.5	98.0	12
2	اجراء اختبار شفوي في نهاية فترة البرنامج	17	125	17	12.0	82.1	10
3	عقد اختبار تحريري واخر شفوي في نهاية فترة البرنامج	14	128	14	9.9	91.5	11
4	اعطاء درجة أو تقدير للأوراق الدراسية المقدمة من المتدربين	28	114	28	19.7	52.0	9
5	منح تقديرات على مناقشة الدارسين مع المدربين حول موضوعات البرنامج	34	108	34	23.9	38.5	5

تابع جدول (9)

التكرارات والنسب المئوية وقيمة (كا²) لمفردات البعد الخامس " أساليب التقويم " (ن=142)

م	المفردات	التكرارات		مجموع الدرجات المقدره	%	كا ²	الترتيب
		لا	نعم				
6	تقديم مشروعات عمل ترتبط بموضوعات البرنامج يشارك المتدربون في تقديمه	108	34	34	23.9	38.5	5
7	اجراء اختبار عملي في نهاية فترة البرنامج	106	36	36	25.4	38.5	2
8	عقد اختبار عملي وآخر تحريري في نهاية فترة البرنامج	106	36	36	25.4	34.5	2
9	عقد اختبار عملي وآخر شفوي في نهاية فترة البرنامج	110	32	32	22.5	34.5	7
10	عقد اختبارات عملية وتحريرية وشفوية في نهاية فترة التدريب	106	36	36	25.4	42.8	2
11	يتم التقويم وفقا لساعات الحضور التي يحرص المتدرب عليها للأنظام في البرنامج	26	116	116	81.7	34.5	1
12	لا يوجد تقويم لمخرجات " نتائج " البرنامج	110	32	32	22.5	57.0	7

يتضح من جدول (9) أن قيمة (كا²) جاءت لصالح (نعم) فيما يرتبط بأن التقويم يتم وفقا لساعات الحضور التي يحرص المتدرب عليها للأنظام في البرنامج، ذلك وفقا لإستجابات أفراد عينة البحث على مفردات البعد الخامس، كما حصلت هذه المفردة على (81.7%) من الدرجة المقدره من استجابات المتدربين، بينما جاءت قيمة (كا²) لصالح (لا) فيما يرتبط بإستخدام الوسائل الأخرى لتقويم مخرجات البرنامج، وذلك يتفق مع نتائج دراسات.

(21) (22) (23) (29) (30)

وتري الباحثة أن ذلك قد يرجع إلى عدم اهتمام إدارة البرامج بتقويم البرامج التدريبية لمعرفة مدي التغيير 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 التغيير الحادث في سلوكياتهم، وكذلك تحديد مدي تأثير البرنامج التدريبي على أهداف المنظمة من خلال قياس جودة الأداء والرضا الوظيفي للعاملين (المتدربين) . (5 : 51، 52)، كما أن إبراهيم درويش يشير إلى أن الإفتقار إلى التقويم المبني على أسس علمية يُعد من أبرز المشكلات التي تواجه التدريب (1 : 111، 112)

جدول (10)

التكرارات والنسب المئوية وقيمة (كا²) لمفردات البعد السادس " التساؤلات حول البرنامج " (ن=142)

الترتيب ب	كا ²	%	مجموع الدرجات المقدرة	التكرارات			المفردات	م
				لا	إلى حد ما	نعم		
7	60.9	74.3	211	22	29	91	هل حقق البرنامج توقعاتك منه ؟	1
3	150.4	88.0	250	8	18	11 6	هل أهداف البرنامج كانت واضحة للمتدربين ؟	2
1	175.0	91.9	261	2	19	12 1	هل توقيت بداية برنامج التدريب كان مناسباً ؟	3
10	7.8	46.5	132	45	62	35	هل كان يتم تحديد أو توفير المصادر العلمية " المراجع " قبل بداية البرنامج بوقت كاف ؟	4
4	126.5	85.6	243	9	23	11 0	هل مستوي الدراسة كان مناسباً لمستوي خبراتك السابقة ؟	5
5	76.6	78.9	224	13	34	95	هل كان يوجد تكامل بين موضوعات البرنامج ؟	6
6	63.9	75.0	213	21	29	92	هل توزيع الساعات التدريبية على ايام البرنامج كان مناسباً ؟	7
2	152.1	89.1	253	5	21	11 6	هل كانت أساليب التدريب مناسبة لموضوعات البرنامج ؟	8
11	17.8	45.8	130	42	70	30	هل كان يوجد تفاعل بين الدارسين والمحاضرين المشاركين في برنامج التدريب ؟	9
9	23.2	65.5	186	30	38	74	هل كانت وسائل التقويم مناسبة للحكم على مدى استفادة الدارسين من برنامج التدريب ؟	10
12	20.8	36.3	103	73	35	34	هل كانت الإدارة مهتمة بحل المشاكل التي تواجه المتدربين في أثناء مشاركتهم في البرنامج ؟	11
13	49.4	32.0	91	86	21	35	هل مدة البرنامج كانت كافية لتحقيق الاستفادة الكاملة ؟	12
8	48.7	73.2	208	19	38	85	هل ترحب مرة أخرى بالاشتراك في برنامج التدريب أثناء الخدمة ؟	13

يتضح من جدول (10) أن استجابات أفراد عينة البحث على مفردات البعد السادس قد تراوحت ما بين (91.9 % - 32 %) وأن أكثر الاستجابات التي حصلت على أكثر من (85 %) من الدرجات المقدره هي : مناسبة توقيت بداية برنامج التدريب، مناسبة أساليب التدريب لموضوعات البرنامج، وضوح أهداف البرنامج للمتدربين، مناسبة مستوي الدراسة للخبرات السابقة للمتدربين، وقد أكدت قيمة (كا²) على أنها في صالح الاستجابة بـ (نعم) .

الا أن قيمة (كا²) كانت في صالح (إلى حد ما) فيما يرتبط بـ : يتم تحديد أو توفير المصادر العلمية " المراجع " قبل بداية البرنامج بوقت كاف، ووجود تفاعل بين الدارسين والمحاضرين في البرنامج، بينما جاءت في صالح (لا) فيما يرتبط باهتمام الإدارة بحل مشاكل المتدربين، وأن مدة البرنامج مناسبة لتحقيق الاستفادة الكاملة منه .

وترى الباحثة أن ذلك قد يرجع إلى أن اهتمام الإدارة المسئولة عن الإعداد للبرنامج وتنفيذه بالتحديد الواضح لأهداف البرنامج ولمحتواه العلمي من خلال مراعاة مناسبة موضوعات البرنامج للخبرات السابقة للمتدربين ولتوافر معيار التكامل Integration بين موضوعاته، بينما لم تهتم الإدارة بالقدر المناسب بتوفير المصادر العلمية التي يمكن الرجوع إليها لتحصيل المعرفة المرتبطة بموضوعات البرنامج، وذلك قبل بداية البرنامج، كما أن الإدارة لم تراعى حل المشكلات التي تواجه المتدربين أثناء فترة مشاركتهم في البرنامج، وذلك إلى جانب عدم مراعاة زيادة مدة البرنامج حتي تتحقق الاستفادة الكاملة منه . وتتفق تلك النتائج مع نتائج الدراسات (21)(22)(23)(24)(30) ومع رأى كل من محمد صبحى حسانين وأمين الخولى في أن قلة الوقت المتاح لتنفيذ البرنامج تُعد من أهم مشكلات التدريب أثناء الخدمة (25: 94)

جدول (11)

دلالة الفروق في استجابات المتدربين على أبعاد القائمة وفقا لمتغير نوع الجنس

م	الابعاد	الذكور (ن=78)		الأناث (ن=64)		قيمة ت	الدلالة
		ع	م	ع	م		
1	دوافع الإلتحاق بالبرنامج	6.7529	20.6667	7.3720	19.5469	0.943	غير دال
2	الإستفادة من البرنامج	9.9450	21.9231	7.2764	25.4219	2.346	دال
3	أسباب الحد من الإستفادة من البرنامج	13.2968	7.8846	15.0778	10.2656	0.999	غير دال
4	وسائل التدريب	8.2704	10.7949	8.4269	12.4375	1.168	غير دال
5	أساليب التقويم	2.9140	2.7692	3.3270	3.2969	1.007	غير دال
6	التساؤلات حول البرنامج	8.3528	16.3718	6.4016	19.1875	2.215	دال

قيمة (ت) عند مستوي (0.05) = 1.960

يتضح من جدول (11) أن قيمة (ت) جاءت دالة احصائيا عند مستوي (0.05) في البعد الثاني (الإستفادة من البرنامج) وفي البعد السادس (تساؤلات حول البرنامج) بين أفراد عينة البحث وفقا لمتغير نوع الجنس، ولصالح عينة الإناث، بينما جاءت قيمة (ت) غير دالة احصائيا عند مستوي (0.05) في الأبعاد الأخرى، وتري الباحثة أن ذلك قد يرجع إلى أن الإناث يكن في حاجة إلى زيادة خبراتهن العملية والتي تتطلب تنمية المعرفة والمهارات وذلك بغرض معالجة أوجه القصور التي تواجههن اثناء أداء عملهن أكثر من إحتياج الذكور إلى ذلك في أداء عملهم، وقد يكون ذلك ناتجا عن عدم توافر الوقت لديهن لتنمية معلوماتهن أو الإطلاع على ماهو مستحدث في مجال عملهن للواجبات العائلية والمسئوليات الملقاة على عاتقهن لخدمة أسرهن، ولذا يحرصن على الإستفادة الكاملة من البرامج التدريبية التي يشاركن في فعاليتها بغرض السعي إلى تطوير أدائهن .

جدول (12)

تحليل التباين على أبعاد القائمة وفقا لمتغير سنوات الخبرة

الابعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط مجموع المربعات	قيمة (ف)	الدلالة
دوافع الالتحاق بالبرنامج	بين المجموعات	63.762	2	31.881	.6410	غير دال
	داخل المجموعات	6915.512	139	49.752		
	المجموع	6979.275	141			
الإستفادة من البرنامج	بين المجموعات	71.509	2	35.755	.4390	غير دال
	داخل المجموعات	11309.991	139	81.367		
	المجموع	11381.500	141			
أسباب الحد من الإستفادة من البرنامج	بين المجموعات	1898.741	2	949.370	5.030	دال
	داخل المجموعات	26237.006	139	188.755		
	المجموع	28135.746	141			
وسائل التدريب	بين المجموعات	583.557	2	291.778	4.384	دال
	داخل المجموعات	9251.767	139	66.559		
	المجموع	9835.324	141			
أساليب التقويم	بين المجموعات	1.005	2	.502	.0510	غير دال
	داخل المجموعات	1359.988	139	9.784		
	المجموع	1360.993	141			
التساؤلات حول البرنامج	بين المجموعات	135.154	2	67.577	1.160	غير دال
	داخل المجموعات	8097.529	139	58.256		
	المجموع	8232.683	141			

قيمة "ف" الجدولية عند درجتى حرية (2، 139) ومستوى معنوية (0.05) = 3.07
يتضح من جدول (12) أن قيمة (ف) المحسوبة جاءت دالة احصائيا فى البعد الثالث " أسباب الحد من الإستفادة من البرنامج " وفى البعد الرابع " وسائل التدريب" وفقا لمتغير سنوات الخبرة، بينما جاءت قيمة (ف) غير دالة فى الأبعاد الأخرى، لذا سوف تستخدم الباحثة اختبار أقل فرق معنوي " L.S.D " لإيجاد الفروق الإحصائية فيما بين تلك الاستجابات المرتبطة بهذين البعدين.

جدول (13)

دلالة الفروق بين أفراد مجموعات البحث الثلاثة على البعدين الثالث والرابع

للقائمة وفقا لمتغير سنوات الخبرة

البعد	المجموعات	المتوسط الحسابي	أقل من 5 سنوات	من 5-10 سنوات	أكثر من 10 سنوات
الثالث : أسباب الحد من الإستفادة من البرنامج	أقل من 5 سنوات (26)	4.807		1.090	*7.98
	من 5-10 سنوات(49)	5.898			*6.90
	أكثر من 10 سنوات(67)	12.806			
الرابع : وسائل التدريب	أقل من 5 سنوات (26)	9.076		0.861	*4.57
	من 5-10 سنوات(49)	9.938			*3.71
	أكثر من 10 سنوات(67)	13.656			

يتضح من جدول (13) أنه توجد فروق دالة احصائيا بين أفراد عينة البحث الذين تقل خبراتهم عن (5) سنوات وأكثر من (10) سنوات ولصالح أكثر من (10) سنوات، كما توجد فروق دالة احصائيا بين اللذين تتراوح خبراتهم ما بين (5-10) سنوات والتي تزيد عن (10سنوات)، ولصالح أكثر من (10) سنوات، وذلك فيما يرتبط بالبعد الثالث : أسباب الحد من الإستفادة من البرنامج، والبعد الرابع : وسائل التدريب، وتري الباحثة ان ذلك قد يرجع إلى أن المتدربين الذين تزيد سنوات خبراتهم عن (10) سنوات قد سبق لهم الإلتحاق ببرامج تدريبية، مما أدي الى تنمية العديد من المعلومات والمهارات، ومن ثم يتولد لديهم الإحساس بأنهم في حاجة إلى معلومات أكثر استحداثا وتخصصا بما يتوافق مع طبيعة عملهم، وبأنهم في حاجة الى تطبيقات عملية لإتقان ما تعلموه من معلومات ومهارات، ومن ثم فإن البرامج التدريبية لم تحقق لهم بعض من إحتياجاتهم . ويؤكد على ذلك نتائج جدول (15) .

ولذا يرى محمد الحماحمى أنه لكي يتحقق الأداء الأفضل للمتدربين يجب توفير المعلومات والإرشادات والمعايير الموجهة للأداء في العمل والتي تواكب التطلعات المستقبلية، كما أنه يجب التخطيط لتلك البرامج في ضوء التغير في الاتجاهات البيئية للعاملين والتغير المتوقع في بيئة العمل. (19: 173)

جدول (14)

تحليل التباين على أبعاد القائمة وفقا لمتغير عدد مرات المشاركة في الدورات التدريبية

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط مجموع المربعات	قيمة ف	الدلالة
دوافع الالتحاق بالبرنامج	بين المجموعات	81.961	2	40.980	.826	غير دال
	داخل المجموعات	6897.314	139	49.621		
	المجموع	6979.275	141			
الإستفادة من البرنامج	بين المجموعات	53.339	2	26.670	.327	غير دال
	داخل المجموعات	11328.161	139	81.498		
	المجموع	11381.500	141			
أسباب الحد من الإستفادة من البرنامج	بين المجموعات	1802.453	2	901.227	4.757	دال
	داخل المجموعات	26333.293	139	189.448		
	المجموع	28135.746	141			
وسائل التدريب	بين المجموعات	496.378	2	248.189	3.694	دال
	داخل المجموعات	9338.946	139	67.187		
	المجموع	9835.324	141			
أساليب التقويم	بين المجموعات	6.578	2	3.289	.338	غير دال
	داخل المجموعات	1354.415	139	9.744		
	المجموع	1360.993	141			
التساؤلات حول البرنامج	بين المجموعات	128.276	2	64.138	1.100	غير دال
	داخل المجموعات	8104.407	139	58.305		
	المجموع	8232.683	141			

قيمة "ف" الجدولية عند درجتى حرية (2، 139) ومستوي معنوية (0.05) = 3.07
يتضح من جدول (14) أن قيمة (ف) المحسوبة جاءت دالة احصائيا فى البعد الثالث " أسباب الحد من الإستفادة من البرنامج " وفى البعد الرابع " وسائل التدريب " وفقا لمتغير عدد مرات المشاركة فى الدورات التدريبية، بينما جاءت قيمة (ف) غير دالة فى أبعاد القائمة الأخرى، لذا سوف تستخدم الباحثة اختبار أقل فرق معنوي " L.S.D " لإيجاد الفروق الإحصائية فى استجابات أفراد عينة البحث وفقا لتصنيفها على البعدين الثالث والرابع للقائمة .

جدول (15)

دلالة الفروق بين أفراد مجموعات البحث الثلاثة على البعد الثالث والرابع
" وفقا لمتغير عدد مرات المشاركة في الدورات التدريبية "

البعد	المجموعات	المتوسط الحسابي	دورة واحدة	دورتين	ثلاث دورات فأكثر
الثالث : أسباب الحد من الاستفادة من البرنامج	دورة واحدة (27)	3.740		3.62	*9.20
	دورتين(57)	7.368			*5.57
	ثلاث دورات فأكثر (58)	12.948			
الرابع : وسائل التدريب	دورة واحدة (27)	8.666		2.14	*4.91
	دورتين(57)	10.807			2.77
	ثلاث دورات فأكثر (58)	13.586			

يتضح من جدول (15) أنه يوجد فروق دالة إحصائية بين عينة البحث من الحاصلين على دورة تدريبية واحدة وأكثر من (3) دورات تدريبية ولصالح أكثر من (3) دورات، كما يوجد فروق دالة إحصائية بين أفراد عينة الحاصلين على دورتين وأكثر من (3) دورات ولصالح أكثر من (3) دورات، وذلك على أسباب الحد من الاستفادة من البرنامج " البعد الثالث " ووسائل التدريب " البعد الرابع "

وتري الباحثة أن ذلك قد يرجع إلى أن المتدربين الذين التحقوا بأكثر من (3) دورات تدريبية قد تحقق لهم زيادة في أنواع المعرفة وتنمية للمهارات التي يتطلبها أدائهم في العمل وتراكم للخبرات المهنية، ومن ثم يتولد لديهم الإحساس بأنهم في حاجة إلى معلومات أكثر استحداثا وتخصصا بما يتوافق مع طبيعة عملهم، وبأنهم في حاجة إلى تطبيقات عملية لإتقان ما تعلموه من معلومات ومهارات، كما أنهم يكونوا في حاجة إلى استخدام وسائل للتدريب تتميز بالحدثة وبما يتفق مع احتياجاتهم للتطبيقات العملية المرتبطة بمهام أداء عملهم، ويؤكد على ذلك نتائج جدول (13) .

ولذا يرى كل من محمد صبحي حسانين وأمين الخولى أن برامج التدريب أثناء الخدمة تواجه مشكلات تتعلق بتفاوت التأهيل والخبرة المهنية بين العاملين في مجال الرياضة، مما يستلزم تصميم برامج تدريبية ذات مستويات متدرجة للوفاء باحتياجات المتدربين، كما تتعلق بالأسلوب النظري أو التطبيقي الذي يتبعه المحاضرون في البرنامج (25 : 94، 95) . كما

يؤكد عبد الحكم الخزامى على أن محتوى البرنامج التدريبي يجب ان يهتم بتحقيق إحتياجات المتدربين من خلال : تحديد احتياجاتهم Needs identification وتحليل تلك الإحتياجات Needs analysis وتقويم مهارة المتدرب وتحليل العمل لتحديد فجوة التدريب Trainee skill assessment and job analysis (7: 14) الاستنتاجات :

فى ضوء نتائج البحث وفى إطار العينة التى طبق عليها أداة جمع البيانات " بطاقة تقويم برامج التدريب أثناء الخدمة" وفى ضوء المعالجة الإحصائية للبيانات، توصلت الباحثة إلى أهم الإستنتاجات التالية :

أولا : تحددت إحتياجات العاملين بمديريات الشباب والرياضة وفقا لدوافع مشاركتهم فى برامج التدريب أثناء الخدمة فى : تنمية المعلومات، التزود بمهارات جديدة، تطوير المهارات، تحسين مستوي أداء العمل، التعرف على المستجدات فى المجال .

ثانيا : أهم أوجه إستفادة المتدربين من المشاركة فى البرامج التدريبية هى : زيادة القدرة على الابتكار، زيادة القدرة على صنع القرار، تحسين العلاقة بالزملاء، الرضا عن العمل، تحسن واضح فى أداء العمل.

ثالثا : تحددت أسباب الحد من إستفادة المتدربين من المشاركة فى البرامج التدريبية فى : عدم اهتمام البرنامج بالجانب التطبيقي وأن المهارات المقدمة فى البرنامج لا تتناسب مع وقت التدريب عليها .

رابعا : تحددت أهم وسائل التدريب المستخدمة فى البرنامج فى : المحاضرة، السبورة، حلقات النقاش، كما أن التقويم يتم وفقا لساعات الحضور التى يحرص المتدرب عليها للإنتظام فى البرنامج

خامسا : أكدت آراء المتدربين على أهم مايلى : مناسبة توقيت بداية برنامج التدريب، مناسبة أساليب التدريب لموضوعات البرنامج، وضوح أهداف البرنامج للمتدربين، مناسبة مستوي الدراسة للخبرات السابقة للمتدربين، وجود تكامل بين موضوعات البرنامج، مناسبة توزيع الساعات التدريبية على أيام البرنامج، تحقيق البرنامج لتوقعات المتدربين، الترحاب بالمشاركة مرة أخرى فى برامج تدريبية قادمة.

سادسا : وجود فروق دالة احصائيا عند مستوي (0.05) بين أفراد عينة البحث من الذكور والإناث فى الإستفادة من البرنامج وفى الآراء حول البرنامج وفقا لمتغير نوع الجنس، ولصالح الإناث . كما توجد فروق دالة احصائيا بين الذين نقل خبراتهم عن (5) سنوات

وأكثر من (10) سنوات ولصالح أكثر من (10) سنوات، وما بين الذين تتراوح خبراتهم ما بين (5-10) سنوات والذين تزيد خبراتهم عن (10 سنوات) ، ولصالح أكثر من (10) سنوات، وذلك فيما يرتبط بكل من : أسباب الحد من الإستفادة من البرنامج، وسائل التدريب . وكذلك توجد دالة احصائية بين الذين شاركوا في دورة تدريبية واحدة وأكثر من (3) دورات تدريبية ولصالح أكثر من (3) دورات، كما توجد فروق بين المشاركين في دورتين وأكثر من (3) دورات ولصالح أكثر من (3) دورات في أسباب الحد من الإستفادة من البرنامج ووسائل التدريب .

التوصيات :

- فى ضوء نتائج البحث وفى إطار العينة التى أجري عليها البحث، فإن الباحثة توصي بما يلي :
- ضرورة أن تتضمن برامج التدريب أثناء الخدمة موضوعا يتم تدريسه فى بداية كل برنامج لتوضيح أهمية التنمية المهنية فى تطوير مستوى الأداء فى العمل لتحقيق متطلبات العمل ولماكبة المستجدات فى المجال من معارف ومهارات متقدمة .
 - يجب على المسؤولين عن تخطيط برامج التدريب أثناء الخدمة - الدورات التدريبية - بمراعاة التوازن بين كل من الجانب النظري والجانب التطبيقي فى اختيارهم للمحتوي، وذلك بغرض توفير الفرص المتعددة للمتدربين لتطبيق المعلومات والمهارات التى تم تعليمها والتدريب عليها أثناء تنفيذ البرنامج، مع مراعاة أن تكون مدة البرنامج تسمح بالإهتمام بالجزء التطبيقي من البرنامج .
 - مراعاة التنوع فى كل من وسائل التدريب لتحقيق الفائدة المرجوة من استخدامها فى تفعيل عملية التدريس أو التدريب، حتى يتحقق التفاعل الإيجابي بين المحاضرين " المدربين" والعاملين " المتدربين"، مع الإهتمام بوسائل التدريب التى تتضمن النماذج والتطبيقات العملية وتمثيل الأدوار role play والعروض التقديمية power point وعرض البحوث والدراسات العلمية والإحصائيات المرتبطة بموضوعات التدريب والمدعمة لها .
 - الإهتمام بالتنوع فى أساليب التقويم لتحديد مدى استفادة المتدربين من البرامج التدريبية المعدة لهم - تقويم المخرجات - وذلك من خلال عقد اختبارات للمتدربين فى نهاية مدة البرنامج، أو تقديم المتدربين مشروعات عمل ترتبط بموضوعات التدريب، أو منح تقديرات لهم على مدى جدية وفاعلية مناقشتهم مع المدربين حول الموضوعات المقدمة لهم من البرنامج .
 - يجب اهتمام المسؤولين عن إدارة برامج التدريب أثناء الخدمة بإيجاد حلول للمشكلات التى تواجه المتدربين أثناء دراستهم أو تدريبهم، كما يجب على المسؤولين الإهتمام بتوفير المصادر العلمية المرتبطة بالموضوعات التدريبية للدارسين حتى يمكنهم متابعة واستيعاب ما يتم تدريسه لهم من موضوعات نظرية أو تطبيقات عملية .
 - الإهتمام بمراعاة أن تكون برامج التدريب مراعية لإحتياجات المتدربين المشاركين فى أكثر من برنامج من قبل، بحيث يُعبر محتواها عن إحتياجاتهم من المعلومات والمهارات والخبرات التى يسعون للحصول عليها، وذلك من خلال الإهتمام بالتدريب المتقدم advanced training الذى يهدف الى زيادة أو تحديث المهارات وأنواع المعرفة المرتبطة بأداء مهام العمل .

قائمة المراجع :

1. ابراهيم درويش : دراسة الإدارة العامة . القاهرة، دار النهضة العربية، 1995.
2. احمد عبد الرحيم : برنامج مقترح للتدريب أثناء الخدمة للعاملين بمجال الترويج المائي . رسالة ماجستير غير منشورة، مكتبة كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان، القاهرة، 2010.
3. اسامة محمد عبد المنعم : إدارة الموارد البشرية . القاهرة، مطابع الدار الهندسية، ب.ت.
4. باري كيشواي : إدارة الموارد البشرية : إعداد قسم الترجمة بدار الفاروق، الطبعة العربية الثانية، القاهرة، دار الفاروق للنشر والتوزيع، 2006.
5. بسيوني البرادعي : تنمية مهارات تخطيط الموارد البشرية " دليل عملي" القاهرة، ايتراك للنشر والتوزيع، 2005 .
6. جمال محمد علي : التنمية الإدارية فى الإدارة الرياضية والإدارة العامة . القاهرة، مركز الكتاب للنشر، 2008.
7. حازم منصور : برامج التدريب أثناء الخدمة وعلاقتها بالرضا الوظيفي لاختصاصي الرياضة للجميع بمديريات الشباب والرياضة . رسالة دكتوراه غير منشورة، مكتبة كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان، القاهرة، 2012.
8. حسن الشافعي : التخطيط للقوي العاملة " الموارد البشرية " فى المؤسسات الرياضية . الإسكندرية، دار الوفاء للطباعة والنشر، 2003.
9. حسين فؤاد جاب الله : " احتياجات اختصاصي الرياضة للجميع من التدريب أثناء الخدمة وفقا لطبيعة العمل . رسالة دكتوراه غير منشورة، مكتبة كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان، القاهرة، 2007.
10. حسين كامل : التعليم والتنمية البشرية . وزارة التربية والتعليم، قطاع الكتب، القاهرة، 1996.
11. سعيد عامر : سلسلة التميز الإداري - تحديد الاحتياجات التدريبية - القاهرة، مركز التنمية لعلوم الإدارة والحاسب، 2000 .
12. سيد جاب الرب، عوض الحداد : أساسيات ادارة الموارد البشرية . الإسماعيلية، جامعة قناة السويس، 2001 .
13. عادل صالح، مؤيد السالم : إدارة الموارد البشرية " مدخل استراتيجي "، الطبعة الثالثة، الأردن، أربد، عالم الكتاب الحديث للنشر والتوزيع، 2009.

14. عبد الحكم الخزامي : تنمية مهارات مسئولى التدريب : سلسلة تنمية المهارات . القاهرة،
ايتراك للنشر والتوزيع، 2005 .
15. عبد الرحيم ذياب : دراسة تحليلية لبرامج التدريب أثناء الخدمة لمعلمى التربية البدنية بدولة
الكويت . مجلة بحوث التربية الشاملة، العدد الأول، النصف الثانى 2005، كلية التربية الرياضية
للبنات بالزقازيق .
16. على عبد الوهاب، عايدة خطاب : إدارة الموارد البشرية . القاهرة، دار الحريري
للطباعة، 2003 .
17. كمال درويش، محمد الحماحمي، سهير المهندس : الأسس العلمية للإدارة الرياضية،
القاهرة، مركز الكتاب للنشر، 2009.
18. كمال درويش، وليد مرسي:إدارة الموارد البشرية فى المجال الرياضي.القاهرة، دار النهضة
العربية، 2009
19. محمد الحماحمي:الترويج المائي" الفلسفة والتسويق " . القاهرة، مركز الكتاب للنشر، الطبعة
الثالثة، 2009
20. محمد الحماحمي : التدريب أثناء الخدمة فى المجال التربوي " التعليم – التربية البدنية "
القاهرة، مركز الكتاب للنشر، 1999.
21. محمد الحماحمي، سهيرالمهندس : دراسة تحليلية لبرامج التدريب أثناء الخدمة فى مجال
الشباب والرياضة " . المؤتمر الدولي " التربية الرياضية بين النظرية والتطبيق " مجلد المؤتمر –
المجلد الأول- كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان، 1999 .
22. محمد الحماحمي، عبد القادر الباطين : بعض المتغيرات المرتبطة ببرامج التدريب أثناء
الخدمة المقدمة من معهد إعداد القادة بالرئاسة العامة لرعاية الشباب بالمملكة العربية السعودية،
مجلة علوم الرياضة، المجلد الحادي عشر، العدد(25)، كلية التربية الرياضية، جامعة المنيا،
سبتمبر 1999.
23. محمد الحماحمي، محمد السمنودي، حازم منصور : دراسة تحليلية لبرامج التدريب أثناء
الخدمة لاختصاصي الرياضة للجميع بمديريات الشباب والرياضة " .المجلة العلمية للتربية البدنية
والرياضة، الجزء الثاني، العدد (63)،، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان، يونيو،
2011 .
24. محمد سعدالدين : دراسة لبعض العوامل المرتبطة ببرامج إعداد القادة أثناء الخدمة
بالأكاديمية الأولمبية المصرية لإعداد القادة الرياضيين . مجلة بحوث التربية الشاملة، المجلد
الثاني، النصف الأول، كلية التربية الرياضية للبنات، جامعة الزقازيق، 2000.

25. محمد صبحي حسانين، أمين الخولي : برامج الصقل والتدريب أثناء الخدمة للعاملين في التربية الرياضية والترويح والإدارة الرياضية والإعلام الرياضي والرياضة للجميع . القاهرة، دار الفكر العربي، 2001.
26. محمد عبد الغني، حسن هلال : دراسة الإحتياجات والتخطيط للتدريب . القاهرة، مركز تطوير الأداء والتنمية، 2003.
27. محمد عبد الغني، حسن هلال:التدريب " الأسس والمبادئ" . القاهرة، مركز تطوير الأداء والتنمية، 2001.
28. محمد عشاوي:الإدارة الإستراتيجية فى تنمية الموارد البشرية " فى ظل العولمة" . الإسكندرية، منشأة المعارف، 2010.
29. محمود الخطيب : إدارة الموارد البشرية .الطبعة الثانية، القاهرة، مكتبة عين شمس، 2004.
30. وليد احمد سامي : دراسة تحليلية لبرامج التدريب أثناء الخدمة للعاملين بمجال الترويح بمدريات الشباب والرياضة، رسالة دكتوراه غير منشورة، مكتبة كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان، 2004.
31. ياسر عربيات : المفاهيم الإدارية الحديثة، الأردن، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، 2008.
32. Berkowitz , Rebecca : Effects of in service training on technology practices and attitudes of Physical Education teachers . Ph.D , the – Ohio- State – University, 2000.
33. Bowen, M. , Egger, K.: In-service training in therapeutic recreation for persons with severe handicaps , Therapeutic Recreation Journal (TRJ),Vol. 19 No.(1), 2002 .
34. Conkle , Martin : Analysis of Alabama Physical Education Teaching Concerns , In service needs , and Preferred in service program features , D.A.I Vol 55 , 1994.
35. Jossey .J.: Training and development in organizations . San Francisco , Oxford , Bass Inc : Publishers, 2004.
36. Knoff, H. Curtis , M . : The future of school psychology perspective on effective training school. psychological review , Vol. 26 , No1 , 1997.
37. Malcom Knowles : the practice of Education.2nd ed, Chicago , Stone Library education , 1986.

تقويم برامج التدريب أثناء الخدمة للعاملين بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية وفقا لبعض المتغيرات

* نهي سليمان القليوبي

يهدف البحث الحالي إلى تقويم برامج التدريب أثناء الخدمة التي يقدمها المجلس القومي للرياضة، وذلك من خلال التعرف علي : دوافع التحاق العاملين بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية واستفادتهم من مشاركتهم في برامج التدريب أثناء الخدمة التي يشاركون في فعاليتها، أسباب الحد من الاستفادة من تلك البرامج، أساليب التدريب وأساليب التقويم المتبعة في تنفيذ تلك البرامج، المقارنة بين استجابات المتدربين وفقا لبعض المتغيرات قيد البحث " نوع الجنس - سنوات الخبرة - عدد مرات المشاركة في برامج التدريب أثناء الخدمة، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي على عينة عمدية من المشاركين في برامج التدريب أثناء الخدمة من العاملين بمديريات الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية، وقد طبقت الباحثة بطاقة تقويم برامج التدريب أثناء الخدمة التي قام بتصميمها محمد الحماحي، وقد توصلت الباحثة الى أهم النتائج التالية : تحديد إحتياجات العاملين بمديريات الشباب والرياضة وفقا لدوافع مشاركتهم في برامج التدريب أثناء الخدمة وأهم أوجه إستفادة المتدربين وأسباب الحد من إستفادتهم من المشاركة في تلك البرامج ، وكذلك تحديد أهم وسائل التدريب والتقويم المستخدمة في البرنامج، كما توجد فروق دالة احصائيا بين استجابات أفراد عينة البحث وفقا لمتغيرات البحث : نوع الجنس، عدد سنوات الخبرة، عدد المشاركة في الدورات التدريبية، وقد أوصت الباحثة بمراعاة ان تكون برامج التدريب مراعية لاحتياجات المتدربين المشاركين في أكثر من برنامج من قبل، بحيث يعبر محتواها عن احتياجاتهم من المعلومات والمهارات والخبرات التي يسعون للحصول عليها، وذلك من خلال الاهتمام بالتدريب المتقدم الذي يهدف إلى زيادة او تحديث المهارات وأنواع المعرفة المرتبطة بأداء مهام العمل .

* مدرس بقسم الإدارة الرياضية بكلية التربية الرياضية - جامعة طنطا .

**Evaluation In- service training programs for workers directorates of
Youth and Sport in
Arab Republic of Egypt, according to some variables
Noha Soliman El - Kaluby**

The research aim to current Evaluation In- service training programs provided by the National Sport Council, through identify: motives enrollment personnel directorates of Youth and Sports and benefit from their participation in-service training programs, which are involved in the events, causes reduction of benefit from those programs, training methods and evaluation methods used in the implementation of those programs, the comparison between the responses of trainees according to some variables under "gender - Years of Experience - The number of participation in-service training programs, The researcher used the descriptive method on a sample participants in-service training programs staff directorates of Youth and Sport , has applied researcher Evaluation Check List service training programs created by Mohamed Elhamahmy, has reached a researcher to the most important results: Determine the needs of workers , according to the motives of their participation in-service training programs and the most important aspects of benefit trainees and reasons reducing benefit from participating in those programs, and also to identify the most important means of training and evaluation used in the program, and there are statistically significant differences between the responses individuals sample according to the variables Search: gender, number of years of experience, number of participating in training courses, has recommended the researcher to observe be training programs sensitive to the needs of the trainees involved in more than one program In- service training , to reflect the content of their information needs and the skills and experiences , and through interest in training Advanced, which aims to increase update skills and types of knowledge related to the performance of work tasks

