

تحديد الإحتياجات الإدارية لمعلمي التربية البدنية

بمحافظة الجهراء بدولة الكويت

* مشعل جاسم خلف الحسيني

١ - مدخل ومشكلة البحث .

أصبحت الإدارة في هذا العصر من ركائز التقدم . فما من إكتشاف أو نشاط أو تغيير أو إنجاز إلا بالتحليل لأسبابه نجد أن الإدارة تدفعه وتقف خلف وجوده ، حيث أن أى محاولة لإحداث التنمية الإقتصادية أو الإجتماعية قد يحتاج إلى رؤوس أموال وطنية وأجنبية ، وقد يحتاج إلى تجهيزات وأساليب وطرق تكنولوجية متطورة ولكنها تحتاج فى الأساس إلى إدارة متطورة تستخدم أساليب علمية فى التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة بما يحقق الإستخدام الأمثل للموارد والإمكانات المتاحة ويرفع الكفاءة الإنتاجية إلى حدودها القصوى . (١١ : ٥)

إن العملية الإدارية أو تطويرها تقتضى تحقيق التحسين المستمر فى كل من إتجاهى رفع الكفاءة والكفاية وخفض التكاليف، وهذا يعتمد على النظام الذى يحكم سير العمل وتقسيم الإختصاصات والواجبات بين مختلف العناصر والوحدات والأجهزة وكذلك الأفراد الذين يقومون على الأداء الفعلى والإمكانات المادية التى توفر للعاملين أنسب الظروف لأداء العمل ، ولذا فإن التطوير الإدارى يستهدف تطوير نظام العمل وإزالة المعوقات والإختناقات وحشد إمكانات الأفراد وتطوير الإمكانات المادية والإستفادة منها لأقصى الحدود وبما يؤدى إلى الوصول لتحقيق الأهداف المطلوبة.

(١٥ : ١٠٧)

ومواكبة هذه التغيرات السريعة المتلاحقة يتطلب بالضرورة تبنى هذه المؤسسات مفاهيم جديدة لوضع أسس وتوجهات تتمشى مع نظم الإدارة الحديثة لإحداث طفرة فى النظم الإدارية لتتواءم مع التطور الإدارى العالمى . (٩ : ٩)

إن إزدياد التأثيرات الدولية على نشاط منظمات الأعمال وتسارع العمليات التكنولوجية وبروز دور متميز لنظم المعلومات الإستراتيجية وتكنولوجيا المعلومات إنما يتطلب تزايد المهارات والقدرات التفكيرية ذات الطبيعة الإستراتيجية للمدراء والقادة الإداريين بحيث يتمكنون من الإسهام الجاد والفاعل فى تحقيق النجاحات المستمرة لمنظماتهم والقدرة على بناء معدات متينة تحمى منظماتهم من المنافسة الشديدة فى ميدان الأعمال وحماية المزايا من تقليد المنافسين . (٨ : ٢٧)

* مدير مدرسة على سالم الصباح المتوسطة بمنطقة الجهراء التعليمية .

أصبح إدارة العنصر البشرى وتوظيفه وفق طرق علمية من أهم أهداف إدارة الموارد البشرية ولا يقتصر دورها على كيفية إختيار العنصر وتوظيفه فى أحد الوظائف فقط بل إمتد إلى كيفية تطوير أداءه وتنميته وفق خطط وبرامج مستقبلية تهدف إلى الرقى بمستوى العنصر البشرى .
(١٣ : ١٠٣)

وتعد عملية تحديد الإحتياجات لمنظمة ما هى حجر الزاوية فى أى نشاط ، فهى المرحلة التى يتم فيها تخطيط لبرامج ذلك النشاط التى تشبع الإحتياجات الفعلية ، وعليها يتوقف نجاح أو إخفاق هذه البرامج . حتى إذا لم يتم تحديد الإحتياجات على أساس علمى فإن البرامج التى تعقد لن تشبع إحتياجات الأفراد فى المنظمة ، وعندها تصبح تلك البرامج نشاطا شكليا غير إستثمارى هدفه دعائى، ويؤدى إلى هدر الوقت والجهد والمال . (١٧ : ٣٩٦)

والإدارة الرياضية أصبحت ظاهرة مجتمعية تتشكل وتتأثر بمعطيات وطبيعة المجتمع الرياضى الذى توجد فيه، ومن ثم فإن ما يطرأ على المجتمع من تغيرات وتحولات لابد أن تصبغ الإدارة فيه صبغة جديدة ، ومن جانب آخر فإن الإدارة الرياضية ظاهرة إيجابية تسعى إلى التأثير فى المجتمع الذى تتعامل فيه وتحاول أن تشكله بأسلوب يتعامل مع المنظمات ويساعدها على تحقيق أهدافها وبالتالي فالحقيقة الأساسية عن الإدارة الرياضية أنها ظاهرة متغيرة بشكل متواصل . (٧ :

(٢٤

للإدارة مهارات (فنية وإدارية وإنسانية) وتعتبر هذه المهارات متطلبا أساسيا فى كل مستويات الإدارة ، وتمثل المهارات الفنية فى المعرفة والإجراءات والأساليب المرتبطة بنوع النشاط ويجب أن يكون المدير الرياضى دارسا وممارسا الرياضة لكي يعرف متطلبات العمل الإدارى ، أما المهارات الإدارية فهى مهارات ترتبط بالقدرة على النظرة الشمولية للمؤسسة ككل من حيث تنظيماها الفرعية وأقسامها وأنشطة كل منها وفهم العلاقات المتبادلة بين وحدات المؤسسة الرياضية والقدرة على توقع ما يمكن أن يحدث فى حالة تغيير أى جزئية من جزئيات العمل ، وتأتى المهارات الإنسانية لتلعب دورا أساسيا فى نجاح كل من المهارات الفنية والإدارية فهى تعتمد على دراسة نفسيات الأفراد والجماعات وكيفية التعامل بإختلاف المواقف . (١٩ : ١٩)

يعد إختيار معلم التربية البدنية وإعداده وتدريبه بكفاءة أمراً حيوياً فى نطاق البرامج التربوية التى يجب أن تتناسب مع إحتياجات المدرسة، حيث تمثل مادة التربية البدنية إحدى المواد التربوية الأساسية مثلها فى ذلك المواد التربوية الأخرى ، بالإضافة أنها تستلزم فى طبيعتها أنشطة رياضية وتربوية مرتبطة بها ، ويمكن عن طريقها تحقيق قيم تربوية مرغوبة من خلال واجبات كثيرة ومتنوعة ملقاة على عاتق معلم التربية البدنية والرياضة والتي لا تتضمن التدريس فقط بل تمتد لتشمل نواحي أخرى مثل التدريب الرياضى والإسعافات الأولية والقياس والتقويم وبرامج

المعسكرات وتربية الخلاء، بالإضافة إلى الإجراءات والشئون المتعلقة بالنواحي الإدارية . (٥ : ١١ - ١٢)

ويلاحظ أن العديد من الدراسات الغربية قد أثبتت أن الموظفين يستخدمون أقل من ٥٠% من طاقاتهم الكاملة في المنظمات الحكومية التي يعملون بها ، وأن هذا ناتج بسبب لا يرجع إلى الموظف نفسه بقدر ما يرجع إلى أسلوب الإدارة العليا في التعامل مع موظفيها وأيضاً بسبب ضعف دوافع الأفراد للعمل وبالتالي إسهاماتهم والتزاماتهم فيه، فكل ما تستطيع الإدارة عمله هو توفير الظروف اللازمة والمناسبة لكل فرد لكي يعطى أحسن ما عنده ، وأيضاً على الإدارة أن توفر الظروف اللازمة لإستخراج الطاقات الكامنة الإبداعية ، فالإستخدام الأمثل للأفراد يحقق إنتاجية عالية من الأفراد .

(١٨ : ١١٣)

إن دراسة الإدارة الرياضية ظلت فترة طويلة تتبع الأسلوب التقليدي ، ولكن حديثاً وجدت وسيلة أخرى ثبت نجاحها وهي الوسيلة الثقافية، وسعيها إلى التركيز على النقاط الرئيسية فإن السلوك التنظيمي الإداري العادي لا يعتبر حجر الزاوية في إدارة الرياضة، ولكن يجب أن نفهم أن الرياضة تتأثر بالثقافة والمعلومات التي تنشأ من داخل الرياضة والذي يعتبر حجر الزاوية في الإدارة الرياضية.

(٧ : ٢٤)

إن عملية التنمية الإدارية نشأة مستمرة ومتكاملة ، حيث يتوقف النجاح في أى مرحلة من مراحلها على الأداء الصحيح للمراحل السابقة لها ، ولغرض تأدية المهام والواجبات الموكلة للأفراد العاملين بالمستوى المطلوب ووفقاً لما إتخذته المنظمة من أهداف لا بد من تهيئة كافة المستلزمات الأساسية لزيادة كفاءة وفاعلية الأفراد العاملين لإنجاز مهامهم ومتطلباتهم وعملهم بنجاح . (٣ : ١١)

أصبح من المؤكد أنه لا يمكن الإستمرار بنفس الأسلوب في إعداد وتهيئة وإدارة مواردنا البشرية أو إستخدام أساليب إدارة الأمس في مواجهة هذه التحديات ، وبالتالي أصبح من المحتم على المؤسسات العربية والمصرية خاصة أن تقوم بتطوير وتغيير رؤيتها وسياساتها وأساليبها وتوجهاتها بما يتفق ومتطلبات القرن الواحد والعشرين . (٢١ : ٧)

ولذلك يتضح للباحث أن التوجه الأساسى الآن أصبح هو محاولة دراسة كيفية إدارة هذه الموارد بكفاءة والتركيز على مجموعة الاسس والمبادئ والأساليب الإدارية الحديثة والإستفادة منها في تطوير أدائها وتنمية قدراتها التنافسية خاصة وأن النسبة الكبيرة من المؤسسات الحالية لا تتبع المنهج العلمى السليم فى أداء أنشطتها ووظائفها مما أثر فى كفاءتها وقدرتها على خلق قوة عمل

قادرة على بذل المزيد من الجهد والعطاء لتحقيق التقدم نحو تحقيق الأهداف الطموحة لخطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية بالدولة ، ونظراً للتطورات المعرفية والمستجدات التربوية المستمرة، لم يعد ممكناً تزويد المعلم أثناء فترة إعدادة بكل ما يحتاج إليه من معارف ومهارات واتجاهات مهما طالَت هذه الفترة، ومهما كانت كفاءة المعلم فلا بد من متابعة تدريبيه بشكل مستمر طيلة حياته المهنية وبشكل متكامل مع عملية إعدادة قبل الخدمة، كما أنه لم يعد كافياً إتقان المعلم للمادة العلمية في مجال تخصصه وتلقيها للمتعلمين ، بل أصبح عليه أن يكون قادراً على التخطيط الجيد للعملية التعليمية، وتنظيمها وتوجيهها نحو تحسين إيجابية المتعلم وإثارة دافعيته وتفكيره وإحداث تغييرات إيجابية في سلوكه، الأمر الذي يحتم عليه تنمية معارفه وتطوير مهاراته وإتجاهاته ورفع مستوى أدائه وكفاءته بما يسهم في تطوير العملية التربوية ويحقق أهدافها، ولقد أكدت الإتجاهات العصرية في مجال إعداد المعلم إلى ضرورة الخروج عن النظام التقليدي في تدريس التربية البدنية والرياضة وإعداد المعلم ، حيث يبحث القائمون بعملية بناء برامج إعداد المعلمين على مفردات تطوير أشكال هذه البرامج بحيث تكون متمشية مع النظام العصري والمستقبلي.

ولقد تعددت الدراسات التي تناولت الحاجات الإدارية للمعلمين في مختلف المواد الدراسية، إلا أن الدراسات التي تناولت الحاجات الإدارية في مجال التربية البدنية والرياضة في دولة الكويت بصورة خاصة كانت قليلة جداً في ضوء حدود علم الباحث العلمية، هذا ما دعا الباحث إلى تحديد الإحتياجات الإدارية لمعلمي التربية البدنية بالإدارة العامة لمنطقة الجهراء التعليمية بدولة الكويت .

٢- أهمية البحث .

عندما يدير الفرد نشاطه الإداري أو الفني أو الوظيفي من خلال ما توكل له من مهام وما تفوض له من سلطات وما يحسمه من مواقف وما يتحمله من مسئولية وما تقدمه له الإدارة من ثقة ومعلومات وتدريب وحرية التصرف وصلاحيات لصنع وإتخاذها ما يراه من قرارات في محيط عمله ، عندها يتسع دور ونطاق تصرف الفرد فيخرج من سجن التخصص الدقيق وما يصاحبه من ملل وإحباط إلى التمتع بالإتجاهات الإيجابية وبلوغ تحقيق الذات وتنمية القدرات الإبداعية على تطوير العمل وزيادة معدلاته كما أن هذا الفرد يشعر بملكية نتاج عمله مما يفسح له القدرة في النهاية للرغبة في تحمل الرصيد الأكبر من المسئوليات والمهام والواجبات . (١ : ١٦٧)

إن تحديد الإحتياجات الإدارية لمعلمي التربية البدنية بالإدارة العامة لمنطقة الجهراء التعليمية بدولة الكويت سوف يؤدي بالضرورة إلى :

* رفع كفاءة معلمي التربية البدنية بالإدارة العامة لمنطقة الجهراء التعليمية بدولة الكويت في تأدية الأعمال المسندة إليهم .

- * وجود أساس يقوم عليه النشاط التدريبي لمعلمي التربية البدنية بالإدارة العامة لمنطقة الجهراء التعليمية بدولة الكويت.
- * وجود عامل مؤثر يوجه التدريب إلى الإتجاهات الصحيحة المناسبة .
- * تساعد في توجيه الإمكانيات المتاحة للتدريب إلى الإتجاه السليم الصحيح .
- * عدم ضياع الجهد والمال والوقت المبذول في التدريب .
- * معرفة الإحتياج الإداري لمعلمي التربية البدنية بالإدارة العامة لمنطقة الجهراء التعليمية بدولة الكويت يساعد على تصميم البرامج التدريبية وتنفيذها لهم في هذا النشاط التدريبي المهني .

٣- هدف البحث .

يهدف البحث الحالي إلي تحديد الإحتياجات الإدارية لمعلمي التربية البدنية بالإدارة العامة لمنطقة الجهراء التعليمية بدولة الكويت وذلك من خلال حصر وتحديد تلك الإحتياجات في ضوء ما يلي :

- التخطيط كإحتياج إداري .
- التنظيم كإحتياج إداري .
- التوجيه كإحتياج إداري .
- الرقابة كإحتياج إداري .

٤- تساؤلات البحث .

ما هي الإحتياجات الإدارية لمعلمي التربية البدنية بالإدارة العامة لمنطقة الجهراء التعليمية بدولة الكويت في ضوء :

- التخطيط كإحتياج إداري ؟ .
- التنظيم كإحتياج إداري ؟ .
- التوجيه كإحتياج إداري ؟ .
- الرقابة كإحتياج إداري ؟ .

٥- مصطلحات البحث .

تحديد الإحتياجات (*) .

" مجموعة من المهارات والمعارف والخبرات والإتجاهات المحددة التي يحتاجها المعلم - في ظروف معينة - من أجل القيام بأداء مهام وظيفته بشكل أكثر كفاءة وفعالية بما يتفق وتحولات العصر ومتغيراته " .

الإحتياجات الإدارية لمعلمي التربية البدنية. (*) .

" الفجوة بين المعارف والمهارات والإتجاهات الإدارية الواجب توافرها لدى معلمى التربية البدنية لأداء مهامهم بكفاءة وفاعلية ، وبين تلك المهارات والخبرات والإتجاهات الإدارية المتوافرة لديهم حاليا " .

(* تعريف إجرائى.

٦- الدراسات السابقة .

- دراسة محمد مطير مجبل الشريجه (٢٠٠٦م) (١٤) بعنوان " تقييم الإحتياجات الإدارية والفنية لمديرى المدارس الثانوية فى دولة الكويت من وجهة نظر المديرين أنفسهم " ، وتهدف الدراسة إلى تقييم الإحتياجات الإدارية والفنية لمديرى المدارس الثانوية فى دولة الكويت من وجهة نظر المديرين أنفسهم ، وقد إستخدم الباحث المنهج الوصفى ، وشمل مجتمع وعينة البحث جميع مديرى ومديرات المدارس الثانوية الحكومية فى دولة الكويت للعام الدراسى ٢٠٠٥/٢٠٠٦م والبالغ عددهم ١١١ مديرا ومديرة ، وقد إستخدم الباحث الإستبانة ، وقد كانت أهم النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين القدرة والأهمية فى مجال التخطيط لصالح الأهمية ، ومجال العمل مع المعلمين وتنميتهم مهنيا ومجال العمل مع المجتمع المحلى لصالح القدرة ، وبين القدرة والأهمية ككل لصالح القدرة ، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متغيرى القدرة والأهمية على عدد من الكفايات الإدارية والفنية لدى مديرى المدارس الثانوية الحكومية فى دولة الكويت .

- دراسة ذياب بن عبدالرحمن بن سعيد العمرى (٢٠٠٨م) (٦) بعنوان " الحاجات التدريبية الإدارية والفنية لمديرى مدارس التعليم العام فى ظل الإتجاهات المعاصرة " ، وتهدف الدراسة إلى التعرف على الحاجات التدريبية المتعلقة بالجوانب الإدارية والفنية فى ظل الإتجاهات المعاصرة لمديرى مدارس التعليم العام الحكومى بمحافظة جدة التعليمية ، الكشف عما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية حول الحاجات التدريبية فى الجوانب الإدارية والفنية فى ظل الإتجاهات المعاصرة

وفقاً لمتغيرات المرحلة الدراسية ، المؤهل العلمي ، الخبرة ، الالتحاق بدورات تدريبية في مجال الإدارة التربوية ، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، وشمل مجتمع جميع مديري مدارس التعليم العام بمراحله الثلاث بمحافظة جدة التعليمية والبالغ عددهم ٦٤٢ مديراً ، وبلغت عينة البحث عدد ٣٥٠ فرداً ، وقد استخدم الباحث الإستبانة ، وقد كانت أهم النتائج وجود حاجات تدريبية في الجانبين الفني والإداري بدرجة عالية في المجالات السبعة للدراسة " التخطيط ، التقويم ، تنظيم الأعمال الإدارية الكتابية ، تنمية المعلمين مهنياً ، العمل مع الطلاب ، تحسين المناهج ، العمل مع المجتمع المحلي " ، توجد فروق إحصائية حول الحاجات الإدارية والفنية وفقاً لمتغير المؤهل العلمي ، عدد سنوات الخبرة ، الدورات التدريبية - لا توجد فروق إحصائية حول الحاجات الإدارية والفنية وفقاً لمتغير المرحلة الدراسية - هناك علاقة ارتباطية موجبة بين الحاجات التدريبية الإدارية والفنية.

- أجرى ديفيد ميريلي David merely (٢٠١٢م) (٢٢) دراسة بعنوان " الإحتياجات الإدارية الشاملة من وجهة نظر معلمي التربية الرياضية لفئة ذوي الإحتياجات التعليمية الخاصة بالدانمارك " ، بهدف تحديد الإحتياجات الإدارية لمعلمي تربية رياضية في الدنمارك والقائمون علي التدريس لذوي الإحتياجات الخاصة ، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي ، تكونت العينة من ٤٣ معلم تربية رياضية الثانوية تتراوح خبراتهم بين ١١-٨ سنة ، وأظهرت نتائج هذه الدراسة أن جاء التخطيط علي المستوى البعيد أو طويل الأجل في المرتبة الأولى بنسبة ٨١.٣٩% واحتل عنصر التنظيم داخل المؤسسة نسبة ١٢.٥٤% والتوصية الحتمية بأخذ برامج تدريبية إدارية في التخطيط الإداري المرتبط بالدرس المدرسي .

- دراسة محمود الحديدي ، ليندا دهمش (٢٠١٣م) (١٦) بعنوان " الحاجات التدريبية لمعلمات التربية الرياضية في المدارس الأساسية العليا الأردنية من وجهة نظرهن " ، وتهدف الدراسة إلى التعرف على الحاجات التدريبية لمعلمات التربية الرياضية في المدارس الأساسية العليا الأردنية من وجهة نظرهن ، التعرف على الفروق في الحاجات التدريبية تبعاً لمتغيري الخبرة والسلطة المشرفة ، وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي ، وشملت عينة البحث عينة طبقية عشوائية بنسبة ٣٨% من مجتمع الدراسة ووصل عدد أفرادها ٣٠٠ من المعلمات اللواتي يدرسن في محافظة عمان يتوزعن على مديريات عمان ، وقد استخدم الباحثان إستبانة الحاجات التدريبية وتطويرها ، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن الحاجات التدريبية لمعلمات التربية الرياضية في المدارس الأساسية العليا على الأداة ككل جاءت متوسطة وعلى جميع المجالات " التخطيط للتعليم ، الجانب المعرفي ، الجانب المهاري الفني ، النمو المهني ، أساليب التدريس ، إدارة الموقف الصفّي ، حفظ النظام ، تقويم الطلبة " ، وجود فروق في الحاجات التدريبية تبعاً لمتغير الخبرة ولصالح الفئة أقل من ٥ سنوات

فى مجال التخطيط والتعليم ، وجود فروق فى الحاجات التدريبية للمعلمات بين المدارس الحكومية والمدارس الخاصة ولصالح المدارس الخاصة .

- دراسة محمد بن مسفر بن عبدالله آل فرحان (٢٠١٣م) (١٢) بعنوان " الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة أم القرى فى ظل أدوارهم المهنية من وجهة نظرهم " ، وتهدف الدراسة إلى تحديد الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة أم القرى فى ظل أدوارهم المهنية من وجهة نظرهم ، وقد إستخدم الباحث المنهج الوصفى التحليلى ، وشملت عينة البحث جميع أعضاء هيئة التدريس منسوبة بكلية التربية بجامعة أم القرى للعام الدراسى ٢٠١٢/٢٠١٣م والبالغ عددهم ١١٠ عضوا وتم إختيارهم بطريقة المسح الشامل ، وقد إستخدم الباحث إستبانة تحديد الإحتياجات ، وقد أسفرت النتائج على أن مستوى الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة أم القرى المتعلقة بمجالات " التدريس ، البحث العلمى ، الإدارة ، خدمة المجتمع " فى ظل أدوارهم المهنية من وجهة نظرهم كانت بدرجة عالية ، وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الإحتياجات التدريبية بين أعضاء هيئة التدريس فى ضوء متغير سنوات الخبرة ، عدد الدورات التدريبية .

- دراسة حامد بن أحمد حسين الثقفى (٢٠١٣م) (٤) بعنوان " تحديد الإحتياجات التدريبية لمعلمى الرياضيات بالمرحلة المتوسطة " ، وتهدف الدراسة إلى التعرف على الإحتياجات التدريبية لمعلمى الرياضيات بالمرحلة المتوسطة لتنفيذ المقررات المطورة من وجهة نظر معلمى ومشرفى الرياضيات بمدينة مكة المكرمة ، وقد إستخدم الباحث المنهج الوصفى المسحى ، وشملت عينة البحث عدد ٧٠ معلما ، وعدد ١٧ مشرفا تربويا فى مدينة مكة المكرمة ، وقد إستخدم الباحث الإستبانة ، وقد أسفرت النتائج على أن حاجة معلمى الرياضيات بالمرحلة المتوسطة للتدريب على الإحتياجات فى المجال التخصصى والمجال التربوى بدرجة متوسطة من وجهة نظر المعلمين ، حاجة معلمى الرياضيات بالمرحلة المتوسطة للتدريب على الإحتياجات فى المجال التخصصى متوسطة عدا محور الإحصاء والإحتمال كانت درجة الإحتياج كبيرة ، والمجال التربوى بدرجة كبيرة من وجهة نظر المشرفين .

- دراسة هانى محمد يونس موسى (٢٠١٤م) (٢٠) بعنوان " تصور مقترح لتفعيل أساليب تحديد الاحتياجات التدريبية لدى معلمى التعليم الثانوي بمنطقة الرياض- دراسة ميدانية " ، وتهدف الدراسة إلى التعرف على مفهوم الاحتياجات التدريبية وعناصرها وأنواعها ، تقديم تصور مقترح لتفعيل الأساليب العلمية فى تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين بمدارس التعليم الثانوي- بنين بمنطقة الرياض فى المملكة العربية السعودية ، وقد إستخدم الباحث المنهج الوصفى ، وشملت عينة البحث معلمى المدارس الثانوية الحكومية-بنين بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية ، وقد إستخدم الباحث الإستبانة ، وقد أسفرت النتائج على أن مشاركة المعلمين مشاركة فعلية فى تحديد

احتياجاتهم المهنية من أفضل الوسائل المساعدة على نجاح برامج التطوير المهني للمعلمين ، إن تنوع أساليب حصر وتحديد الاحتياجات التدريبية الخاصة بالمعلمين يساعد على نجاح برامج التطوير المهني الخاصة بالمعلمين في تحقيق الأهداف المحددة لها .

٧- منهج البحث .

إستخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي نظراً لمناسبته لطبيعة إجراءات هذا البحث.

٨- مجتمع وعينة البحث .

- عينة البحث الأساسية .

تم إختيار عينة البحث الأساسية بالطريقة العشوائية من معلمي التربية البدنية بمدارس المرحلة المتوسطة، وموجهي التربية البدنية بالإدارة العامة لمنطقة الجواء التعليمية وعددهم ١٢٠ فرد .

- عينة البحث الإستطلاعية .

تم إختيار عينة البحث الإستطلاعية بالطريقة العشوائية من المجتمع الأصلي ومن خارج العينة الأساسية من معلمي التربية البدنية بمدارس المرحلة المتوسطة، وموجهي التربية البدنية بالإدارة العامة لمنطقة الجواء التعليمية، وعددهم ٣٠ فرد .

وجداول (١) يوضح توصيف مجتمع وعينة البحث الإستطلاعية والأساسية .

جدول (١)

توصيف مجتمع وعينة البحث

العينة	موجه تربية بدنية ورياضة	معلم تربية بدنية ورياضة	المجموع	النسبة المئوية
عينة إستطلاعية	١٠	٢٠	٣٠	٢٠%
عينة أساسية	٢٠	١٠٠	١٢٠	٨٠%
المجموع الكلي	٣٠	١٢٠	١٥٠	١٠٠%

٩- أدوات جمع البيانات .

إعتمد الباحث في جمع المعلومات على المصادر التالية :

• المقابلة الشخصية :

• الإستبيان :

إستخدم الباحث إستمارة إستبيان تحديد الإحتياجات الإدارية لمعلمي التربية البدنية بالإدارة العامة لمنطقة الجواء التعليمية. (إعداد الباحث)

خطوات بناء الاستبيان :

إتبع الباحث الخطوات التالية فى تصميم إستمارة الإستبيان :

- ١- المسح المرجعى للدراسات والبحوث العلمية والمراجع المتصلة بموضوع الدراسة .
- ٢- تحديد محاور الاستبيان الخاص بتحديد الإحتياجات الإدارية لمعلمي التربية البدنية بالإدارة العامة لمنطقة الجبراء التعليمية.
- ٣- عرض الإستبيان فى صورته الاولية . مرفق (٢) على ١٠ خبراء فى مجال الإدارة الرياضية . مرفق (١) ، وذلك للتعرف على :
 - * مناسبة المحاور لموضوع الدراسة .
 - * إرتباط كل عبارة مع المحور الخاص بها وإرتباطها بموضوع الدراسة .
 - * مدى كفاية وشمول وإرتباط موضوع العبارات .ويوضح جدول (٢) نسبة إتفاق الخبراء على محاور وعبارات الإستبيان .

جدول (٢)

نسبة إتفاق الخبراء على محاور وعبارات الإستبيان ن = ١٠

م	العبارة	مناسبة	النسبة	غير مناسبة	النسبة
المحور الأول : التخطيط كإحتياج إداري .					
١	يضع خطة سنوية تتناول الجانب الإداري من عمله في المدرسة	١٠	١٠٠%	-	-
٢	يضع خطة سنوية تتناول الجانب الفني من عملي في المدرسة	١٠	١٠٠%	-	-
٣	يعد خطة شاملة لميزانية التربية البدنية خلال العام الدراسي	١٠	١٠٠%	-	-
٤	يخطط لزيارات وإجتماعات مع المعلمين بهدف تحليل الموقف التعليمي	١٠	١٠٠%	-	-
٥	الأسلوب السهل وال جذاب في شرح المهارة وتدريبها.	٣	٣٠%	٧	٧٠%
٦	ييدي إهتماماً خاصاً بالمعلم الجديد في المدرسة	١٠	١٠٠%	-	-

٧	يعرف المعلمين بمسئولياتهم في التعامل والتربية للطلاب	٨	٨٠%	٢	٢٠%
٨	يرشد المعلمين لأسلوب وضع الخطة السنوية	١٠	١٠٠%	-	-
٩	يحث المعلمين ويتابعهم على التحضير اليومي للدروس	٩	٩٠%	١	١٠%
١٠	يحرص على فهم حاجات وميول وإمكانيات الطلاب	١٠	١٠٠%	-	-
١١	إشرافه على بعض الأنشطة المدرسية	٤	٤٠%	٦	٦٠%
١٢	يعمل على توفير خدمات إرشادية وتوجيهية للطلبة	١٠	١٠٠%	-	-
١٣	يخطط لتنظيم برامج تثقيفية وترويقية للطلبة	٩	٩٠%	١	١٠%

المحور الثاني : التنظيم كإحتياج إداري .

١٤	ينظم برنامج ترتيب دروس التربية البدنية	١٠	١٠٠%	-	-
١٥	يقوم بعمل برنامج خاص لصيانة المعدات والملاعب	١٠	١٠٠%	-	-
١٦	يتبع تنفيذ المقترحات الإدارية	١٠	١٠٠%	-	-
١٧	إستغلال الموارد المادية والبشرية	٣	٣٠%	٧	٧٠%
١٨	يستطيع الإطلاع علي المراجع الحديثة في التقويم التربوي	١٠	١٠٠%	-	-

تابع جدول (٢)

نسبة إتفاق الخبراء على محاور وعبارات الإستبيان ن = ١٠

م	العبرة	مناسبة	النسبة	غير مناسبة	النسبة
تابع المحور الثاني : التنظيم كإحتياج إداري .					
١٩	يحاول الإشتراك في دورات التقويم المدرسي للتربية البدنية التي تتم من خلال الوزارة	٨	٨٠%	٢	٢٠%
٢٠	يقيم علاقات إنسانية مع المعلمين في المدرسة	١٠	١٠٠%	-	-
٢١	يزور المعلمين في صفوفهم بغرض الملاحظة	١٠	١٠٠%	-	-
٢٢	المشاركة في أعمال الإمتحانات بفاعلية	٣	٣٠%	٧	٧٠%
٢٣	يشرك في إجتماعات الموجهين الفنيين مع معلمي المدرسة	١٠	١٠٠%	-	-
٢٤	يضع برنامجاً لتبادل الزيارات الصفية بين معلمي المدرسة ومعلمي المدارس	١٠	١٠٠%	-	-

الأخري					
يساعد المعلمين علي الإتصال بأولياء الأمور للتعاون فيما بينهم	٢٥	٩	%٩٠	١	%١٠
يهتم ببث روح العمل الجماعي والتعاوني بينهم.	٢٦	١٠	%١٠٠	-	-
ينظم برامج خاصة للطلبة المتأخرين وذوي الإحتياجات الخاصة	٢٧	١٠	%١٠٠	-	-
يعمل على توضيح أهداف وخطط المدرسة للمجتمع المحلي.	٢٨	١٠	%١٠٠	-	-

المحور الثالث : التوجيه كإحتياج إداري .

يخطط لإلتحاق المعلمين بالدورات الإدارية لرفع المهنية	٢٩	١٠	%١٠٠	-	-
يتوصل مع العاملين في المدرسة بسهولة ويسر كامل	٣٠	١٠	%١٠٠	-	-
يشرك المعلمين في متابعة برنامج التقويم التربوي للدروس التربوية البدنية	٣١	١٠	%١٠٠	-	-
يرشد المعلمين إلي أساليب التقييم الحديثة	٣٢	٨	%٨٠	٢	%٢٠
يوجه المعلمين إلي التقويم الذاتي	٣٣	١٠	%١٠٠	-	-
يعامل جميع المعلمين بعدالة ومساواة.	٣٤	٩	%٩٠	١	%١٠
تشجيع أنشطة دعم الإبداع للطلاب .	٣٥	٣	%٣٠	٧	%٧٠
يوجه المعلمين لمواطن ضعفهم ويساعدهم في التغلب عليها.	٣٦	٨	%٨٠	٢	%٢٠
يحث المعلمين ويشجعهم على تحسين أساليب تعليمهم بإستمرار.	٣٧	١٠	%١٠٠	-	-

تابع جدول (٢)

نسبة إتفاق الخبراء على محاور وعبارات الإستبيان ن = ١٠

م	العبارة	مناسبة	النسبة	غير مناسبة	النسبة
٣٨	يحرص على إشاعة روح العمل التعاوني والجماعي بين المعلمين	٩	%٩٠	١	%١٠
٣٩	يتيح فرص التعبير الذاتي لهم أمام زملائهم ومعلميهم لتعزيز الثقة بالنفس	١٠	%١٠٠	-	-
٤٠	يبدى اهتماماً خاصاً بالطلبة ذوي القدرات والمواهب الخاصة.	١٠	%١٠٠	-	-
٤١	يشرف على معالجة مشكلات غياب وتأخر الطلبة من المدرسة	١٠	%١٠٠	-	-
٤٢	يحرص على كسب إهتمام البيئة المحلية بالأنشطة المدرسية.	٩	%٩٠	١	%١٠
٤٣	تجريب أساليب تربويه مستحدثه ومتابعه نتائجها	٥	%٥٠	٥	%٥٠

المحور الرابع : الرقابة كإحتياج إداري .

يدون المعلومات الخاصة بالطلبة لتقييم الأداء	٤٤	١٠	%١٠٠	-	-
---------------------------------------------	----	----	------	---	---

الرياضي				
٤٥	يخطط للإستفادة من الأفراد ذوي الخبرات والقدرات في المجتمع المحلي لإثراء البرنامج التربوي	١٠	%١٠٠	-
٤٦	يقوم بمراقبة حضور المعلمين للدورات التدريبية	١٠	%١٠٠	-
٤٧	يستطيع محاسبة كل معلم وقادرا علي إتخاذ قرار بشأنه	٨	%٨٠	٢
٤٨	يقيم إمكانات المدرسة من ناحية المعدات والأجهزة الرياضية	١٠	%١٠٠	-
٤٩	يحلل الأداء بعيدا عن الأهواء الشخصية والعلاقات	٩	%٩٠	١
٥٠	التدريب على التقويم الذاتي لرفع مستوى الأداء	٤	%٤٠	٦
٥١	إتباع الأساليب العلمية في تصحيح الأخطاء ذاتيا	٣	%٣٠	٧
٥٢	يحلل النتائج للوقوف علي نقاط الضعف والقوة في البرنامج	١٠	%١٠٠	-
٥٣	يحلل نتائج المدارس الاخرى لمعرفة نقاط ضعفي	٩	%٩٠	١
٥٤	يشرف على إتحاق معلمي المدرسة بالدورات الإدارية اللازمة	١٠	%١٠٠	-
٥٥	يهتم بأراء المعلمين وإقتراحاتهم ويعمل على تنفيذ الممكن منها	١٠	%١٠٠	-
٥٦	يهتم بعملية حفز وإستثارة الطلبة للمشاركة في الأنشطة الرياضية	١٠	%١٠٠	-

تابع جدول (٢)

نسبة إتفاق الخبراء على محاور وعبارات الإستبيان ن = ١٠

م	العبارة	مناسبة	النسبة	غير مناسبة	النسبة
تابع المحور الرابع : الرقابة كإحتياج إداري .					
٥٧	يشرف على تشكيل مجالس طلابية للطلبة في المدرسة وعملية إجراء الانتخابات	١٠	%١٠٠	-	-
٥٨	يشرف على تشكيل مجلس الآباء والمعلمين في المدرسة	١٠	%١٠٠	-	-
٥٩	يتبع قرارات مجلس الآباء والمعلمين في المدرسة	٩	%٩٠	١	%١٠
٦٠	يستعين بأراء المجتمع المحلي في التخطيط لسياسية المدرسة العامة	١٠	%١٠٠	-	-

يتضح من جدول (٢) أن نسبة موافقة السادة الخبراء تراوحت ما بين (٢٠٪ - ١٠٠٪) ، وقد إرتضى الباحث أخذ العبارات التي حصلت علي نسبة مئوية (٨٠ ٪) فاكثر ، وقد بلغ عدد العبارات التي إرتضاها الباحث (٥٢) عبارة موزعة على أربعة محاور .
والجدول التالي يوضح عدد عبارات الإستبيان في صورته المبدئية والنهائية وعدد العبارات المحذوفة وأرقامها وفقا لنسبة آراء الخبراء .

جدول (٣)

عدد عبارات الإستبيان في صورته المبدئية والنهائية وعدد العبارات المحذوفة وأرقامها وفقا لنسبة آراء الخبراء

م	المحور	عدد العبارات	عدد العبارات المحذوفة	أرقام العبارات المحذوفة	عدد العبارات النهائية
١	التخطيط كإحتياج إداري	١٣	٢	١١ ، ٥	١١
٢	التنظيم كإحتياج إداري	١٥	٢	٢٢ ، ١٧	١٣
٣	التوجيه كإحتياج إداري	١٥	٢	٤٣ ، ٣٥	١٣
٤	الرقابة كإحتياج إداري	١٧	٢	٥١ ، ٥٠	١٥
	الإجمالي	٦٠	٨		٥٢

يوضح جدول (٣) عدد عبارات الإستبيان في صورته المبدئية والنهائية وعدد العبارات المحذوفة وأرقامها وفقا لنسبة آراء الخبراء . حيث يوضح عدد العبارات التي تم حذفها من كل محور من محاور الإستبيان .

١٠- الدراسة الإستطلاعية:

قام الباحث بإجراء الدراسة الإستطلاعية على عينة قوامها ٣٠ مفحوص تم إختيارها بالطريقة العشوائية من المجتمع الأصلي ومن خارج العينة الأساسية ، وذلك بغرض التعرف على :

- مدى وضوح العبارات .
- حساب المعاملات العلمية للإستبيان المستخدم (الصدق - الثبات) .

١١- المعاملات العلمية المستخدمة :

* حساب الصدق .

تم حساب الصدق بطريقتين هما :

- صدق الحكمين .

تم عرض الإستبيان في صورته الأولى . مرفق (٢) على عدد (١٠) خبراء في مجال الإدارة الرياضية . مرفق (١) ، وذلك للتعرف على مدى مناسبة المحاور والعبارات ومدى وضوح العبارات، حيث تم التعديل والحذف بناء على آراء الخبراء .

- صدق المقارنة الطرفية .

قام الباحث بعد إجراء التعديلات التي أبقاها الخبراء بتطبيق إستمارة الإستبيان على عينة من خارج عينة الدراسة الأساسية قوامها (٣٠) مفحوص تم إختيارهم بالطريقة العشوائية ، وذلك للتعين الإحصائي للإستمارة قيد البحث ، وجدول رقم (٤) ، (٥) ، (٦) ، (٧) توضح صدق المقارنة الطرفية لعبارات محاور الإستبيان .

جدول (٤)

معامل صدق المقارنة الطرفية لعبارات

ن = ٣٠

محور التخطيط كإحتياج إداري

م	العبارات	معامل الصدق
١	يضع خطة سنوية تتناول الجانب الإداري من عمله في المدرسة	*٠.٩٦٣
٢	يضع خطة سنوية تتناول الجانب الفني من عملي في المدرسة	*٠.٩٧٤
٣	يعد خطة شاملة لميزانية التربية البدنية خلال العام الدراسي	*٠.٩٣٦
٤	يخطط لزيارات واجتماعات مع المعلمين بهدف تحليل الموقف التعليمي	*٠.٩٦٥
٥	يبدى اهتماماً خاصاً بالمعلم الجديد في المدرسة	*٠.٨٨٣
٦	يعرف المعلمين بمسؤولياتهم في التعامل والتربية للطلاب	*٠.٩٦١
٧	يرشد المعلمين لأسلوب وضع الخطة السنوية	*٠.٩٦٣
٨	يحث المعلمين وأتبعهم على التحضير اليومي للدروس	*٠.٩٦١
٩	يحرص على فهم حاجات وميول وإمكانيات الطلاب	*٠.٩٢١
١٠	يعمل على توفير خدمات إرشادية وتوجيهية للطلبة.	*٠.٩٢٥
١١	يخطط لتنظيم برامج تثقيفية وتروحية للطلبة.	*٠.٩٥٤

* مستوى الدلالة عند مستوى ٠.٠٥ = ٠.٣٦١ * دال عند مستوى ٠.٠٥

يتضح من جدول (٤) والخاص بمعامل صدق المقارنة الطرفية لعبارات محور التخطيط كإحتياج إداري أن قيمة معامل الصدق تتراوح ما بين (٠.٨٨٣ إلى ٠.٩٧٤) ، مما يؤكد أن عبارات المحور تقيس ما يقيسه المحور وتستطيع التمييز بين المستويات المختلفة ولذلك فهي تساهم في بناء المحور وتقيس ما وضعت من أجله ، ولذا فهي تتسم بالصدق .

جدول (٥)

معامل صدق المقارنة الطرفية لعبارات

ن = ٣٠

محور التنظيم كإحتياج إداري

م	العبارات	معامل الصدق
١٢	ينظم برنامج ترتيب دروس التربية البدنية	*٠.٩٨٦
١٣	يقوم بعمل برنامج خاص لصيانة المعدات والملاعب	*٠.٩٨٢

*٠.٩٨٩	يتبع تنفيذ المقترحات الإدارية	١٤
*٠.٩٧٠	يستطيع الإطلاع علي المراجع الحديثة في التقويم التربوي	١٥
*٠.٩٦٨	يحاول الاشتراك في دورات التقويم المدرسي للتربية الرياضية التي تتم من خلال الوزارة	١٦
*٠.٩٧٠	يقيم علاقات إنسانية مع المعلمين في المدرسة	١٧
*٠.٩٥٤	يزور المعلمين في صفوفهم بغرض الملاحظة	١٨
*٠.٩٨٠	يشارك في إجتماعات الموجهين الفنيين مع معلمي المدرسة	١٩
*٠.٩٨٢	يضع برنامجاً لتبادل الزيارات الصفية بين معلمي المدرسة ومعلمي المدارس الاخرى	٢٠
*٠.٩٤٤	يساعد المعلمين علي الاتصال بأولياء الأمور للتعاون فيما بينهم	٢١
*٠.٩٥٤	يهتم ببث روح العمل الجماعي والتعاوني بينهم.	٢٢
*٠.٩٥٠	ينظم برامج خاصة للطلبة المتأخرين وذوي الاحتياجات الخاصة	٢٣
*٠.٩٤٤	يعمل على توضيح أهداف وخطط المدرسة للمجتمع المحلي.	٢٤

* مستوى الدلالة عند مستوى ٠.٠٥ = ٠.٣٦١ * دال عند مستوى ٠.٠٥ *

يتضح من جدول (٥) والخاص بمعامل صدق المقارنة الطرفية لعبارات محور التنظيم كإحتياج إداري أن قيمة معامل الصدق تتراوح ما بين (٠.٩٤٤ إلى ٠.٩٨٩) ، مما يؤكد أن عبارات المحور تقيس ما يقيسه المحور وتستطيع التمييز بين المستويات المختلفة ولذلك فهي تساهم في بناء المحور وتقيس ما وضعت من أجله ، ولذا فهي تتسم بالصدق .

جدول (٦)

معامل صدق المقارنة الطرفية لعبارات

ن = ٣٠

محور التوجيه كإحتياج إداري

م	العبارات	معامل الصدق
٢٥	يخطط لالتحاق المعلمين بالدورات الإدارية لرفع المهنية	*٠.٩٤٩
٢٦	يتوصل مع العاملين في المدرسة بسهولة ويسر كامل	*٠.٩٦٨
٢٧	يشرك المعلمين في متابعة برنامج التقويم التربوي للدروس التربوية البدنية	*٠.٩٧٠
٢٨	يرشد المعلمين إلي أساليب التقييم الحديثة	*٠.٩٥٨

٢٩	يواجه المعلمين إلي التقويم الذاتي	*٠.٩٧٣
٣٠	يعامل جميع المعلمين بعدالة ومساواة	*٠.٩٣٩
٣١	يوجه المعلمين لمواطن ضعفهم وأساعدهم في التغلب عليها.	*٠.٨٩٦
٣٢	يحث المعلمين وأشجعهم على تحسين أساليب تعليمهم بإستمرار	*٠.٩٦٨
٣٣	يحرص على إشاعة روح العمل التعاوني والجماعي بين المعلمين	*٠.٩٥٠
٣٤	يتيح فرص التعبير الذاتي لهم أمام زملائهم ومعلميهم لتعزيز الثقة بالنفس	*٠.٩٤٩
٣٥	ييدي إهتماماً خاصاً بالطلبة ذوي القدرات والمواهب الخاصة.	*٠.٩٥٤
٣٦	يشرف على معالجة مشكلات غياب وتأخر الطلبة من المدرسة	*٠.٩٤٩
٣٧	يحرص على كسب إهتمام البيئة المحلية بالأنشطة المدرسية.	*٠.٩٥٧

* مستوى الدلالة عند مستوى ٠.٠٥ = ٠.٣٦١ * دال عند مستوى ٠.٠٥ *

يتضح من جدول (٦) والخاص بمعامل صدق المقارنة الطرفية لعبارات محور التوجيه كإحتياج إداري أن قيمة معامل الصدق تتراوح ما بين (٠.٨٩٦ إلى ٠.٩٧٣) ، مما يؤكد أن عبارات المحور تقيس ما يقيسه المحور وتستطيع التمييز بين المستويات المختلفة ولذلك فهي تساهم في بناء المحور وتقيس ما وضعت من أجله ، ولذا فهي تتسم بالصدق .

جدول (٧)
معامل صدق المقارنة الطرفية لعبارات
محور الرقابة كإحتياج إداري

ن = ٣٠

م	العبارات	معامل الصدق
---	----------	-------------

٣٨	يدون المعلومات الخاصة بالطلبة لتقييم الأداء الرياضي	*٠.٩٥٠
٣٩	يخطط للاستفادة من الأفراد ذوي الخبرات والقدرات في المجتمع المحلي لإثراء البرنامج التربوي	*٠.٩٥٠
٤٠	يقوم بمراقبة حضور المعلمين للدورات التدريبية	*٠.٩٤٥
٤١	يستطيع محاسبة كل معلم وقادرا علي اتخاذ قرار بشأنه	*٠.٩٤٥
٤٢	يقيم إمكانات المدرسة من ناحية المعدات والأجهزة الرياضية	*٠.٩٨٥
٤٣	يحلل الأداء بعيدا عن الأهواء الشخصية والعلاقات	*٠.٩٦٨
٤٤	يحلل النتائج للوقوف علي نقاط الضعف والقوة في البرنامج	*٠.٩٥٧
٤٥	يحلل نتائج المدارس الاخرى لمعرفة نقاط ضعفي	*٠.٩٦٨
٤٦	يشرف على التحاق معلمي المدرسة بالدورات الادارية اللازمة	*٠.٩٤٥
٤٧	يهتم بأراء المعلمين واقتراحاتهم واعمل على تنفيذ الممكن منها .	*٠.٩٢٥
٤٨	يهتم بعملية حفز واستثارة الطلبة للمشاركة في الأنشطة الرياضية	*٠.٩٥٨
٤٩	يشرف على تشكيل مجالس طلابية للطلبة في المدرسة وعملية إجراء الانتخابات	*٠.٩٥٤
٥٠	يشرف على تشكيل مجلس الآباء والمعلمين في المدرسة.	*٠.٩٦٨
٥١	يتبع قرارات مجلس الآباء والمعلمين في المدرسة.	*٠.٩٦٨
٥٢	يستعين بأراء المجتمع المحلي في التخطيط لسياسية المدرسة العامة	*٠.٨٩٩

* مستوى الدلالة عند مستوى ٠.٠٥ = ٠.٣٦١ * دال عند مستوى ٠.٠٥ *

يتضح من جدول (٧) والخاص بمعامل صدق المقارنة الطرفية لعبارات محور الرقابة كإحتياج إداري أن قيمة معامل الصدق تتراوح ما بين (٠.٨٩٩ إلى ٠.٩٨٥) ، مما يؤكد أن عبارات المحور تقيس ما يقيسه المحور وتستطيع التمييز بين المستويات المختلفة ولذلك فهي تساهم في بناء المحور وتقيس ما وضعت من أجله ، ولذا فهي تتسم بالصدق .

* حساب الثبات :

تم حساب الثبات بطريقتين هما :

١- معامل ألفا كرونباخ .

تم حساب معامل ثبات الإستبيان على أفراد العينة الإستطلاعية السابقة وذلك بتطبيق معامل ألفا كرونباخ Coefficient Alpha .

جدول (٨)

ن = ٣٠

ثبات الإستبيان بتطبيق معامل ألفا كرونباخ

م	المحاور	معامل الثبات
١	التخطيط كإحتياج إداري	* ٠.٦٥٤
٢	التنظيم كإحتياج إداري	* ٠.٦٣٨
٣	التوجيه كإحتياج إداري	* ٠.٧٣٤
٤	الرقابة كإحتياج إداري	* ٠.٦٢٤

* مستوى الدلالة عند مستوى ٠.٠٥ = ٠.٣٦١ * دال عند مستوى ٠.٠٥

يتضح من جدول (٨) أن معامل الثبات بتطبيق معامل ألفا كرونباخ قد حقق قيمة قدرها (٠.٦٥٤) للمحور الأول - ٠.٦٣٨ للمحور الثاني - ٠.٧٣٤ للمحور الثالث - ٠.٦٢٤ للمحور الرابع) ، وهذه تدل على أن الإستهتبان على قدر من الثبات يوثق به .

٢- التجزئة النصفية .

ثم قام الباحث بإيجاد معامل ثبات محاور الإستهتبان وعددهم (٤) محاور وعباراتهم وعددها (٥٢) بإستخدام طريقة التجزئة النصفية لإستجابات عينة الدراسة الإستطلاعية على الإستهتبان بإستخدام معادلة سبيرمان وبراون Spearman & Brown لإيجاد معامل الإرتباط بين العبارات الزوجية والعبارات الفردية ، كما هو موضح فى جدول (٩) .

جدول (٩)

معامل الثبات بإستخدام التجزئة النصفية

رقم المحور	المحاور	عدد العبارات	سبيرمان وبراون
١	التخطيط كإحتياج إداري	١١	* ٠.٨٢٣
٢	التنظيم كإحتياج إداري	١٣	* ٠.٧٥٤
٣	التوجيه كإحتياج إداري	١٣	* ٠.٨٥٦
٤	الرقابة كإحتياج إداري	١٥	* ٠.٧٣٦
الدرجة الكلية لثبات الإستهتبان		٥٢	* ٠.٧٨٦

يوضح جدول (٩) أن معاملات الإرتباط بين نصفي الإستهتبان لعبارات المحاور قد تراوحت ما بين (٠.٧٣٦ : ٠.٨٥٦) ، مما يدل على أن الإستهتبان ذو معامل ثبات عالي .

وبعد أن قام الباحث بحساب المعاملات العلمية (الصدق - الثبات) للإستبيان المستخدم أصبح فى صورته النهائية جاهز للتطبيق على عينة البحث الأساسية ، حيث إشتملت عباراته على عدد ٥٢ عبارة موزعة على أربعة محاور كالتالى:

- المحور الأول : التخطيط كإحتياج إداري . وعدد عباراته (١١ عبارة)
 - المحور الثانى : التنظيم كإحتياج إداري . وعدد عباراته (١٣ عبارة)
 - المحور الثالث : التوجيه كإحتياج إداري . وعدد عباراته (١٣ عبارة)
 - المحور الرابع : الرقابة كإحتياج إداري . وعدد عباراته (١٥ عبارة)
- ، ويتم الإجابة على مفردات الإستبيان من خلال ميزان خماسى (كبيرة جدا - كبيرة - متوسطة - قليلة - قليلة جدا) .

١٢- الدراسة الأساسية:

قام الباحث بتطبيق إستمارة الإستبيان فى صورتها النهائية على أفراد عينة البحث الأساسية المكونة من معلمي التربية البدنية بمدارس المرحلة المتوسطة، وموجهى التربية البدنية بالإدارة العامة لمنطقة الجهراء التعليمية فى الفترة من ٢٠٢٠/٢/٣م إلى ٢٠٢٠/٢/٢٥م .

١٣- المعالجات الإحصائية :

إستخدم الباحث حزمة البرنامج الإحصائي للعلوم الإجتماعية (SPSS) والذى يشتمل على المعالجات التالية :

- المتوسط الحسابى .
 - الإنحراف المعياري .
 - النسبة المئوية .
 - معامل ألفا كرونباخ .
 - معامل الارتباط .
 - إختبار " كا^٢ " .
- وذلك عند مستوى دلالة ٠.٠٥ .

١٤- عرض ومناقشة النتائج .

عرض ومناقشة نتائج إستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور التخطيط كإحتياج إداري .

جدول (١٠)

التكرار والنسبة المئوية وقيمة كاً وترتيب العبارات لاستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور التخطيط كإحتياج إداري ن=١٢٠

الترتيب	قيمة كاً المحسوبة	الوزن النسبي	قليلة جداً (١)		قليلة (٢)		متوسطة (٣)		كبيرة (٤)		كبيرة جداً (٥)		العبارات	م
			النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار		
١	*٣٨.٩٣	٤٨٤	٠.٠٠	٠	٦.٦٧	٨	١٦.٦٧	٢٠	٤٣.٣٣	٥٢	٣٣.٣٣	٤٠	يضع خطة سنوية تتناول الجانب الإداري من عمله في المدرسة	١
٢	*٣١.٤٧	٤٧٢	٠.٠٠	٠	٣.٣٣	٤	٣٠.٠٠	٣٦	٣٦.٦٧	٤٤	٣٠.٠٠	٣٦	يضع خطة سنوية تتناول الجانب الفني من عملي في المدرسة	٢
٨	*٤٧.٤٧	٤٢٨	٠.٠٠	٠	٦.٦٧	٨	٥٠.٠٠	٦٠	٢٣.٣٣	٢٨	٢٠.٠٠	٢٤	يعد خطة شاملة لميزانية التربية البدنية خلال العام الدراسي	٣
٦	*١٨.٦٧	٤٥٦	٠.٠٠	٠	١٣.٣٣	١٦	٢٠.٠٠	٢٤	٤٠.٠٠	٤٨	٢٦.٦٧	٣٢	يخطط لزيارات وإجتماعات مع المعلمين بهدف تحليل الموقف التعليمي	٤
١١	*٦٢.٦٧	٢٩٦	١٦.٦٧	٢٠	٣٣.٣٣	٤٠	٤٠.٠٠	٤٨	٦.٦٧	٨	٣.٣٣	٤	يبيدي إهتماماً خاصاً بالمعلم الجديد في المدرسة	٥
٤	*١٧.٦٠	٤٦٨	٠.٠٠	٠	١٠.٠٠	١٢	٢٦.٦٧	٣٢	٢٦.٦٧	٣٢	٣٦.٦٧	٤٤	يعرف المعلمين بمسؤولياتهم في التعامل والتربية للطلاب	٦
م٢	*٢٨.٢٧	٤٧٢	٠.٠٠	٠	٦.٦٧	٨	٢٣.٣٣	٢٨	٤٠.٠٠	٤٨	٣٠.٠٠	٣٦	يرشد المعلمين لأسلوب وضع الخطة السنوية	٧
م٨	*٢٢.٦٧	٤٢٨	٦.٦٧	٨	١٣.٣٣	١٦	٢٣.٣٣	٢٨	٣٠.٠٠	٣٦	٢٦.٦٧	٣٢	يحث المعلمين ويتابعهم على التحضير اليومي للدروس	٨
٥	*٥٨.٦٧	٤٦٤	٣.٣٣	٤	٣.٣٣	٤	٢٦.٦٧	٣٢	٣٦.٦٧	٤٤	٣٠.٠٠	٣٦	يحرص على فهم حاجات وميول وإمكانيات الطلاب	٩
٧	*٤١.٣٣	٤٣٦	٦.٦٧	٨	٦.٦٧	٨	٢٦.٦٧	٣٢	٣٦.٦٧	٤٤	٢٣.٣٣	٢٨	يعمل على توفير خدمات إرشادية وتوجيهية للطلبة.	١٠
١٠	*١٠.٦٧	٣٦٨	١٣.٣٣	١٦	٢٠.٠٠	٢٤	٢٦.٦٧	٣٢	٢٦.٦٧	٣٢	١٣.٣٣	١٦	يخطط لتنظيم برامج تثقيفية وتروحية للطلبة.	١١

قيمة كاً = ٩.٤٩

يتضح من جدول (١٠) أن قيمة كاس المحسوبة لاستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور التخطيط كإحتياج إداري جميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٥ ، وقد تراوحت قيمة كاس المحسوبة ما بين (١٠.٦٧ ، ٦٢.٦٧) ، كما تراوحت قيمة الوزن النسبي ما بين (٢٩٦ ، ٤٨٤) . وتبين نتائج الجدول (١٠) أن النسبة المئوية للاستجابة للعبارات بالإجابة (كبيرة جداً) تراوحت ما بين (٣.٣٣% ، ٣٦.٦٧%) ، وأن النسبة المئوية للاستجابة للعبارات بالإجابة (كبيرة) تراوحت ما بين (٦.٦٧% ، ٤٣.٣٣%) وأن النسبة المئوية للاستجابة للعبارات بالإجابة (متوسطة) تراوحت ما بين (١٦.٦٧% ، ٥٠.٠٠%) ، وأن النسبة المئوية للاستجابة للعبارات بالإجابة (قليلة) تراوحت ما بين (٣.٣٣% ، ٣٣.٣٣%) ، وأن النسبة المئوية للاستجابة للعبارات بالإجابة (قليلة جداً) تراوحت ما بين (صفر% ، ١٦.٦٧%) .

ويرجع الباحث ذلك إلي أن معلمي التربية البدنية بحاجة إلى التدريب على التخطيط ، حيث يعتبر التخطيط الوظيفة الإدارية الخاصة بالتحديد مقدما لما يجب أن ينجزه المعلم والطرق التي يتم من خلالها تحقيق أهدافها ، ويعتبر التخطيط من الوظائف الهامة للتقليل من المخاطر التي يتعرض لها المعلم عن طريق تخفيض درجة عدم التأكد التي يواجهها والتي تحيط بمجال مهنته وكذلك عن طريق توضيح النتائج المترتبة على الممارسات أو التصرفات الإدارية المرتبطة بمواجهة عدم التأكد .

ترتبط عملية التخطيط بتحديد الأهداف وفقا لمعايير علمية ، ومن ثم المدخلات **Inputs** الكفيلة بتحقيق تلك الأهداف ، وكذلك تحديد ورسم السياسات والإجراءات التي توضح طرق استخدام المدخلات و فإ لبرامج العمل وللجدول الزمني المحدد لإنجاز المهام ولتحقيق الأهداف وفي ضوء الميزانيات . (١٠ : ٣٤)

وتتفق تلك النتائج مع دراسة **ذياب بن عبدالرحمن بن سعيد العمري** (٢٠٠٨م) (٦) في وجود حاجات تدريبية في الجانب الإداري بدرجة عالية في مجال " التخطيط " ، ودراسة **محمود الحديدي** ، **ليندا دهمش** (٢٠١٣م) (١٦) في أن حاجات معلمى الصفوف الأولية التدريبية " التخطيط " مرتفعة من وجهة نظر المعلمين في أن التخطيط جاء في المركز الثالث في ترتيب الاحتياجات التدريبية ، ودراسة **ديفيد ميريلي David merely** (٢٠١٢م) (٢٢) في أن جاء التخطيط علي المستوى البعيد أو طويل الأجل في المرتبة الأولى من الإحتياجات التدريبية .

وهذا يجيب عن الجزء الأول من التساؤل والذي يشير إلى " ما هي الإحتياجات الإدارية لمعلمي التربية البدنية بالإدارة العامة لمنطقة الجهراء التعليمية بدولة الكويت في ضوء التخطيط كإحتياج إداري ؟ " .

عرض ومناقشة نتائج إستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور التنظيم كإحتياج إداري .

جدول (١١)

التكرار والنسبة المئوية وقيمة كا^٢ وترتيب العبارات لاستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور التنظيم كإحتياج إداري ن=١٢٠

الترتيب	قيمة كا ^٢ المحسوبة	الوزن النسبي	قليلة جدا (١)		قليلة (٢)		متوسطة (٣)		كبيرة (٤)		كبيرة جدا (٥)		العبارات	م
			النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار		
٧	٨.٠٠	٣٢٤	٣٠.٠٠	٣٦	٢٠.٠٠	٢٤	١٦.٦٧	٢٠	١٦.٦٧	٢٠	١٦.٦٧	٢٠	ينظم برنامج ترتيب دروس التربية البدنية .	١٢
١١	*٢٠.٠٠	٣٠٠	٢٦.٦٧	٣٢	٣٠.٠٠	٣٦	١٦.٦٧	٢٠	٢٠.٠٠	٢٤	٦.٦٧	٨	يقوم بعمل برنامج خاص لصيانة المعدات والملاعب .	١٣
١٣	٤.٨٠	٢٨٨	٣٠.٠٠	٣٦	٢٦.٦٧	٣٢	١٦.٦٧	٢٠	٢٦.٦٧	٣٢	٠.٠٠	٠	يتبع تنفيذ المقترحات الإدارية .	١٤
٦	٥.٣٣	٣٣٦	٢٠.٠٠	٢٤	٢٦.٦٧	٣٢	٢٠.٠٠	٢٤	٢٠.٠٠	٢٤	١٣.٣٣	١٦	يستطيع الإطلاع علي المراجع الحديثة في التقويم التربوي .	١٥
٧م	*١٢.٠٠	٣٢٤	٢٠.٠٠	٢٤	٢٦.٦٧	٣٢	٢٦.٦٧	٣٢	١٦.٦٧	٢٠	١٠.٠٠	١٢	يحاول الاشتراك في دورات التقويم المدرسي للتربية البدنية التي تتم من خلال الوزارة .	١٦
٤	٤.٠٠	٣٧٢	٢٠.٠٠	٢٤	٢٠.٠٠	٢٤	٢٣.٣٣	٢٨	٢٣.٣٣	٢٨	١٣.٣٣	١٦	يقيم علاقات إنسانية مع المعلمين في المدرسة .	١٧
١٢	٩.٠٧	٢٩٦	٢٠.٠٠	٢٤	٣٠.٠٠	٣٦	٣٣.٣٣	٤٠	١٦.٦٧	٢٠	٠.٠٠	٠	يزور المعلمين في صفوفهم بغرض الملاحظة .	١٨
٩	٩.٣٣	٣٢٠	٢٣.٣٣	٢٨	٢٦.٦٧	٣٢	٢٠.٠٠	٢٤	٢٠.٠٠	٢٤	١٠.٠٠	١٢	يشرك في اجتماعات الموجهين الفنيين مع معلمي المدرسة .	١٩
٩م	*٢٩.٣٣	٣٢٠	٢٣.٣٣	٢٨	٣٠.٠٠	٣٦	١٠.٠٠	١٢	٣٠.٠٠	٣٦	٦.٦٧	٨	يضع برنامجاً لتبادل الزيارات الصفية بين معلمي المدرسة ومعلمي المدارس الأخرى .	٢٠
٥	*٣٦.٠٠	٣٤٨	٦.٦٧	٨	٣٦.٦٧	٤٤	٢٦.٦٧	٣٢	٢٠.٠٠	٢٤	١٠.٠٠	١٢	يساعد المعلمين علي الاتصال بأولياء الأمور للتعاون فيما بينهم .	٢١
٢	*٣٣.٣٣	٣٨٠	٣.٣٣	٤	٢٦.٦٧	٣٢	٣٣.٣٣	٤٠	٢٣.٣٣	٢٨	١٣.٣٣	١٦	يهتم ببث روح العمل الجماعي والتعاوني بينهم .	٢٢
٢م	*١٧.٣٣	٣٨٠	١٠.٠٠	١٢	٢٠.٠٠	٢٤	٢٦.٦٧	٣٢	٣٠.٠٠	٣٦	١٣.٣٣	١٦	ينظم برامج خاصة للطلبة المتأخرين وذوي الإحتياجات الخاصة.	٢٣
١	*٣٠.٩٢	٤٠٤	٦.٦٧	٨	١٥.٨٣	١٩	٢٦.٦٧	٣٢	٣٥.٨٣	٤٣	١٥.٠٠	١٨	يعمل على توضيح أهداف وخطط المدرسة للمجتمع المحلي .	٢٤

قيمة كا^٢ = ٩.٤٩

يتضح من جدول (١١) أن قيمة كاً المحسوبة لاستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور التنظيم كإحتياج إداري جميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٥ . عدا العبارات (١٢ ، ١٤ ، ١٥ ، ١٧ ، ١٨ ، ١٩) وقد تراوحت قيمة كاً المحسوبة ما بين (٤.٠٠ ، ٣٦.٠٠) ، كما تراوحت قيمة الوزن النسبي ما بين (٢٨٨ ، ٤٠٤) .

كما يتضح من نتائج الجدول (١١) أن النسبة المئوية للاستجابة للعبارات بالإجابة (كبيرة جداً) تراوحت ما بين (صفر % ، ١٦.٦٧%) ، وأن النسبة المئوية للاستجابة للعبارات بالإجابة (كبيرة) تراوحت ما بين (١٦.٦٧% ، ٣٥.٨٣%) وأن النسبة المئوية للاستجابة للعبارات بالإجابة (متوسطة) تراوحت ما بين (١٠.٠٠% ، ٣٣.٣٣%) ، وان النسبة المئوية للاستجابة للعبارات بالإجابة (قليلة) تراوحت ما بين (١٥.٨٣% ، ٣٦.٦٧%) ، وأن النسبة المئوية للاستجابة للعبارات بالإجابة (قليلة جداً) تراوحت ما بين (٣.٣٣% ، ٣٠.٠٠%) .

ويعزى الباحث ذلك إلى أن التنظيم لمعلمي التربية البدنية يعد وظيفة من وظائف الإدارة التي تنطوى على تحديد الأنشطة المطلوب إنجازها لتحقيق الأهداف وتحديد الأفراد الذين سيقومون بتنفيذ هذه الأنشطة بحيث يتم إسناد النشاط المعين إلى الشخص الذي تتواءم قدراته مع متطلبات هذا النشاط وتحديد مراكز السلطة والمسئولية وأساليب الإشراف والتنسيق بين الأنشطة بالإضافة إلى بناء الهيكل التنظيمي الذي يوضح التسلسل الإداري والأدوات والمسئوليات والنتائج المطلوب تحقيقها .

إن التنظيم يجمع بين الموارد الأساسية بطريقة فردية والأفراد في شكل مقبول يمكنهم من القيام بأداء الأنشطة المطلوبة منهم ويوجه جهود الأفراد من أجل القيام بالاعمال ويساعد على قيام الأفراد بالتعاون مع بعض في أداء العمل بكفاءة من أجل تحقيق الهدف ، كما أن التنظيم هي عملية تجميع الأنشطة التي يجب أدائها وتوضيح كل نشاط ووضعها تحت إشراف مدير مع التفويض والتنسيق بين السلطة الرسمية وغير الرسمية رأسياً وأفقياً من أجل تحقيق الأهداف . (٢ : ٣٤)

وتتفق تلك النتائج مع دراسة نياي بن عبدالرحمن بن سعيد العمري (٢٠٠٨م) (٦) في وجود حاجات تدريبية في الجانب الإداري بدرجة عالية في مجال "تنظيم الأعمال" ، ودراسة ديفيد ميريلي **David merely** (٢٠١٢م) (٢٢) في أن جاء التنظيم علي المستوى البعيد أو طويل الأجل في المرتبة الثانية من الإحتياجات التدريبية .

وهذا يجيب عن الجزء الثاني من التساؤل والذي يشير إلى " ما هي الإحتياجات الإدارية لمعلمي التربية البدنية بالإدارة العامة لمنطقة الجھراء التعليمية بدولة الكويت في ضوء التنظيم كإحتياج إداري ؟

."

عرض ومناقشة نتائج إستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور التوجيه كإحتياج إداري .

جدول (١٢)

التكرار والنسبة المئوية وقيمة كاً وترتيب العبارات لإستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور التوجيه كإحتياج إداري ن=١٢٠

الترتيب	قيمة كاً المحسوبة	الوزن النسبي	قليلة جداً (١)		قليلة (٢)		متوسطة (٣)		كبيرة (٤)		كبيرة جداً (٥)		العبارات	م
			النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار		
١١	*٢٢.٩٢	٣٤٥	١٣.٣٣	١٦	٢٤.١٧	٢٩	٣٠.٨٣	٣٧	٢٥.٠٠	٣٠	٦.٦٧	٨	يخطط لالتحاق المعلمين بالدورات الإدارية لرفع المهنية	٢٥
١٣	*٢٠.٣٣	٣٣٤	٢٣.٣٣	٢٨	٢٣.٣٣	٢٨	١٣.٣٣	١٦	٣١.٦٧	٣٨	٨.٣٣	١٠	يتوصل مع العاملين في المدرسة بسهولة ويسر كامل	٢٦
٩	*٣٦.٥٨	٣٥٩	١٠.٠٠	١٢	٣٠.٨٣	٣٧	١٦.٦٧	٢٠	٣٥.٠٠	٤٢	٧.٥٠	٩	يشرك المعلمين في متابعة برنامج التقويم التربوي للدروس التربوية الرياضية	٢٧
٣	*٢٠.٣٣	٣٨٦	١١.٦٧	١٤	١٤.١٧	١٧	٢٩.١٧	٣٥	٣٠.٨٣	٣٧	١٤.١٧	١٧	يرشد المعلمين إلي أساليب التقييم الحديثة	٢٨
١٢	*٢٨.٥٨	٣٤٤	١٠.٠٠	١٢	٣٠.٠٠	٣٦	٣٠.٨٣	٣٧	٢١.٦٧	٢٦	٧.٥٠	٩	يواجه المعلمين إلي التقويم الذاتي	٢٩
١	*٢٦.٠٨	٤٢٢	٧.٥٠	٩	١٣.٣٣	١٦	٢١.٦٧	٢٦	٣٥.٠٠	٤٢	٢٢.٥٠	٢٧	يعامل جميع المعلمين بعدالة ومساواة	٣٠
٨	*١٣.٠٨	٣٦٧	١٠.٨٣	١٣	٢٥.٨٣	٣١	٢٣.٣٣	٢٨	٢٦.٦٧	٣٢	١٣.٣٣	١٦	يوجه المعلمين لمواطن ضعفهم وأساعدهم في التغلب عليها.	٣١
٥	*٣١.٤٢	٣٧٩	٨.٣٣	١٠	٢٠.٨٣	٢٥	٢٦.٦٧	٣٢	٣٥.٠٠	٤٢	٩.١٧	١١	يحث المعلمين وأشجعهم على تحسين أساليب تعليمهم باستمرار	٣٢
٧	*٣٠.٠٨	٣٧١	١٠.٠٠	١٢	٢٦.٦٧	٣٢	١٧.٥٠	٢١	٣٥.٨٣	٤٣	١٠.٠٠	١٢	يحرص على إشاعة روح العمل التعاوني والجماعي بين المعلمين	٣٣
م٥	*٢٥.٢٥	٣٧٩	٦.٦٧	٨	٢٤.١٧	٢٩	٢٧.٥٠	٣٣	٣٠.٠٠	٣٦	١١.٦٧	١٤	يتيح فرص التعبير الذاتي لهم أمام زملائهم ومعلميهم لتعزيز الثقة بالنفس	٣٤
٤	*٢٩.٩٢	٣٨٣	٦.٦٧	٨	٢٠.٨٣	٢٥	٣٠.٠٠	٣٦	٣١.٦٧	٣٨	١٠.٨٣	١٣	يبيدي اهتماماً خاصاً بالطلبة ذوي القدرات والمواهب الخاصة.	٣٥
٢	*٥٩.٤٢	٤٠٥	٨.٣٣	١٠	١٦.٦٧	٢٠	١٥.٨٣	١٩	٤٧.٥٠	٥٧	١١.٦٧	١٤	يشرف على معالجة مشكلات غياب وتأخر الطلبة من المدرسة	٣٦
١٠	*٢١.٨٣	٣٥٥	٩.١٧	١١	٣٠.٠٠	٣٦	٢٧.٥٠	٣٣	٢٢.٥٠	٢٧	١٠.٨٣	١٣	يحرص على كسب اهتمام البيئة المحلية بالأنشطة المدرسية.	٣٧

قيمة كاً = ٩.٤٩

يتضح من جدول (١٢) أن قيمة كا^٢ المحسوبة لاستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور التوجيه كإحتياج إداري جميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٥ ، وقد تراوحت قيمة كا^٢ المحسوبة ما بين (١٣.٠٨ ، ٥٩.٤٢) ، كما تراوحت قيمة الوزن النسبي ما بين (٣٣٤ ، ٤٢٢) .

كما يتضح من نتائج الجدول (١٢) أن النسبة المئوية للإستجابة للعبارات بالإجابة (كبيرة جداً) تراوحت ما بين (٦.٦٧% ، ٢٢.٥٠%) ، وأن النسبة المئوية للإستجابة للعبارات بالإجابة (كبيرة) تراوحت ما بين (٢١.٦٧% ، ٤٧.٥٠%) وأن النسبة المئوية للإستجابة للعبارات بالإجابة (متوسطة) تراوحت ما بين (١٣.٣٣% ، ٣٠.٨٣%) ، وأن النسبة المئوية للإستجابة للعبارات بالإجابة (قليلة) تراوحت ما بين (١٣.٣٣% ، ٣٠.٨٣%) ، وأن النسبة المئوية للإستجابة للعبارات بالإجابة (قليلة جداً) تراوحت ما بين (٦.٦٧% ، ٢٣.٣٣) .

ويعزى الباحث ذلك إلى أن التوجيه لمعلمي التربية البدنية يمثل أحد أهم الوظائف الإدارية فعن طريقه يمكن إعطاء الأوامر والتعليمات لإنجاز العمل ، وتبدأ عملية التوجيه قبل تنفيذ العمل وتستمر أثناء العمل ولا تنتهي إلا بإنهاء التنفيذ نفسه حتى لا يحدث إنحراف في التنفيذ نتيجة عدم فهم المرؤوسين للخطط الموضوعية ، ويوفر التوجيه الجو المناسب لعملية التنفيذ ويعمل على ملاحظتها باستمرار والتوجيه ضروري في أي عمل لأنه يحفظ وحدته ، قالناس لا يتركون ليعملوا وفق أسلوبهم الخاص وطريقتهم المستقلة ، بل يجب أن يعملوا في تعاون وإنسجام لكي يتحقق الهدف ، وتلك مهمة التوجيه .

يمثل التوجيه العصب الحيوي لتحقيق الإستثمار الأمثل للطاقات البشرية في العمل ، وينطوى التوجيه على مجموعة من الخطوات العلمية المترابطة التي تتمثل في الدراسة الكاملة لشخصية الفرد وأيضاً لطبيعة المهن أو الأعمال المختلفة ، فهو يهدف إلى تحقيق التوفيق والموائمة بين الفرد والعمل أو المهنة ، ومن هنا تبرز أهمية التوجيه والإرشاد الذي يقوم على مساعدة الفرد على تحقيق أهداف المؤسسة التي يعمل لها .

(٢ : ١٦٥)

وتتفق تلك النتائج مع دراسة محمود الحديدي ، ليندا دهمش (٢٠١٣م) (١٦) في أن حاجات معلمى الصفوف الأولية التدريبية "العلاقات الإنسانية ، إدارة الموقف الصفى ، حفظ النظام" مرتفعة من وجهة نظر المعلمين .

وهذا يجيب عن الجزء الثالث من التساؤل والذي يشير إلى " ما هى الإحتياجات الإدارية لمعلمي التربية البدنية بالإدارة العامة لمنطقة الجهراء التعليمية بدولة الكويت فى ضوء التوجيه كإحتياج إداري ؟

."

عرض ومناقشة نتائج إستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور الرقابة كإحتياج إداري .

جدول (١٣)

التكرار والنسبة المئوية وقيمة كاً وترتيب العبارات لإستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور الرقابة كإحتياج إداري ن=١٢٠

الترتيب	قيمة كاً المحسوبة	الوزن النسبي	قليلة جدا (١)		قليلة (٢)		متوسطة (٣)		كبيرة (٤)		كبيرة جدا (٥)		العبارات	م
			النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار	النسبة	تكرار		
٨	*٢٠.٤٢	٣٧١	١٠.٠٠	١٢	٢٥.٨٣	٣١	٢٠.٨٣	٢٥	٣١.٦٧	٣٨	١١.٦٧	١٤	يدون المعلومات الخاصة بالطلبة لتقييم الأداء الرياضي	٣٨
١٠	*٢٠.٩٢	٣٦٩	١١.٦٧	١٤	٢٤.١٧	٢٩	٢٠.٠٠	٢٤	٣٣.٣٣	٤٠	١٠.٨٣	١٣	يخطط للاستفادة من الأفراد ذوي الخبرات والقدرات في المجتمع المحلي لإثراء البرنامج التربوي	٣٩
٧	٧.٩٢	٣٧٢	١٢.٥٠	١٥	٢٣.٣٣	٢٨	٢١.٦٧	٢٦	٢٦.٦٧	٣٢	١٥.٨٣	١٩	يقوم بمراقبة حضور المعلمين للدورات التدريبية	٤٠
١٥	*١٥.١٧	٣٢٢	١٩.١٧	٢٣	٢٩.١٧	٣٥	٢٣.٣٣	٢٨	٢٠.٨٣	٢٥	٧.٥٠	٩	يستطيع محاسبة كل معلم وقادرا علي اتخاذ قرار بشأنه	٤١
٥	*٤١.٠٨	٣٨٨	١٥.٠٠	١٨	١٥.٠٠	١٨	١٤.١٧	١٧	٤٣.٣٣	٥٢	١٢.٥٠	١٥	يقيم إمكانات المدرسة من ناحية المعدات والأجهزة الرياضية	٤٢
٦	٤.٣٣	٣٨٠	١٢.٥٠	١٥	٢٢.٥٠	٢٧	٢٢.٥٠	٢٧	٢٠.٨٣	٢٥	٢١.٦٧	٢٦	يحلل الأداء بعيدا عن الأهواء الشخصية والعلاقات	٤٣
٨	*١٧.٥٨	٣٧١	١٥.٨٣	١٩	١٥.٨٣	١٩	٢٣.٣٣	٢٨	٣٣.٣٣	٤٠	١١.٦٧	١٤	يحلل النتائج للوقوف علي نقاط الضعف والقوة في البرنامج	٤٤
١١	*٢٦.٥٠	٣٦٦	٧.٥٠	٩	٢٥.٨٣	٣١	٣٠.٨٣	٣٧	٢٥.٨٣	٣١	١٠.٠٠	١٢	يحلل نتائج المدارس الاخرى لمعرفة نقاط ضعفها	٤٥
٣	*٢٠.٢٥	٤٠١	٨.٣٣	١٠	١٧.٥٠	٢١	٢٣.٣٣	٢٨	٣٣.٣٣	٤٠	١٧.٥٠	٢١	يشرف على التحاق معلمي المدرسة بالدورات الادارية اللازمة	٤٦
١٤	*٣٤.٥٨	٣٤٠	١٠.٠٠	١٢	٣٥.٠٠	٤٢	٢٢.٥٠	٢٧	٢٦.٦٧	٣٢	٥.٨٣	٧	يهتم بأراء المعلمين واقتراحاتهم واعمل على تنفيذ الممكن منها .	٤٧
١٣	*١٦.٩٢	٣٤٥	١٦.٦٧	٢٠	٣١.٦٧	٣٨	١٢.٥٠	١٥	٢٥.٨٣	٣١	١٣.٣٣	١٦	يهتم بعملية حفز واستثارة الطلبة للمشاركة في الأنشطة الرياضية	٤٨
٤	*٤٥.٣٣	٣٩٢	٤.١٧	٥	١٩.١٧	٢٣	٣١.٦٧	٣٨	٣٥.٨٣	٤٣	٩.١٧	١١	يشرف على تشكيل مجالس طلابية للطلبة في المدرسة وعملية إجراء الانتخابات	٤٩
٢	*٣٦.٩٢	٤٠٣	٨.٣٣	١٠	١٠.٨٣	١٣	٣١.٦٧	٣٨	٣٥.٠٠	٤٢	١٤.١٧	١٧	يشرف على تشكيل مجلس الآباء والمعلمين في المدرسة.	٥٠
١٢	*١٩.٨٣	٣٦٠	١٠.٨٣	١٣	٢٧.٥٠	٣٣	٢٢.٥٠	٢٧	٢٩.١٧	٣٥	١٠.٠٠	١٢	يتبع قرارات مجلس الآباء والمعلمين في المدرسة.	٥١
١	*٢٣.٥٨	٤٠٤	٧.٥٠	٩	١٨.٣٣	٢٢	٢١.٦٧	٢٦	٣٥.٠٠	٤٢	١٧.٥٠	٢١	يستعين بأراء المجتمع المحلي في التخطيط لسياسية المدرسة العامة	٥٢

قيمة كاً = ٩.٤٩

يتضح من جدول (١٣) أن قيمة كاحسوبة لإستجابات أفراد عينة البحث لعبارات محور الرقابة كإحتياج إداري جميعها دالة إحصائيا عند مستوى معنوية ٠.٠٥ ، عدا العبارة (٤٠ ، ٤٣) وقد تراوحت قيمة كاحسوبة ما بين (٤.٣٣ ، ٤٥.٣٣) ، وقد تراوحت قيمة الوزن النسبي ما بين (٣٢٢ ، ٤٠٤) . كما يتضح من نتائج الجدول (١٣) أن النسبة المئوية للاستجابة للعبارات بالإجابة (كبيرة جداً) تراوحت ما بين (٥.٨٣% ، ٢١.٦٧%) ، وأن النسبة المئوية للاستجابة للعبارات بالإجابة (كبيرة) تراوحت ما بين (٢٠.٨٣% ، ٤٣.٣٣%) وان النسبة المئوية للاستجابة للعبارات بالإجابة (متوسطة) تراوحت ما بين (١٢.٥٠% ، ٣١.٦٧%) ، وأن النسبة المئوية للاستجابة للعبارات بالإجابة (قليلة) تراوحت ما بين (١٠.٨٣% ، ٣٥.٠٠%) ، وأن النسبة المئوية للاستجابة للعبارات بالإجابة (قليلة جداً) تراوحت ما بين (٤.١٧% ، ١٩.١٧%) .

ويعزى الباحث ذلك إلى أن الرقابة لمعلمى التربية البدنية تعد إحدى الوظائف الإدارية التى يمكن عن طريق ممارستها التأكد من أن الخطة قد تم تنفيذها حسبما تقرر ، أى أن التنفيذ قد تم طبقاً للتخطيط أى مراجعة الأداء وقياس النتائج ومقارنتها بالمستويات الموضوعية فى الخطة والتحقق من بلوغ الأهداف المتفق عليها ، أى أن الرقابة هى التعرف على مدى كفاءة المرؤوسين فى أدائهم وأعمالهم عن طريق قياس هذه الأعمال .

تعتبر مهمة الرقابة فى أى منظمة هو التحقق من أن كل شىء يسير وفقاً للخطة الموضوعية والتعليمات الصادرة والمبادئ المقررة ، كما تهدف الرقابة إلى إظهار نقاط الضعف والأخطاء حتى تعمل المؤسسات على تلافى وقوعها أو حدوثها مرة أخرى ، ومن نتائج المتابعة يمكن التعديل والتبديل فى التنفيذ والقرار والتخطيط والتحليل والتنبؤ ، إلا أن ذلك لن يتم إلا إذا توافرت المصادر السليمة للمعلومات وكذلك وسائل الإتصال الصحيحة ، والمعروف أن الرقابة تتضمن أوجه النشاط التى تعمل على أن تتمشى الحوادث والتصرفات مع الخطط المرسومة وأن يحدد الأشخاص المسئولين عن حدوث هذه الإنحرافات عن المعايير وأن يتخذ اللازم نحو تصحيح الأوضاع بما يعمل على سرعة الإنتاج بأقل التكاليف وأفضل نتائج ، ويتوقف ذلك على سرعة وكفاية البيانات التى تصل إلى المدير حتى يتمكن من معالجة الموقف وتصحيح الأخطاء فى الوقت المناسب . (٢ : ٢٠٩)

وتتفق تلك النتائج مع دراسة محمود الحديدي ، ليندا دهمش (٢٠١٣م) (١٦) فى أن حاجات معلمى الصفوف الأولية التدريسية "التقويم ، تقويم الطلبة" مرتفعة من وجهة نظر المعلمين .

وهذا يجيب عن الجزء الرابع من التساؤل الذى يشير إلى " ما هى الإحتياجات الإدارية لمعلمي التربية البدنية البدنية بالإدارة العامة لمنطقة الجھراء التعليمية بدولة الكويت فى ضوء الرقابة كإحتياج إداري ؟ " .

١٥- الإستخلاصات والتوصيات

أولاً : الإستخلاصات :

- الإستخلاصات الخاصة بإستجابات أفراد عينة البحث المختارة لعبارات محور تحديد الإحتياجات الإدارية لمعلمي التربية البدنية بالإدارة العامة لمنطقة الجهراء التعليمية بدولة الكويت فى ضوء التخطيط كإحتياج إداري .

تحدد الإحتياجات الإدارية لمعلمي التربية البدنية بالإدارة العامة لمنطقة الجهراء التعليمية بدولة الكويت فى ضوء التخطيط كإحتياج إداري فيما يلى :

- ١- أن يعرف المعلمين بمسؤولياتهم في التعامل والتربية للطلاب .
- ٢- أن يضع خطة سنوية تتناول الجانب الإداري من عمله في المدرسة .
- ٣- أن يضع خطة سنوية تتناول الجانب الفني من عمله في المدرسة .
- ٤- أن يرشد المعلمين لأسلوب وضع الخطة السنوية .
- ٥- أن يحرص على فهم حاجات وميول وإمكانيات الطلاب .
- ٦- أن يخطط لزيارات واجتماعات مع المعلمين بهدف تحليل الموقف التعليمي .
- ٧- أن يعمل على توفير خدمات إرشادية وتوجيهية للطلبة .
- ٨- أن يحث المعلمين ويتابعهم على التحضير اليومي للدروس .
- ٩- أن يخطط لتنظيم برامج تثقيفية وتروحية للطلبة .
- ١٠- أن يعد خطة شاملة لميزانية التربية الرياضية خلال العام الدراسي .
- ١١- أن يبدي إهتماماً خاصاً بالمعلم الجديد في المدرسة .

- الإستخلاصات الخاصة بإستجابات أفراد عينة البحث المختارة لعبارات محور تحديد الإحتياجات الإدارية لمعلمي التربية البدنية بالإدارة العامة لمنطقة الجهراء التعليمية بدولة الكويت فى ضوء التنظيم كإحتياج إداري .

تحدد الإحتياجات الإدارية لمعلمي التربية البدنية بالإدارة العامة لمنطقة الجهراء التعليمية بدولة الكويت فى ضوء التنظيم كإحتياج إداري فيما يلى :

- ١- أن يعمل على توضيح أهداف وخطط المدرسة للمجتمع المحلي .
- ٢- أن ينظم برامج خاصة للطلبة المتأخرين وذوي الإحتياجات الخاصة .
- ٣- أن يضع برنامجاً لتبادل الزيارات الصفية بين معلمي المدرسة ومعلمي المدارس الاخرى .
- ٤- أن يحاول الاشتراك في دورات التقويم المدرسي للتربية البدنية التي تتم من خلال المنطقة .
- ٥- أن يهتم ببحث روح العمل الجماعي والتعاوني بينهم .
- ٦- أن يساعد المعلمين علي الإتصال بأولياء الأمور للتعاون فيما بينهم .
- ٧- أن يقوم بعمل برنامج خاص لصيانة المعدات والملاعب .

• **الإستخلاصات الخاصة بإستجابات أفراد عينة البحث المختارة لعبارات محور تحديد الإحتياجات الإدارية لمعلمي التربية البدنية بالإدارة العامة لمنطقة الجهراء التعليمية بدولة الكويت فى ضوء التوجيه كإحتياج إداري .**

- تتحدد الإحتياجات الإدارية لمعلمي التربية البدنية بالإدارة العامة لمنطقة الجهراء التعليمية بدولة الكويت فى ضوء التوجيه كإحتياج إداري فيما يلى :
- ١- أن يعامل جميع المعلمين بعدالة ومساواة .
 - ٢- أن يشرف على معالجة مشكلات غياب وتأخر الطلبة من المدرسة .
 - ٣- أن يرشد المعلمين إلي أساليب التقييم الحديثة .
 - ٤- أن يبدي إهتماماً خاصاً بالطلبة ذوي القدرات والمواهب الخاصة .
 - ٥- أن يحث المعلمين ويشجعهم على تحسين أساليب تعليمهم باستمرار .
 - ٦- أن يتيح فرص التعبير الذاتي لهم أمام زملائهم ومعلميهم لتعزيز الثقة بالنفس .
 - ٧- أن يحرص على إشاعة روح العمل التعاوني والجماعي بين المعلمين .
 - ٨- أن يوجه المعلمين لمواطن ضعفهم ويساعدهم في التغلب عليها .
 - ٩- أن يشرك المعلمين في متابعة برنامج التقييم التربوي للدروس التربية البدنية.
 - ١٠- أن يتواصل مع العاملين في المدرسة بسهولة ويسر كامل .
 - ١١- أن يخطط لالتحاق المعلمين بالدورات الإدارية لرفع المهنية .
 - ١٢- أن يوجه المعلمين إلي التقييم الذاتي .
 - ١٣- أن يحرص على كسب إهتمام البيئة المحلية بالأنشطة المدرسية .

• **الإستخلاصات الخاصة بإستجابات أفراد عينة البحث المختارة لعبارات محور تحديد الإحتياجات الإدارية لمعلمي التربية البدنية بالإدارة العامة لمنطقة الجهراء التعليمية بدولة الكويت فى ضوء الرقابة كإحتياج إداري .**

- تتحدد الإحتياجات الإدارية لمعلمي التربية البدنية بالإدارة العامة لمنطقة الجهراء التعليمية بدولة الكويت فى ضوء الرقابة كإحتياج إداري فيما يلى :
- ١- أن يستعين بآراء المجتمع المحلي في التخطيط لسياسية المدرسة العامة .
 - ٢- أن يشرف على تشكيل مجلس الآباء والمعلمين في المدرسة .
 - ٣- أن يشرف على إلتحاق معلمي المدرسة بالدورات الإدارية اللازمة .
 - ٤- أن يشرف على تشكيل مجالس طلابية للطلبة في المدرسة وعملية إجراء الإنتخابات .
 - ٥- أن يقيم إمكانات المدرسة من ناحية المعدات والأجهزة الرياضية .
 - ٦- أن يدون المعلومات الخاصة بالطلبة لتقييم الأداء الرياضي .
 - ٧- أن يحلل النتائج للوقوف علي نقاط القوة و الضعف في البرنامج .

٨- أن يخطط للاستفادة من الأفراد ذوي الخبرات والقدرات في المجتمع المحلي لإثراء البرنامج التربوي .

٩- أن يتبع قرارات مجلس الآباء والمعلمين في المدرسة .

١٠- أن يحلل نتائج المدارس الأخرى لمعرفة نقاط ضعفه .

١١- أن يهتم بعملية حفز وإستثارة الطلبة للمشاركة في الأنشطة الرياضية .

١٢- أن يهتم بآراء المعلمين وإقتراحاتهم ويعمل على تنفيذ الممكن منها .

١٣- أن يستطيع محاسبة كل معلم وقادرا علي إتخاذ قرار بشأنه .

١٦- التوصيات :

في ضوء أهداف البحث وتساؤلاته والعينة التي أجريت عليها الدراسة ، ومن خلال مناقشة

النتائج يوصى الباحث بالآتي :

* إستخدام نموذج تحديد الإحتياجات الإدارية لمعلمي التربية البدنية قيد البحث .

* ضرورة العمل على رفع الكفايات الإدارية لمعلمي التربية البدنية بناء على تحديد إحتياجاتهم .

* الإهتمام بتدعيم وتعزيز إتجاهات معلمي التربية البدنية الإيجابية نحو المهنة لتصبح أكثر إيجابية ومحاولة تطوير وتحسين إتجاهاتهم السلبية للوصول بها إلى الإيجابية وذلك بإستخدام الوسائل والأليات المناسبة لذلك.

* إعداد خطة لتدريب معلمي التربية البدنية على الجوانب الإدارية التي تتعلق بمتطلبات مهنتهم في ضوء تحديد إحتياجاتهم الإدارية.

* تفعيل دور الدورات التدريبية في مجال المهنة وتكثيفها وأن يصبح ما يحتاجه المعلم منها إجباريا مع أهمية مساهمتها في تدعيم وتعزيز الإتجاهات الإيجابية وتطوير وتحسين الإتجاهات السلبية نحو المهنة .

* الإهتمام بإختبارات كفايات المعلمين وتطبيقها بإستمرار على المعلمين قبل وأثناء الخدمة .

* العمل على توفير ميزانية مستقلة لكل مدرسة تخصص من قبل الوزارة حتى يتمكن معلمي التربية البدنية من ممارسة التطوير والتنمية في جميع أركان مهنتهم بشكل أفضل .

* إجراء المزيد من الأبحاث والدراسات حول تطوير مهنة التربية البدنية لتحديد كفايات معلمي التربية البدنية وتحديد الإحتياجات المستقبلية لهم وبناء البرامج التدريبية وفقا لإحتياجاتهم الفعلية .

١٧- قائمة المراجع .

أولا : المراجع العربية .

١ إبراهيم عبدالنبي ، سامية : : " الإدارة الحديثة "مدخل الوظائف " ، مكتبة الجامعة
توفيق بدر
الحديثة ، الزقازيق ، ٢٠٠٨م .

٢ بادي حسيان الدوسري ، : الإدارة في المجال الرياضي ، دار العلم للنشر والتوزيع ،
عبدالله عيد الغصاب
الكويت ، ٢٠٠٧م .

- ٣ بلال خلف السكارنه : : إتجاهات حديثة فى التدريب ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان ، ٢٠١١م .
- ٤ حامد بن أحمد حسين التقفى : تحديد الإحتياجات التدريبية لمعلمى الرياضيات بالمرحلة المتوسطة ، رسالة ماجستير ، كلية التربية ، جامعة أم القرى ، المملكة العربية السعودية ، ٢٠١٣م .
- ٥ ذكية إبراهيم كامل ، نوال : طرق التدريس فى التربية الرياضية، أساسيات فى تدريس ابراهيم شلتوت ، ميرفت على خفاجه : التربية الرياضية ، دار الوفاء ، الإسكندرية ، ٢٠٠٧م .
- ٦ ذياب بن عبدالرحمن بن سعيد : الحاجات التدريبية الإدارية والفنية لمديرى مدارس التعليم العام فى ظل الإتجاهات المعاصرة ، رسالة ماجستير ، كلية التربية ، جامعة أم القرى ، المملكة العربية السعودية ، ٢٠٠٨م .
- ٧ عادل حسن سيد ، أحمد : مقدمة فى الإدارة العامة والإدارة الرياضية ، المؤسسة العربية للعلوم والثقافة ، الجيزة ، ٢٠١٢م .
- ٨ عبدالعزيز صالح بن حبتور : الإدارة الإستراتيجية "إدارة جديدة فى عالم متغير" ، ط٢ ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان ، الاردن ، ٢٠٠٤م .
- ٩ علية عبدالمنعم حجازى ، : إستراتيجية للتسويق الرياضى والإستثمار بالمؤسسات الرياضية الختلفة فى ضوء التحولات الإقتصادية العالمية المعاصرة " ، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر ، الإسكندرية ، ٢٠٠٩م .
- ١٠ كمال درويش ، محمد : الإدارة الرياضية "الأسس والتطبيقات" ، دار الفكر العربى ، القاهرة ، ١٩٩٠م الحماحى ، سهير المهندس
- ١١ كمال درويش ، إسماعيل : التنظيمات فى المجال الرياضى ، ط٢ ، دار السعادة للطباعة حامد عثمان ، القاهرة ، ٢٠٠٥م .
- ١٢ محمد بن مسفر بن عبدالله آل فرحان : الإحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة أم القرى فى ظل أدوارهم المهنية من وجهة نظرهم ، رسالة ماجستير ، كلية التربية ، جامعة أم القرى ، المملكة العربية السعودية ، ٢٠١٣م .
- ١٣ محمد عشاوى : الإدارة الإستراتيجية فى تنمية الموارد البشرية (فى ظل العولمة) ، منشأة المعارف ، الإسكندرية ، ٢٠١٠م .
- ١٤ محمد مطير مجبل الشريجه : تقييم الإحتياجات الإدارية والفنية لمديرى المدارس الثانوية

فى دولة الكويت من وجهة نظر المديرين أنفسهم ، رسالة ماجستير ، كلية الدراسات التربوية العليا ، جامعة عمان العربية للدراسات العليا ، ٢٠٠٦م .

١٥ محمد نجيب صبرى محمود : إستراتيجية التطوير الإدارى فى مصر (مدخل تنظيمى معاصر) ، مكتبة التجهيزات الفنية والطباعة ، الإسكندرية ، ١٩٩٨م .

١٦ محمود الحديدى ، ليندا : الحاجات التدريبية لمعلمات التربية الرياضية فى المدارس الأساسية العليا الأردنية من وجهة نظرهن، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية) ،المجلد ٢٧، العدد ٣، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط ، الأردن ، ٢٠١٣م .

١٧ نادر أحمد أبو شيخة : إدارة الموارد البشرية (إطار نظرى وحالات عملية) ، ط ٢ ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، ٢٠١٣م

١٨ نبيه العلقامى وآخرون : إقتصاديات الرياضة وقومية الدولة "التشريعات الدولية - التنظيمات الدولية - العولمة الرياضية - الجودة الرياضية - الإحتراف الرياضى ، مركز الكتاب للنشر ، القاهرة ، ٢٠١٢م .

١٩ نعمان عبدالغنى ، لطيفة : الإدارة الرياضية ، وزارة الثقافة والاعلام للطباعة والنشر ، مملكة البحرين ، ٢٠١٠م .

٢٠ هانى محمد يونس موسى : تصور مقترح لتفعيل أساليب تحديد الاحتياجات التدريبية لدى معلمي التعليم الثانوي بمنطقة الرياض- دراسة ميدانية ، مجلة الدراسات التربوية والانسانية ، المجلد السادس ، العدد ٢ ، كلية التربية ، جامعة دمنهور ، ٢٠١٤م .

٢١ يسرى السيد يوسف جودة ، : إدارة الموارد البشرية (مدخل تطوير الأداء الوظيفى فى منظمات القرن الحادى والعشرين) ، ط ٢ ، مكتبة تبارك ، الزقازيق ، ٢٠١١م .

ثانيا : المراجع الأجنبية.

22 David merely : Overall administrative needs from the perspective of sports education teachers to the category of people with special educational needs in Denmark , 2012 .