

The Training Evaluation in the Educational Governorates of Oman

Nassra Mohammed Salim Aladawi

Ministry of Education || Sultanate of Oman

Abstract: The training evaluation processes and techniques were not activated. The most used instrument was the questionnaire. There is no organizational structure to the process of the evaluation, it hasn't an evidence or procedural specialist assessment team and does not take place within the scientific basis for evaluation of the planning and analysis. There aren't any reports for the evaluation training implemented by the Center. The education training centers used the Excel to analyze the collected data, and Excel shows percentages only. The recommendations for that are: The process of evaluation at the training centers need to re-consideration of, and need more attention. The training centers need to build a manual for the process of training evaluation. They need to begin the preparation of an information base using the information of each evaluation to benefit in the subsequent evaluation.

Keywords: training evaluation - training centers - Sultanate of Oman.

تقييم واقع التدريب في المحافظات التعليمية التابعة لوزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان

نصره بنت محمد بن سالم العدويه

وزارة التربية والتعليم || سلطنة عمان

المستخلص: إن عملية تقييم التدريب في مراكز التدريب لا تلاقي اهتمامًا مناسبًا لتفعيلها، وإن أكثر أداة مستخدمة للتقييم هي الاستبانة والتي تختلف مجالاتها وعناصرها من مركز لآخر، كما أنه لا يوجد هيكل تنظيمي لعملية التقييم، فلا يوجد دليل إجرائي ولا فريق تقييم مختص ولا تجري ضمن الأسس العلمية للتقييم من تخطيط وتنفيذ وتحليل وإصدار الحكم والمتابعة، ولا توجد تقارير للتقييم بل يوجد تقرير التدريب والذي يحوي تفصيل للبرامج التدريبية التي ينفذها المركز في السنة مزودًا بالأهداف والفئة المستهدفة ونوعية البرنامج ومكان تنفيذه وبيانات عن المدرب ومركز التدريب. إن نتائج تقييم التدريب توضع في عمود واحد من تقرير التدريب الفصلي والذي يتضمن نسبيًا مئوية تشتمل مجال التنظيم الإداري للبرنامج ومجال المادة التدريبية وأساليب ووسائل التدريب ومجال المدرب فقط. وتستخدم مراكز التدريب برنامج excel في عرض وتحليل بيانات التقييم، والمعتمد على النسب المئوية فقط، لذا يجب العمل على إعادة النظر في العملية التقييمية وتوجيه مراكز التدريب إلى زيادة الاهتمام بها أكثر مما هي عليه الآن، ويجب إصدار دليل إجرائي لعملية التقييم يتضمن الأسس العلمية التي تقوم عليها عملية تقييم التدريب بدءًا من تخطيط التقييم وتنفيذه ثم عرض نتائجه وتحليلها وكتابة تقرير التقييم وإصدار الحكم بذلك حتى متابعة إجراءات التحسين والتطوير المرتبطة بنتائج التقييم، وعلى مراكز التدريب في المناطق التعليمية أن تبدأ في إعداد قاعدة معلومات للتقييم أول بأول لتستفيد بها في التقييمات اللاحقة.

الكلمات المفتاحية: تقييم التدريب - مراكز التدريب - سلطنة عمان.

المقدمة.

يهدف التدريب إلى زيادة الكفاية الإنتاجية والقدرة الإدارية لدى الأفراد وإلى تنمية مهاراتهم وتغيير اتجاههم وأفكارهم عن طبيعة دورهم وعن عملهم والمؤسسات التي يعملون بها، ولا يقتصر التدريب فقط على تزويد الأفراد

بالمعلومات والمعارف الجديدة بل يسعى إلى زيادة الرغبة لدى العاملين نحو التغيير وتنمية درجة استعدادهم لقيادة التطوير عن اقتناع كامل وزيادة خبرتهم وصقلهم وإتاحة الفرصة لهم لرفع مستوياتهم وتأهيلهم لوظائف أكثر مسؤولية لمقابلة الاحتياجات المتزايدة للتطوير وتزويدهم بالمعرفة عن المبادئ والأساليب الإدارية والفنية لكافة الوظائف وتوضيح دورهم في تحقيق الأهداف للمؤسسة التي يعملون بها، (توفيق 2002: 17). وتسعى مختلف الجهات المهتمة بالتدريب إلى البحث عن مقاييس مقبولة ومقنعة، ذات العناصر الدقيقة والمعايير الثابتة التي من شأنها تأمين إجراء قياس فاعلية التدريب بنسبة عالية من الدقة لم تتحقق بعد في مجال التدريب فقد أصبح استعمال عبارة التقييم أو تقدير النتائج، بما له من دلالة ومفهوم واضح، أقرب إلى واقع ما يمكن تحقيقه بالنسبة للتدريب، (حسنين 2000: 65 - 68).

يستمد التقييم أهميته الأساسية في مختلف الميادين من ضرورة الاعتماد عليه في قياس وتقدير مدى تحقق الأهداف المنشودة من كل عملية وفي كل ميدان وبخاصة في الميدان التعليمي وهو ركن هام من أركان التخطيط لأنه يتصل اتصالاً وثيقاً ومتابعة النتائج وقد يكشف التقييم عن قصور في المحتوى أو الوسائل أو عن حضور في الأهداف فينتهي إلى نتائج وتوصيات تتعارض مع التخطيط، ثم تأخذ سبيلها للتنفيذ حيث تبدأ المتابعة بالتقييم من جديد... وهكذا. كما يعتبر تقييم التدريب من أهم مراحل التدريب وهو يمس عمل واهتمام كافة العاملين والمهتمين بالتدريب ويعتبر المدرب الأكثر حاجة إلى تقييم أهدافه التدريبية وأنشطته وبرامجه وورش عمله وحتى المقوم ذاته بحاجة إلى تقييم تقييمه وأدواته ووسائله التقييمية، (كاظم 2001). وإن عمليات التقييم والمتابعة لأي تدريب ضرورية للتأكد من مدى تحقيقه لأهدافه أو انحرافه عنها ويتحدد تقييم البرامج التدريبية في الإجراءات التي تقاس بها كفاية تلك البرامج ومدى نجاحها في تحقيق أهدافها المرسومة، (الخطيب 2001).

إن السبب الرئيسي للتقييم هو تحديد فعالية البرامج التدريبية وفي نهاية عملية التقييم تصل المؤسسة إلى نتائج تبرر الجهود المبذولة، (توفيق، 1998: 25)، من هنا فإن تقييم التدريب يعني جمع وتقييم المعلومات لتحديد أفضل الطرق التي تتبع لاستغلال إمكانيات التدريب المتاحة من أجل تحقيق الأهداف التنظيمية المقررة، (محمد، 1980: 28)؛ ولهذا فإن التقييم خطوة مهمة في التدريب وذلك للوقوف على سلامة سير العملية التدريبية ومدى مساهمتها لمتطلبات العمل واحتياجات الفرد ومدى تحقيق الأهداف المرسومة للتدريب، وعملية التقييم بحد ذاتها عملية إصدار قرار علمي بشأن عمليات التدريب في ضوء الأدلة والتحليل العلمي الدقيق لنتائج أدوات تقييم التدريب، (الطعاني، 2002: 147).

يهدف تقييم التدريب إلى تحقيق العديد من الأهداف منها تزويد متخذي القرار بالمعلومات التي يمكن أن تكون أساساً في اتخاذ قرار بشأن تعديل برنامج تدريبي أو إلغائه أو الاستمرار فيه، ومساعدة متخصصي التدريب في تحسين برامجهم لتكون أكثر فاعلية في تحقيق الأهداف المرغوبة، وتحديد نقاط القوة ومواطن الخلل في التدريب، (الطعاني 2002: 148)، وتسعى وزارة التربية والتعليم في السلطنة عمان لمواكبة المستجدات التربوية والإفادة من التغيرات العالمية وتوصيات المؤتمرات التربوية، فعملت على إنشاء المديرية العامة لتنمية الموارد البشرية والتي تضم دائرة تقييم البرامج التدريبية وتحتوي برامج التأهيل وبرامج الدراسات العليا ودائرة لتقييم العائد التدريبي، كما سعت لنشر التدريب بصورة أفضل والوصول إلى جميع الشرائح التربوية في المجتمع فأنشأت مراكز التدريب التربوي في كل المناطق التعليمية، ورصدت لها الموارد المادية وجهزتها بالموارد البشرية وزودتها بالمباني والمواد والأجهزة اللازمة لتفعيل التدريب التربوي، وقد أشارت ندوة مسؤولي التدريب حول المنهجية الحديثة للتدريب (2004) في مسقط على ضرورة وضع استراتيجية تقييم (استبيان- ردود فعل- مقابلات- تقارير) من قبل لجنة التدريب وأكدت على أهمية وضع دليل لتقييم البرامج التدريبية بالاستعانة بأخصائيي التدريب، (دائرة تنمية الموارد البشرية، 2004).

دعا المشاركون في مؤتمر دول الخليج للمركز العربي للتدريب التربوي (2003) إلى أهمية تكليف جهة متخصصة بعمل دراسة مستحقة لواقع التدريب والطموحات المستقبلية في دول المجلس، كما دعا إلى تبني مشروع لتقييم برامج التدريب التربوي وأوصى الملتقى السنوي الرابع للإنماء المهني 2006م بأهمية إصدار أحكام على عائد التدريب تتسم بالموضوعية وتبتعد عن الذاتية بالاستعانة بأساليب وأدوات للتقويم ذات أدلة وشواهد موضوعية حول الأداء التدريبي بالاعتماد على مؤشرات ومعايير كمية وكيفية وضرورة الاهتمام بعملية تقويم التدريب والتخطيط لها وإكساب المدرب وخصائي التدريب المهارات اللازمة لذلك، وكذلك المتابعة المستمرة للتدريب بحيث تسمح باكتشاف نقاط القوة والضعف والإفادة منها في تصحيح المسار للتدريب، كما دعوا إلى ضرورة وضع آلية موحدة لدول مجلس التعاون الخليجي لمراحل تقويم البرامج التدريبية وتنظيم ورش عمل يتم خلالها تحديد معايير لبناء أدوات التقويم، وتحديد شروط واضحة لمن يقوم بعملية تقويم التدريب، (دائرة تنمية الموارد البشرية، 2006).

تعتبر مراكز التدريب بالمناطق التعليمية في سلطنة عمان هي الجهة المناط لها الكثير من المهام والمسؤوليات المرتبطة بالتدريب والبرامج التدريبية وتقويمها ومتابعة تنفيذ الخطط التدريبية وقد بلغ إجمالي البرامج المنفذة في مراكز التدريب -لعام 2007 م- بلغ 1019 برنامجًا استهدف 34153 متدربًا من مختلف الفئات التربوية الإدارية والتدريبية، (المديرية العامة لتنمية الموارد البشرية، 2007)، وأوصى المشاركون في مؤتمر دول الخليج للمركز العربي للتدريب التربوي (2003) بضرورة تعدد أدوات التقويم للبرامج التدريبية بحيث تشمل الاستبانة وأدوات الملاحظة والاختبارات المقننة والمقابلات المعدة إعدادًا جيدًا، (وزارة التربية والتعليم 2003). وسيتم التركيز في هذه الدراسة على واقع عملية التقويم التي تجري في مراكز التدريب.

مشكلة الدراسة:

لقد قامت وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان بإعداد أدوات للتقويم ووزعتها على مراكز التدريب، وبينت في العديد من اللقاءات أساليب وطرق التقويم، كما أنها ضَمَّنت في مناهج تدريب أخصائيي التدريب محتوى لتخطيط عملية التدريب وتنفيذه وتقويمه، ولكن المراكز التدريبية قامت بغربة أدوات التقويم، وإجراء تغييرات اجتهادية عليها مما أدى إلى وجود تفاوت في هذه الأدوات بين مركز وآخر. وللتأكد من ذلك قامت الباحثة بزيارة بعض مراكز التدريب واطلعت على الأسلوب الشائع في تقويم التدريب من خلال حضور عدة برامج تدريبية، ومن خلال مناقشة بعض أخصائيي التدريب ومسؤولي التدريب والاطلاع على بعض تقارير التدريب في هذه المراكز فوجدت أن البرامج التدريبية قلما يتم تقويمها وأن البرامج التي يتم تقويمها يستخدم لها الاستبانة التي تُسلم للمتدرب بعد التدريب مباشرة بصورة أشبه باستطلاع رأي فقط، ولا توجد أدوات أو أساليب لتقويم التدريب موحدة على مستوى مراكز التدريب تكون مبنية على نماذج علمية وفاعلة في تقويم التدريب، وهناك تفاوت في إعطاء عملية تقويم التدريب الأهمية المناسبة، مما يؤدي أحيانًا إلى إعادة تنفيذ بعض البرامج التدريبية في المنطقة الواحدة وقد حصلت الباحثة على بعض نماذج هذه الاستثمارات. وأشار اللواتيا (2005) إلى أن تقويم البرامج التدريبية في مراكز التدريب يتم أثناء تنفيذها فقط ويعتمد على الملاحظة كما أن الأداة الرئيسية المستخدمة في تقويم البرامج التدريبية هي الاستبانة، ونادرًا ما تستخدم المقابلة أو أدوات أخرى.

أسئلة الدراسة:

بناء على ما سبق؛ تتحدد مشكلة الدراسة في الأسئلة الآتية:

1- ما واقع تقويم التدريب في مراكز التدريب بالمناطق التعليمية؟

- 2- ما المجالات التي تتناولها أدوات التقييم؟
- 3- ما الإجراءات التنفيذية التي تقوم بها مراكز التدريب في عملية تقييم التدريب؟
- 4- ما واقع تقييم التدريب في المحافظات التعليمية من حيث العناصر التي تشملها أدوات التقييم في مجال تقييم المدرب ومجال المحتوى والأهداف؟
- 5- ما الأساليب والوسائل المستخدمة في تقييم التدريب، ومن يقوم بعملية التقييم؟
- 6- ما العناصر التي يتم تقييمها قبل وأثناء وبعد التدريب؟
- 7- ما الأسس التي يقوم عليها تخطيط التقييم وتنفيذه وعرض وتحليل نتائجه؟
- 8- ممن يتكون فريق التقييم؟ وكيف يتم إعداد تقرير التقييم في مراكز؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى:

- 1- التعرف على واقع عملية تقييم التدريب الحالي في مراكز التدريب التربوي بالمحافظات التعليمية
- 2- معرفة الإجراءات المتبعة في تخطيطها وتنفيذها، ووضع مقترحات لتحسين عملية تقييم التدريب التربوي،

أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة أهميتها من خلال عدة اعتبارات منها:

- أهمية موضوعها، وهو معرفة واقع تقييم التدريب في مراكز التدريب والذي يعتبر من أهم مراحل العملية التدريبية لدوره التشخيصي في منظومة التدريب.
- ومساهمة في تطويرها وتفعيلها، ومعرفة مواطن القوة والضعف في عملية التقييم. ومساهمة النتائج في تقديم إضافات معرفية للقائمين على عملية تقييم التدريب.
- تقديم بعض المقترحات لتحسين عملية تقييم التدريب في مراكز التدريب بالمحافظات التعليمية في ضوء الأسس العلمية للتقييم ومستجدات تطوير عملية تقييم التدريب.

الحدود:

اقتصرت على العام الدراسي 2008م/ 2009م، كما اشتملت على ثلاثة مراكز تدريبية على مستوى السلطنة وهي: مركز التدريب التربوي بالمنطقة الداخلية، ومركز التدريب التربوي بمنطقة الظاهرة، ومركز التدريب التربوي بمحافظة مسقط، واقتصرت على العاملين في مراكز التدريب وهم (مدير دائرة تنمية الموارد البشرية، ورئيس قسم التدريب، وأخصائيو التدريب، والمديرون الملتحقون ببرنامج بكالوريوس إدارة تربوية)، وتناولت واقع تقييم التدريب في مراكز التدريب بالمناطق التعليمية من حيث مراحل عملية التقييم، وأدوات ووسائل وأساليب التقييم، وفريق التقييم الداخلي والخارجي.

تعريف المصطلحات:

- التقييم: "هو تحليل منهجي للبيانات والمعلومات التمييزية التي جُمعت أثناء الدورة تلك التي صُمِّمت للتأكد ما إذا كانت الدورة قد حققت أهدافها الخاصة، (ويلز، 2005، 338).

- والتقييم: "عملية منظمة يستهدف بها تحديد كفاءة أو قيمة أو معنى شيء ما ومن الناحية التدريبية، يقصد به العملية المنظمة التي تقوم بها الإدارة بالمعلومات اللازمة لتكوين قرار عن مردود برامج التدريب الموضوعة بغرض تنمية الموارد البشرية بالمنظمة، (ياغي، 1986).
- ويعرف التقييم أيضا بأنه: "العملية التي يقوم بها الفرد أو الجماعة لمعرفة ما يتضمنه أي عمل من الأعمال من نقاط القوة والضعف ومن عوامل النجاح أو الفشل في تحقيق غاياته المنشودة منه على أحسن وجه ممكن" (الشاعر، 1412 هـ).
- وتعرف وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان التقييم أنه: "المراجعة الموضوعية للبرنامج التدريبي، أو أحد مكوناته بهدف مقارنة النواتج بالأهداف الموضوعية كماً وكيفاً" (دائرة تنمية الموارد البشرية، 2005).
- وسوف تستخدم الباحثة التعريف الإجرائي الآتي للتقييم: مراجعة الإجراءات المتبّعة لمعرفة مدى تحقق الهدف من التدريب.
- تقييم التدريب: "هو تقدير القيمة الكلية لنظام التدريب ودوراته أو وبرامجه وذلك من منظور اجتماعي ومالي، (راي 2000، 211 - 212).
- ويعرف تريسي (2004) تقييم التدريب على أنه: "الآلية التي تمتد للمشرفين والعاملين والمدربين والمتدربين بالتغذية الراجعة التي يحتاجون إليها لتحسين أدائهم من خلال فحص وتحليل البرامج والخدمات التدريبية أثناء وبعد القيام بها".
- ويعرف كيرباتريك 1998 التقييم بأنه: "تحديد مدى فاعلية البرنامج التدريبي".
- ويعرف ويلز كما ورد في اللواتي (2005) تقييم التدريب على أنه: "تحليل منهجي للبيانات والمعلومات التمييزية التي جمعت في أثناء الدورة تلك التي صممت للتأكد ما إذا كانت الدورة قد حققت أهدافها الخاصة.
- وتقييم التدريب هو "إصدار قرار علمي بشأن عمليات التدريب في ضوء الأدلة التي كشفت عنها الممارسات الميدانية" (الطعاني 2002: 147).
- وتقييم التدريب- حسب الدراسة الحالية- "هو: معرفة الإجراءات المتبعة لتقييم التدريب في مراكز التدريب ومطابقتها للأسس العلمية لتقييم التدريب.

2- الدراسات السابقة.

- قام الشيزاوي (2008) في دراسة عنوانها "تقييم البرامج التدريبية الخاصة بالتقييم التربوي في سلطنة عمان من وجهة نظر المستفيدين منها وفق نموذج هاموند" حيث طبق دراسته على 369 معلماً ومعلمة في أربع مناطق تعليمية في السلطنة مستخدماً في ذلك المنهج الوصفي، وقد أوصى أن تستمر مراكز التدريب في المناطق التعليمية في توظيف كل الإمكانيات في تخطيط التدريب - كما هو معمول به - بحيث يمكن متابعة الأثار وضمان النتائج وتكون نابعة من الاحتياجات التدريبية.
- وأجرى المرهون وسعدية (2008) دراسة بعنوان "تقييم عملية التدريب للعاملين بالكليات التقنية" وتوصل فيها إلى مجموعة من النتائج منها أن إدارة الكليات التقنية لا تبدي اهتماماً لتقييم العملية التدريبية فلا تتوفر خطة تقييم منتظمة (قبل وأثناء وبعد) تحتوي على تقييم مستقل لكل هدف من أهداف التدريب وأوصت على ضرورة الالتزام بتقييم فعالية التدريب واستخدام وسائل وأساليب التقييم المختلفة.
- أجرى البلوشي (2007) دراسة بعنوان "تطوير برامج تدريب المعلمين أثناء الخدمة بسلطنة عمان في ضوء متطلبات إدارة الجودة الشاملة" والتي هدفت إلى التعرف على واقع برامج التدريب للمعلمين أثناء الخدمة في

سلطنة عمان وجوانب القوة والضعف فيها والتوصل إلى مقترحات لتطويرها وأخذ عينة عشوائية بلغت 751 معلماً من التعليم الأساسي والعام في الشرقية جنوب، وتوصل إلى أن البرامج التدريبية لا تتضمن أساليب تقييمية واضحة، مع قلة مشاركة المعلمين في تقييم البرامج التدريبية، وأوصى على أن يتم تقييم البرامج التدريبية أيضاً في ضوء المتابعة الميدانية للمدرسين في مواقع عملهم.

- وأجرى البحري (2006) دراسة بعنوان "كفايات المدرب بمراكز التدريب التابعة لوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان" حيث بلغت عينة الدراسة 204 من المعلمين والمشرفين والمدرسين مستخدماً في ذلك المنهج الوصفي والتي هدفت إلى التعرف على الكفايات التي يمتلكها المدرب في مراكز التدريب، وقد توصل فيها إلى أن المدرب بحاجة إلى أن يمتلك كفايات متعلقة بتقييم التدريب وأهمها الإلمام بأساليب ووسائل تقييم التدريب، والقدرة على تحليل استمارات تقييم التدريب، وتوظيف نتائج التقييم من خلال التغذية الراجعة، كما توصل إلى أن أدوار تقييم التدريب لا يمارسها المدرب، وأن استمارة التقييم يتم حفظها في ملف كل برنامج دون إخضاعها للتحليل العلمي واستخراج نتائجها مما يفقد دورها وأهميتها في تطوير العملية التدريبية، وقد هدفت هذه الدراسة إلى الوصول لقائمة مقترحات لكفايات المدرب بمراكز التدريب.

- أجرت المغربية (2006) دراسة بعنوان "تقييم مخرجات برنامج دبلوم الإشراف والتوجيه التربوي بجامعة السلطان قابوس في ضوء مدخل الكفايات" والتي هدفت إلى الكشف عن درجة إكساب برنامج دبلوم الإشراف والتوجيه التربوي للكفايات الإشرافية للخريجين ومدى ممارستهم لهذه الكفايات، وأكدت الدراسة على وجود قصور في تصميم بطاقة ملاحظة لتقييم أداء المتدربين بالبرنامج تشتمل على قائمة الكفايات التي انتهت إليها الدراسة، كما أن نظام التقييم النهائي بالبرنامج بحاجة إلى تطوير. وأجرى اللواتي (2005) دراسة بعنوان "دراسة تقييمية لبرنامج تدريب مديري مدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان" والتي هدفت إلى تقييم برنامج تدريب مديري مدارس التعليم الأساسي في وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان، وأشار إلى أن هناك ضعفاً في استخدام أدوات تقييم متنوعة في البرنامج التدريبي، ومنها اختبارات وبطاقة أعمال وملاحظة واستبانة ولقاءات فردية، وضعف في إتاحة الوقت الكافي لمتابعة وتقييم البرنامج التدريبي.

- وأجرى الخليبي (2003) دراسة بعنوان "تقييم برامج التدريب الإداري التي تنظمها وحدات الحكومة المدنية في سلطنة عمان" والتي هدفت إلى معرفة جوانب القوة والضعف في هذه البرامج، واستخدم الباحث المنهج الوصفي مستعيناً بعينة مقدارها 25 وحدة من مجموع 42، وأكد على ضرورة وضع وإصدار نظام واضح وفعال لتقييم متابعة التدريب.

- دراسة محمد (2001) بعنوان "دراسة إحصائية لقياس جودة التدريب الإداري" والتي هدفت إلى تعميق الدور الذي يقوم به علم الإحصاء في مجال التدريب الإداري من خلال طرح مقاييس كمية جديدة يمكن بها الحكم على جودة مكونات نظام التدريب في القطاع الحكومي، وتوضيح كيفية تطبيقها، والشروط المناسبة لتطبيق كل مقياس، حيث اتبع الباحث بعض أساليب المنهج الوصفي كمنهج للدراسة، وبلغت عينته 400 وحدة من وحدات الجهاز الإداري للدولة، وكانت من نتائجها أن المسؤولين عن التدريب في المنظمات الحكومية يتجنبوا عملية تقييم التدريب ربما لصعوبة قياس نتائجه (من وجهة نظره)، أو تجنباً لبذل المال والجهد والوقت، وأوصى الباحث على أن يتم متابعة التدريب وبرامجه أولاً بأول وفي التوقيتات المطلوبة للتقييم.

- وأجرت شرف شيبان (1995) دراسة بعنوان "واقع التدريب الداخلي بالأجهزة الحكومية بسلطنة عمان" هدفت إلى الوقوف على واقع التدريب الداخلي بالأجهزة الحكومية في سلطنة عمان، وتحديد مقومات هذا النشاط - تخطيطاً وتنفيذاً ومتابعة- وتحديد المشكلات والصعوبات التي تواجه هذا النشاط وتحديد منه من وجهة نظر

العاملين عليه، وأخذت عينة مقدارها 54 وحدة تدريبية في الجهات الحكومية المختلفة، واستخدمت في ذلك المنهج الوصفي حيث توصلت إلى نتائج عدة منها أن هناك تفاوت بين الوحدات التدريبية في الاهتمام بتقييم التدريب، فمنها من يقوم بالتقويم إلى حد ما ومنها لا تقوم بالتقييم إطلاقاً، وأوصت الباحثة على تطوير منهجية تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقويم التدريب الداخلي لضمان تحقيقه لأهدافه كرافد من روافد تنمية القوى العاملة، وللحد من الهدر في المال والجهد والوقت في هذا الجانب.

- وأجرى مصطفى (1988) دراسة بعنوان "التدريب سبيل المديرين إلى تنمية الموارد البشرية" توصل فيها إلى أن تقييم التدريب يجب أن يعتمد على هيكل عام ودقيق ومحدث للمعلومات، وأن يشمل كلاً من مدى موضوعية تحديد الاحتياجات التدريبية، وفعالية تصميم البرامج التدريبية، ومدى صحة واختيار كل من المدربين والمتدربين، واكتمال وفعالية تجهيزات مراكز التدريب، إضافة إلى عملية التدريب نفسها حيث هدفت هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على العناصر الرئيسية للتدريب من تخطيط التدريب إلى تقويم التدريب.
- أجرى كل من Russ و Preskill (2005) دراسة عنوانها "تقويم استخدام اختبار بيتا المستخدم لتقويم التدريب أثناء الخدمة" حيث استخدموا الأسلوب النوعي لدراسة حالة لإحدى المنظمات التي تقدم خدمات تدريبية، وقد هدفت الدراسة إلى تحليل التقويم الذي تم إجراؤه على برامج التدريب أثناء الخدمة وكشف جوانب القوة والضعف في عملية التقويم المتبعة، وتوصل الباحث إلى أن دخول سوق المنافسة في المجتمع وتحقيقاً للفائدة المرجوة من دفع ملايين الدولارات مقابل البرامج التدريبية أثناء الخدمة فإن المنظمة عليها أن تستخدم أكثر من اختبار لتقويم هذه البرامج التدريبية لمعرفة مدى صلاحيتها للزبون، كما توصلت الدراسة إلى أن نتائج التقويم جاءت دون المستوى المتوقع لأنها تأثرت بالفئة المستهدفة من التقويم فالمدراء (عينة الدراسة 24 فرداً) يخضعون لبرامج أثناء الخدمة) لم تعط ذلك الاهتمام والجدية والدقة للبيانات رغم أن تلك البيانات والمعلومات جمعت منهم بأكثر من طريقة فقد تم استخدام الاتصال الهاتفي والمقابلة الشخصية والبريد الإلكتروني، وكذلك المتدربين لم تكن معلوماتهم دقيقة عند إجراء التقويم، وقد عجز الباحث هذه السلبية بارتباطها بالسلطة والقدرة والدافعية.
- وأجرى Arthur (1985) دراسة بعنوان "تقويم استخدام برامج تربية" والتي تم تقويمها من قبل عدد من المقومين اشتملت على 2.553 برنامجاً تم تقويمها من قبل 30 مقومًا، وهدفت الدراسة لمعرفة الأحكام والتقدير التي توصل إليها المقومون للبرامج، ومعرفة السلبيات والإيجابيات التي توصلوا إليها، وتوصل إلى نتائج منها أن المقومين توصلوا إلى نتائج وأحكام مختلفة عند استعمالهم لأدوات تقويم محكية المرجع عن الأدوات التي استخدموها بدون أسس علمية، كما اتضح أنهم أخفقوا في الاتفاق على أحكام متشابهة حول البرنامج عند استخدامهم أساليب تقويم تتصف بالصدق والعلمية عن أدوات لا تتميز بالاتفاق عليها وغير موحدة.

تعليق على الدراسات السابقة:

تناولت الدراسات السابقة تقويم التدريب سواء كفاءته أو محتواه أو فاعليته ولكن لا توجد دراسة تطرقت لواقع تقويم التدريب في مراكز التدريب والذي هو موضوع الدراسة الحالية، كما تم الاستفادة من الدراسات السابقة والتي تطرقت إلى جوانب أساسية في تقويم التدريب مثل أدواته ووسائله وطرقه، اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في أنها ركزت على واقع تقويم التدريب في مراكز التدريب بسلطنة عمان. وتركز هذه الدراسة على فحص الإجراءات والطرق المتبعة في تقويم التدريب في المناطق التعليمية في سلطنة عمان.

3- منهجية الدراسة وإجراءاتها.

منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي المسحي الذي يهتم بجمع المعلومات والبيانات وتنظيمها وعرضها وتحليلها، وتوضيح العلاقات بينها وتفسيرها، وإصدار الحكم عليها، ووضع التوصيات والمقترحات من خلال الأسلوب الكمي المتمثل في المسح باستخدام الاستبانة وتحليل المحتوى، والأسلوب النوعي المتمثل في أداة الملاحظة.

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من مدير دائرة تنمية الموارد البشرية ورئيس قسم التدريب وأخصائيي التدريب في مراكز التدريب بالمنطقة الداخلية، ومنطقة الظاهرة، ومحافظة مسقط، والمديرين الملتحقين ببرنامج بكالوريوس الإدارة التربوية بجامعة السلطان قابوس، وتم اختيار هذه الفئة للأسباب الآتية:-

- هذه الفئة تلقت تدريباً أكثر في مراكز التدريب بمناطقهم لأن لديهم أكثر عدد سنوات في العمل فقد تلقوا تدريباً كمعلمين ومساعد مدراء.
- هذه الفئة على دراية ومعرفة أفضل وأحدث بمصطلحات ومفاهيم التقويم ومراحله وعملياته نظراً لما اشتمل عليه برنامج بكالوريوس الإدارة التربوية في جامعة السلطان قابوس.

ويبين الجدول رقم 1 مجتمع الدراسة:

جدول (1): أفراد مجتمع الدراسة

م	المنطقة التعليمية	مدير دائرة تنمية الموارد البشرية	رئيس قسم التدريب	أخصائيي التدريب	المدراء والمديرات الملتحقين ببرنامج بكالوريوس الإدارة التربوية
1	الداخلية	1	1	4	61
2	مسقط	1	1	4	63
3	الظاهرة	1	1	2	51
	المجموع	3	3	10	175

عينة الدراسة:

تم اختيار جميع مجتمع الدراسة من مديري دائرة تنمية الموارد البشرية ورؤساء مراكز التدريب وأخصائيي التدريب بالإضافة إلى 60% من خريجي برنامج بكالوريوس الإدارة التربوية والذين تم الحصول على كشف بأسمائهم من قسم القبول والتسجيل بجامعة السلطان قابوس بطريقة عشوائية من الدفعة 2003 حتى 2007 ويوضح الجدول (2) أفراد العينة:

جدول (2): عينة الدراسة:

م	المنطقة التعليمية	الفئة			العدد الكلي
		مديرية دائرة تنمية الموارد البشرية	رئيس مركز التدريب	أخصائيي تدريب 60% من المدراء والمديرات الملتحقين ببرنامج بكالوريوس الإدارة التربوية	
1	الداخلية	1	1	37	43
2	مسقط	1	1	38	44
3	الظاهرة	1	1	31	35
	المجموع	3	3	106	116

أدوات الدراسة:

تم إعداد أربع أدوات للدراسة: الأولى استبانة لأخصائي التدريب ورئيس قسم التدريب ومدير دائرة تنمية الموارد البشرية، والثانية استبانة للملتحقين ببرنامج بكالوريوس الإدارة التربوية، والثالثة بطاقة تحليل محتوى لتقارير تقييم التدريب، والرابعة بطاقة ملاحظة لتقويم برنامج تدريبي، وقد استفادت الباحثة في بناء هذه الأدوات من:

- الدراسات السابقة التي لها صلة سواء بالتدريب أو بتقويم التدريب.
- الأدب النظري سواء باللغة العربية أو الأجنبية، سواء كتب أو مراجع أو دوريات أو منشورات أو مقالات.
- خبرة الباحثة في التعامل مع التقويم بشكل عام سواء التقويم الشامل للأداء المدرسي أو تقويم التدريب من خلال تنفيذ ذلك في برامج الإنماء المهني للمعلمين، أو كمتدربة مشاركة في تقويم التدريب في مراكز التدريب طوال فترة العمل منذ 1987م.

الأداة الأولى: استبانة أخصائي التدريب في مراكز التدريب ورئيس مركز التدريب ومدير دائرة تنمية الموارد البشرية في المنطقة التعليمية، بمقياس ليكرت الثلاثي (دائمًا وقليلًا ولا يوجد) واشتملت على 43 عبارة موزعة على المحاور الآتية:-

ملحق (1). أولاً: البيانات الأولية. ثانيًا: محاور الاستبانة.

- المحور الأول (تخطيط التقوي) ويتألف من 5 عبارات.
- المحور الثاني (فريق التقوي) ويتألف من 4 عبارات.
- المحور الثالث (تنفيذ التقوي) ويتألف من 14 عبارة.
- المحور الرابع (جمع وتفسير وتحليل البيانات) ويتألف من 8 عبارات.
- المحور الخامس (تقرير التقوي) ويتألف من 12 عبارة.
- ثالثًا: سؤال (نعم أو لا) ويتألف من 14 عبارة.
- رابعًا: السؤال المفتوح عن الصعوبات التي تواجه تقويم التدريب، والسؤال الآخر عن الاقتراحات التي تساهم في تحسين عملية تقويم التدريب.

الأداة الثانية: استبانة لمدراء ومديرات المدارس الذين التحقوا ببرنامج بكالوريوس الإدارة التربوية. بمقياس ليكرت الثلاثي (دائمًا وقليلًا ولا يوجد) واشتملت على 48 عبارة موزعة على المحاور الآتية ملحق (2):

أولاً: البيانات الأولية.

ثانيًا: محاور الاستمارة:

- المحور الأول (أدوات التقويم المستخدمة في مركز التدريب) ويتألف من 9 عبارات.
- المحور الثاني (جوانب تقويم التدريب) ويتألف من 10 عبارات.
- المحور الثالث (تقويم المحتوى والأهداف) ويتألف من 7 عبارات.
- المحور الرابع (المشاركون في عملية التقوي) ويتألف من 5 عبارات.
- المحور الخامس (الوسائل والأساليب المستخدمة في تقويم التدريب) ويتألف من 9 عبارات.
- المحور السادس (العناصر التي يتم تنفيذها قبل تنفيذ التقوي) ويتألف من 5 عبارات.
- المحور السابع (العناصر التي يتم تقويمها أثناء تنفيذ التدريب) ويتألف من 3 عبارات.
- المحور الثامن (العناصر التي يتم تقويمها بعد تنفيذ التدريب) ويتألف من 4 عبارات.
- ثالثًا: سؤال (نعم أو لا) ويتألف من 11 عبارة.
- رابعًا: سؤال مفتوح عن كيفية تحسين عملية تقويم التدريب في مركز التدريب.

الأداة الثالثة: الملاحظة والتي اشتملت على ثمانية بنود ملحق (3) حيث تم تعبئتها من خلال الحضور الفعلي للباحثة أو من يساعدها، حيث تم ملاحظة عدد من البرامج في مراكز التدريب جدول (3):

جدول (3): البرامج التدريبية التي تم ملاحظتها في مراكز التدريب

تاريخ الملاحظة	الفئة المستهدفة من البرنامج	البرامج التدريبية التي تمت ملاحظتها	عدد البرامج	المنظمة التعليمية	
2009/1/20	مشرفو برنامج البوابة التعليمية بالمدارس.	برنامج الجدول المدرسي الحديث.	1	محافظة مسقط	م
2009/2/14	الأخصائيون الاجتماعيون.	دراسة الحالة الفردية لطلبة الحلقة الأولى.	2		
2009/2/21	معلمو المجال الثاني.	البرمجة اللغوية العصبية.	3		
2009/9/3	معلمو ومعلمات مهارات حياتية.	تنمية مهارات التفكير الإبداعي.	4		
2009/3/15	المعلمات الأوائل.	3- مشروع مشرف مقيم	5		
2009/3/21	مادة اللغة الإنجليزية.	استخدام القبعات الستة الملونة في التفكير.	6		
2009/2/2	مديرات المدارس والمعلمات الأوائل.	التعليم المتمحور حول المتعلم.	1	المنطقة الداخلية	2
2009/2/18	معلمو الأوائل .	مهارات الإلقاء والعرض.	2		
2009/2/18	معلمو ومعلمات المجال الثاني.	الوسائل التعليمية.	3		
2009/2/22	معلمات المجال الثاني.	البرامج الإثرائية للمجال الثاني.	4		
2009/2/25	معلمات ومعلمو مادة المهارات الحياتية للصف الخامس.	حل المشكلات واتخاذ القرار.	5		
2009/3/2	معلمات الفيزياء للصف 12.	مشغل لمنهج الفيزياء الصف 12.	6		
2009/1/21	مساعدو المدراء.	مهارات تطوير الإدارة المدرسية.	1	منطقة الداخلية	3
2009/1/21	معلمات صعوبات التعلم ومعلمات الدمج والأخصائيون الاجتماعيون.	اضطرابات النطق.	2		
2009/2/17	المشرفون الأوائل على الأنشطة التربوية.	مستجدات الأنشطة التربوية.	3		
2009/2/17	المعلمون المشرفون على الجمعيات التعاونية بالمدارس والمستأجرون للجمعيات	أدوار أمين الجمعية.	4		
2009/2/18	مدراء ومديرات المدارس ومساعدوهم.	مواجهه ضغوط العمل.	5		
2009/3/3	معلمو ومعلمات الأوائل بالمجال الثاني.	مهارات المعلم الأول للمجال الثاني.	6		

وتم مراعاة الآتي عند تنفيذها:

- استصدار رسالة من المكتب الفني بوزارة التربية والتعليم للمديريات العامة للتربية والتعليم بشأن تسهيل مهمة الباحثة ملحق (4)، وملحق (5)، وملحق (6).
- استلام الخطة التدريبية من مراكز التدريب للثلاث مناطق التعليمية لعام 2008 ولعام 2009 م.
- تفريغ البرامج التدريبية والفئة المستهدفة التي سيتم ملاحظتها من الخطة التدريبية للثلاث مناطق التعليمية.
- الالتقاء بمساعدي الباحثة والذين كانوا من المديرين والمديرات وبعض المعلمين والمعلمات في الثلاث مناطق التعليمية الذين شملتهم خطة تدريب مناطقهم كفئة مستهدفة للبرامج التدريبية وشرح أهداف الملاحظة والغرض منها وآلية تعبئة استمارة الملاحظة وأهمية الدقة والموضوعية في استكمال بيانات الملاحظة.
- تأكيد السرية التامة للبيانات التي يتم الحصول عليها.

- تشجيع هذه الفئة للتعاون التام.
- التأكد من صحة البيانات التي تم تعبئتها من خلال تواصل الباحثة مع مركز التدريب والمدربين للبرنامج.
- الأداة الرابعة: استمارة تحليل المحتوى لعينة من تقارير التدريب والتي اشتملت على ثمانية بنود ملحق (7) وهدفت إلى تحليل التقارير التي تقوم بها مراكز التدريب والمتعلقة بتقويم العملية التدريبية والمرسلة لدائرة تقييم العائد التدريبي بالمديرية العامة لتنمية الموارد البشرية وتم تحليل عدد من التقارير حسب الجدول (4) الآتي:

جدول (4): نوع وعدد التقارير التي تم تحليلها

م	المنطقة التعليمية	نوع التقرير		
		شهري	فصلي	سنوي
1	مسقط	1	1	1
2	الداخلية	1	1	1
3	الظاهرة	1	1	1

وتم تحليل محتوى التقارير مع مراعاة الآتي:

- مخاطبة المديرية العامة لتنمية الموارد البشرية بالقرم بالتعاون مع الباحثة من خلال المكتب الفني بوزارة التربية والتعليم.
- التنسيق مع مكتب دائرة تقييم العائد التدريبي بالمديرية العامة لتنمية الموارد البشرية بتحديد اليوم والتاريخ وعدد ومصدر تقارير التدريب اللازمة.
- مطابقة تقارير التقويم المستلمة بالخطة التدريبية لكل منطقة من المناطق التعليمية الثلاث.

صدق الأداة:

للتحقق من صدق الأداة تم عرضها على عشرة محكمين من ذوي الخبرة والاختصاص موزعين على النحو

الآتي:

- ستة من أعضاء هيئة التدريس بقسم الأصول والإدارة التربوية بجامعة السلطان قابوس.
 - أربعة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة نزوى ملحق (7).
- وقد أخذت الباحثة بأراء المحكمين من حيث إضافة بعض العبارات وتعديل أو حذف أخرى، كما يوضحه ملحق رقم 8، 9، 10، 11، 12 لأدوات الدراسة قبل التحكيم.

ثبات الأداة:

تم استخراج ثبات الاستبانة الخاصة بعينة المديرين والمديرات الملتحقين ببرنامج بكالوريوس الإدارة التربوية عن طريق تطبيقها على عينة عشوائية من مجتمع الدراسة بالمنطقة الداخلية ومنطقة الظاهرة ومحافظة مسقط مكونه من 30 فرداً ممن لم تشملهم عينة الدراسة. وتم حساب معامل الثبات باستخدام معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا حيث بلغت قيمة معامل الثبات الكلي 85، أما الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا لمحاور الاستبانة فقد جاءت كما يوضحها الجدول (5)

جدول (5) الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا لمحاور الاستبانة

رقم المحور	المحور	معامل الاتساق
1	عناصر أدوات التقويم المستخدمة في مركز التدريب.	0.72

رقم المحور	المحور	معامل الاتساق
2	جوانب تقويم المدرب.	0.72
3	تقويم المحتوى والأهداف.	0.71
4	المشاركون في عملية التقويم.	0.74
5	الوسائل والأساليب المستخدمة في تقويم التدريب.	0.74
6	العناصر التي يتم تقويمها قبل تنفيذ التدريب.	0.71
7	العناصر التي يتم تقويمها أثناء تنفيذ التدريب.	0.74
8	العناصر التي يتم تقويمها بعد تنفيذ التدريب.	0.71
المجموع		0.85

الإجراءات:

الخطوة الأولى: تحديد الإطار العام للدراسة وشمل: المقدمة - مشكلة الدراسة - أهداف الدراسة - أهمية الدراسة - منهج الدراسة - أدوات الدراسة - المصطلحات - الدراسات السابقة والتعقيب عليهما.
الخطوة الثانية: تحديد الإطار النظري للدراسة من خلال الاطلاع على مجموعة من الكتب والمقالات والدوريات والمنشورات سواء العربية أو الإنجليزية ذات الصلة بموضوع البحث وتحليل الدراسات السابقة العربية والانجليزية ذات العلاقة بمشكلة الدراسة والاستفادة منها في بناء أدوات الدراسة.

الخطوة الثالثة:

- بناء أدوات الدراسة وهي الاستبانة للمدرب وللمتدرب واستمارة الملاحظة وبطاقة تحليل المحتوى لتقرير تقويم التدريب.
- التأكد من صدق وثبات الأدوات.
- توزيع أدوات الدراسة على العينة وتنفيذ الملاحظة وتحليل المحتوى.
- تفرغ البيانات ومعالجتها إحصائيًا وعرضها في فصل النتائج.
- تحليل وتفسير النتائج الميدانية.

الخطوة الرابعة: في ضوء ما سبق تم تحديد واقع تقويم التدريب في مراكز التدريب في المناطق التعليمية.

المتغيرات:

تضمنت الدراسة الحالية المتغيرات الآتية:

المتغيرات المستقلة: المنطقة التعليمية (مسقط، الداخلية، الظاهرة).

المتغير التابع: تضمنت الدراسة متغير تابع واحد فقط؛ هو واقع تقويم التدريب في مراكز التدريب في المناطق التعليمية.

المعالجة الإحصائية:

تمت معالجة البيانات باستخدام برنامج SPSS لإجراء التحليلات الإحصائية على الاستجابات حيث تلخصت هذه التحليلات في استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب واستخدام تحليل التباين الأحادي.

4- عرض النتائج ومناقشتها.

• نتيجة السؤال "ما المجالات التي تتناولها أدوات التقييم؟" تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية "الرتبة" لتقديرات أفراد مجتمع الدراسة على كل عبارة من عبارات المحور المتعلق بمجالات تقييم التدريب ولتوفير مقارنات بين الاستجابات اعتمدت الباحثة في الحكم على المعيار الوارد بالجدول (6):

مقياس ليكرت الثلاثي هو المعيار المعتمد في تفسير نتائج المتوسطات الحسابية للمجالات التي تتناولها أدوات التقييم استمد من قاعدة التقريب الحسابي للأعداد 2، 1، صفر، التي تمثل درجات المقياس المستخدم لفئات ذات مدى متساوٍ:

جدول (6): المعيار الذي اعتمدت الباحثة عليه في الحكم

مدى المتوسط الحسابي	درجة تناول مجال التقييم
2 – 1.34	دائم
1.23 – 0.67	قليلاً
0.66 – صفر	لا يوجد

وبين الجدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية (الرتبة) في المجالات التالية للدراسة المتعلقة بتقديرات أفراد مجتمع الدراسة للمجالات التي تتناولها أدوات التقييم مرتبة تنازلياً وفقاً لقيمة المتوسط الحسابي لكل مجال.

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمجالات التي تناولتها أدوات التقييم مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

م	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة وجودة
1	تتضمن أدوات التقييم عنصر المدرسين المشاركين في تنفيذ التدريب.	1.5	0.59	1	دائماً
5	تتضمن أدوات التقييم عنصر أساليب التدريب.	1.5	0.55	2	دائماً
6	تتضمن أدوات التقييم عنصر تقنيات ووسائل التدريب.	1.4	0.60	3	دائماً
7	تتضمن أدوات التقييم عنصر بيئة التدريب (مناسبة المكان، الهدوء، التهوية، الإضاءة...).	1.4	0.66	4	دائماً
3	تتضمن أدوات التقييم عنصر محتوى التدريب.	1.4	0.65	5	دائماً
4	تتضمن أدوات التقييم عنصر مدة التدريب.	1.3	0.65	6	دائماً
2	تتضمن أدوات التقييم عنصر المتدربين الملتحقين بالتدريب.	1.2	0.67	7	قليلاً
9	تتضمن أدوات التقييم عنصر ملاحظات أخرى قد يراها المتدرب.	1.2	0.73	8	قليلاً
8	تتضمن أدوات التقييم عنصر خدمات تقييم للمتدرب (مشروبات، مأكولات، المكبة...).	0.8	0.61	9	قليلاً

يتضح من الجدول (7) أن المتوسطات الحسابية في الجدول السابق للعبارات التي تتضمن مجالات التقييم قد تراوحت بين 0.8 – 1.5 وجاءت بين الكبيرة والقليلة.

حصلت العبارات رقم (1، 5، 6، 7، 3، 4) على أعلى المراتب، وقد يعزى ذلك إلى أن هذه العبارات تمثل العناصر الأساسية الأولى لتقييم أي تدريب كما تشير إليه الأسس العلمية لتقييم التدريب ومن البديهي أن يهتم بها أي مقوم.

وجاءت العبارات (8، 9، 2) في المراتب الأدنى وهذا يدل على إن الاهتمام بتقويمها قليل جداً رغم أن تقويم التدريب يجب أن يشتمل على جميع المكونات التي يجب تقويمها في العملية للمتدرب، وقد يعزى قلة تناولها إلى أن تقويم التدريب يركز على المجالات التي تتناول المدرب أكثر من المتدرب، وقد يعود هذا لأعداد المتدربين في البرنامج الواحد مما قد يوجد آراء ومقترحات واتجاهات كثيرة ومتنوعة ومتباينة تحتاج إلى جهد ووقت ومختص لتجميعها وتصنيفها وتحليلها وتفسيرها، وهذا ما لا يتوفر في مركز التدريب مع قلة عدد أخصائيي التدريب، وهذا بدوره يشكل قصوراً في المجالات التي تتناولها أدوات التقويم.

ملحق استمارة التقييم اليومية الصادرة من المديرية العامة لتنمية الموارد البشرية ملحق رقم (13)، وملحق رقم (14) نسخة من استمارة التقويم لمنطقة الظاهرة، وملحق رقم (15) نسخة من استمارة التقويم للمنطقة الداخلية، وملحق رقم (16) نسخة من استمارة التقويم لمحافظة مسقط، ويتفق مع هذه النتيجة كل من (المغربية، 2006) و(الحربي 2007) و(مصطفى 1988) حيث أشارت نتائج هذه الدراسات إلى أن هناك ضعفاً في الجوانب التي يتناولها التقويم وأن هناك قصوراً في تصميم أداة تقويم الملتحقين بالبرنامج التدريبي، وضرورة تقييم البرامج التدريبية والمدربين والمتدربين.

• نتيجة السؤال: "ما الإجراءات التنفيذية التي تقوم بها مراكز التدريب لعملية تقويم التدريب؟" تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية "الرتبة" لتقديرات أفراد مجتمع الدراسة على كل مجال من مجالات الاستبانة لتحديد الإجراءات التنفيذية التي تقوم بها مراكز التدريب لعملية تقويم التدريب، ولتوفير مقارنات بين الاستجابات اعتمدت الباحثة في الحكم على المعيار الوارد بجدول (8):

جدول (8): معيار الحكم على نتائج تقدير أفراد الدراسة للإجراءات التنفيذية التي تقوم بها مراكز التدريب لعملية

التقويم

ممارسة الإجراء	مدى المتوسط الحسابي
نعم	1 - 0.5
لا	صفر - 0.4

وبين جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية (الرتبة) في مجالات الدراسة المتعلقة بالإجراءات التنفيذية التي تقوم بها مراكز التدريب لعملية تقويم التدريب مرتبة تنازلياً وفقاً لقيمة المتوسط الحسابي لكل مجال.

جدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجراءات التنفيذية التي تقوم بها مراكز التدريب لعملية تقويم التدريب مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية:

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	ممارسة الإجراء
4	استلم استمارة التقويم بعد الجلسة التدريبية.	0.68	0.47	1	نعم
10	يحرص مركز التدريب على استرجاع استمارات التقويم من جميع المتدربين.	0.59	0.49	2	نعم
11	المدرب هو الذي يوزع استمارة التقويم.	0.53	0.5	3	نعم
9	يحرص مركز التدريب على تقويم كل دورة تدريبية.	0.5	0.5	4	نعم
6	استكمال استمارة التقويم كلما سمح لي الوقت بذلك.	0.48	0.5	5	لا
5	استكمل استمارة التقويم دائماً.	0.41	0.49	6	لا
3	كل البرامج التدريبية التي حضرها كمتدرب في مركز التدريب شاركت في تقويمها بعد تنفيذها مباشرة.	0.39	0.49	7	لا

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	ممارسة الاجراء
8	استلم دائماً استمارة لتقويم التدريب الذي أحضره في المركز.	0.34	0.47	8	لا
2	كل البرامج التدريبية التي حضرتها كمتدرب في مركز التدريب شاركت في تقويمها أثناء تنفيذها.	0.29	0.21	9	لا
7	أناقش المدرب في الجوانب الإيجابية والسلبية لأي تدريب أحضره في المركز.	0.28	0.45	10	لا
1	كل البرامج التدريبية التي حضرتها كمتدرب في مركز التدريب شاركت في تقويمها قبل تنفيذها.	0.07	0.24	11	لا

يتضح من الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية للعبارات المتعلقة باهتمام مراكز التدريب بالتقويم قد تراوحت بين 0.07 - 0.68، وقد جاءت العبارات التي لا يتم العمل بها أكثر من التي يتم الأخذ بها وقد حصلت العبارات 1، 7، 2، 8، 3، 5، 6 على المراتب الأخيرة وبمتوسطات حسابية قليلة جداً دلت على عدم العمل بها أو تفعيلها، على الرغم من أن هذه الإجراءات تعتبر عصب تقويم التدريب، وهذا يدل على وجود ضعف في الإجراءات المتبعة في تقويم التدريب.

وحصلت العبارات 4، 10، 11، 9 على المراتب الأعلى وهذا يبين أن التقويم - عندما يتم - يكون في نهاية البرنامج وفي الوقت الذي يتأهب فيه المتدرب للمغادرة بعد جلسة أو فتره تدريبية، وكما هو واضح من المتوسطات الحسابية أن إجراءات التقويم تتم غالباً في نهاية البرنامج التدريبي مباشرة، وهذا دليل على ضعف الإجراءات المتبعة في مراكز التدريب لتقويم التدريب.

- 1- إن مراكز التدريب تعتمد في تقويم التدريب على الأداة المرسله من دائرة تقييم العائد التدريبي بالمديرية العامة لتنمية الموارد البشرية وهي الاستبانة فقط.
- 2- قصور في المتابعة الميدانية من المشرفين على التدريب لعملية في مراكز التدريب وخاصة في عملية تقويم التدريب.

• نتيجة السؤال: "ما العناصر التي تشملها أدوات التقويم في مجال تقويم المدرب ومجال تقويم المحتوى والأهداف؟" تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية "الرتبة" لتقديرات أفراد مجتمع الدراسة على كل عنصر من العناصر التي تشملها مجالات التقويم على المعيار في جدول 6 السابق. ويبين جدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية (الرتبة) في عناصر كل مجال من المجالات مرتبة تنازلياً وفقاً لقيمة المتوسط الحسابي لكل عنصر.

جدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعناصر تقويم المدرب مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات

م	العناصر	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	وجود العنصر
3	يتضمن تقويم المدرب وضوح عرضه للمحتوى.	1.4	0.54	1	دائماً
6	يتضمن تقويم المدرب تمكنه من محتوى المادة التدريبية.	1.4	0.54	2	دائماً
4	يتضمن تقويم المدرب تشجيعه للمتدربين على المشاركة في المناقشة.	1.3	0.57	3	قليلة
7	يتضمن تقويم المدرب قدرته على التنوع في الوسائل التدريبية.	1.2	0.57	4	قليلة
8	يتضمن تقويم المدرب كفاءته في إدارة الوقت.	1.2	0.58	5	قليلة
1	يتضمن تقويم المدرب مدى توضيحه لأهداف الجلسة التدريبية.	1.1	0.58	6	قليلة
2	يتضمن تقويم المدرب دافعيته ورغبته الواضحة للتدريب.	1.1	0.56	7	قليلة
5	يتضمن تقويم المدرب قدرته على الموازنة بين شرح المحتوى والمناقشة.	1.1	0.58	8	قليلة

م	العناصر	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	وجود العنصر
9	يتضمن تقويم المدرب مهارته في استخدام التقنية.	1.1	0.59	9	قليلة
10	يتضمن تقويم المدرب حيويته ونشاطه في الجلسة التدريبية.	1.1	0.5	10	قليلة

يتضح من الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية المتعلقة بعناصر تقويم المدرب تراوحت بين 1.1 - 1.4 وحصلت جميع العبارات على تقدير قليل.

وقد حصلت العبارتان رقم (3، 6) على المرتبة الأولى، وهذا ما تؤكد أدبيات تقويم التدريب، وتحدد هذه العناصر قدرة وكفاءة المدرب على التدريب، وحصلت العبارات (4، 7، 8) على المرتبة الثانية والثالثة، وقد يعزى ذلك إلى أن أداة التقويم التي يستخدمها المركز والتي أعدها دائرة تقييم العائد التدريبي يجري عليها بعض التعديلات بالحذف والإضافة، أما العبارات (1، 2، 5، 9، 10) فقد حصلت على المرتبة الأخيرة، وهذا يعني أن أدوات التقويم التي تستخدم لا تشتمل على جميع العناصر التي تخص المدرب، وقد يعزى ذلك لعدة أسباب منها:

- محدودية أعداد أخصائيي التدريب في مراكز التدريب - تراوح أعدادهم بين 2 إلى 4 في كل مركز بكل منطقة - أدى إلى الاختصار في إدراج عناصر كل مجال.
- كثرة الاستعانة بالمشرفين التربويين في تنفيذ برامج التدريب والتي تخص مواد إشرافهم، وهذه الفئة لا تمتلك الكفايات التقويمية للتدريب، مما يعني أن قياس مدى تمكنهم من المادة التدريبية كافٍ للحكم عليه كمدرب، وبالتالي فإن نقص هذه العناصر يمثل قصورًا في تقويم التدريب.

جدول (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعناصر التي تشملها أدوات التقويم (تقويم المحتوى والأهداف) مرتبة تنازليًا حسب المتوسطات الحسابية:

م	العناصر	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة العنصر
1	يتضمن الإعداد والتنظيم للمادة.	1.4	0.53	1	دائمًا
2	يتضمن مناسبة المادة التدريبية لحاجات المتدرب.	1.3	0.56	2	قليلة
3	يتضمن مدى استفادة المتدرب من المادة.	1.3	0.55	2	قليلة
6	يتضمن ملائمة المادة التدريبية لأهداف التدريب.	1.3	0.59	2	قليلة
7	يتضمن وضوح أهداف التدريب المراد تحقيقها من التدريب.	1.3	0.63	2	قليلة
5	يتضمن صلة المادة التدريبية بعمل المتدرب.	1.2	0.59	3	قليلة
4	يتضمن حداثة المادة التدريبية.	1	0.71	4	قليلة

يتضح من الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية المتعلقة بعناصر تقويم المحتوى والأهداف تراوحت بين 1.1 - 1.4، وجاءت معظم العبارات بدرجة قليلة عدا العبارة رقم 1، وهذا يعني أن عناصر تقويم المحتوى والأهداف لا يتم إدراجها في أدوات التقويم جميعها، وقد يعزى ذلك إلى أن التغيير الذي يجريه مركز التدريب على الاستمارة الواردة من دائرة تقييم العائد التدريبي يسقط بعض العناصر المهمة في مجال تقويم المحتوى والمادة التدريبية.

حصلت العبارة رقم 5 على المرتبة الثالثة، وقد يعزى ذلك إلى أن مراكز التدريب تنفذ برامج تدريبية لا يكون محتواها هو مادة تخصص المتدرب، من مثل البرمجة العصبية، ومهارات التفكير العليا، وغيرها. لأن المديرية العامة لتنمية الموارد البشرية تطلب من مراكز التدريب إعادة التدريب المنفذ على المستوى المركزي في المناطق التعليمية.

أما العبارة رقم 4 فقد حصلت على المرتبة الأخيرة، وقد يعزى ذلك إلى أن في الميدان التربوي خريجي الكليات المتوسطة وهذه الفئة بحاجة للكثير من التدريب سواء في المناهج أو طرق التدريس الحديثة أو مجالات تطوير وتحسين التعليم في السلطنة، وكذلك خريجي البكالوريوس والليسانس والذين درسوا مقررات حديثة في الجامعة، ولكن قسم التدريب ينفذ البرامج التدريبية للفئة حسب التخصص كمعالي اللغة العربية أو معالي اللغة الإنجليزية، بغض النظر عن المؤهل الدراسي وحدثته، وهذا ما أدى لأن يحصل تقويم عنصر حداثه المادة التدريبية على المرتبة الأخيرة، وتشير الأسس العلمية لتقويم التدريب في مجال تقويم المحتوى والمادة التدريبية على ضرورة تناول جميع العناصر التي تندرج تحته، ويتفق مع هذه النتيجة كل من (محمد 2001) و(مصطفى 1988)، فقد توصلوا إلى أن أدوات التقويم تتضمن نقص في عناصر التقويم وكفائيتها، وهناك ضعف في عناصر المجالات التي يتناولها التقويم.

• نتيجة السؤال: "ما الأساليب والوسائل المستخدمة في تقويم التدريب؟" تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية "الرتبة" لتقديرات أفراد مجتمع الدراسة على كل عنصر من مجالات الاستبانة لتحديد الأساليب والوسائل المستخدمة في تقويم التدريب، ولتوفير مقارنات بين الاستجابات اعتمدت الباحثة في الأساليب والوسائل المستخدمة في تقويم التدريب للمعيار في جدول 6 السابق، وبين جدول (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية (الرتبة) في الأساليب والوسائل المستخدمة في تقويم التدريب مرتبة تنازلياً وفقاً لقيمة المتوسط الحسابي في كل مجال.

جدول (13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأساليب والوسائل المستخدمة في تقويم التدريب

مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات

م	الوسائل والأساليب المستخدمة في تقويم التدريب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة استخدام
1	سلالم التقدير.	0.91	0.71	1	قليلة
2	مؤشرات الأداء.	0.83	0.63	2	قليلة
5	الملاحظة.	0.79	0.64	3	قليلة
3	قياس الأداء قبل وبعد التنفيذ.	0.78	0.60	4	قليلة
9	المشروعات التطبيقية.	0.74	0.64	5	قليلة
4	المقابلة.	0.70	0.72	6	قليلة
8	الاختبارات العملية.	0.60	0.58	7	لا يوجد
7	الاختبارات الشفهية.	0.53	0.99	8	لا يوجد
9	إجراء الاختبارات التحريرية قبل وبعد التنفيذ.	0.51	0.50	9	لا يوجد

يتضح من الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين 0.51 - 0.91 وانحصرت درجة الاستخدام على (قليل ولا يوجد)، وقد يعزى ذلك إلى أن هناك محدودية في إجراء التقويم للتدريب مما يجعل التنوع في الأساليب والوسائل قليل، وحصلت العبارة رقم 1 على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 0.91، وقد يعزى ذلك إلى أن القائمين على التدريب عندما يقومون بعملية التقويم فإنهم يستخدمون سلالم التقدير والمتمثلة عندهم في الاستبانة، أما العبارة رقم 2 فجاءت في المرتبة الثانية بمتوسط 0.83، وقد يعزى ذلك إلى أن عينة الدراسة استخدمت هذا الأسلوب حسب ملاحظة المشرف التربوي أثناء متابعته للمتدرب في عمله أما العبارات 5، 3، 9، 4، فقد حصلت على متوسطات حسابية قليلة، فقد انحصرت بين 0.70 - 0.79، وهذا يعني أن استخدامها في تقويم التدريب قليل جداً، وقد يعزى ذلك لصعوبة استخدام هذه الأدوات مع عدم توفر العدد الكافي من أخصائيي التدريب

والقادريين على تجميع البيانات من هذه الأدوات وتحليلها وتفسيرها، أما العبارات 8، 7، 9 فقد احتلت المرتبة الأخيرة ويوضح متوسطها أنها لا تُستخدم، وعلى الرغم من أن برامج التدريب التي تنفذ في مراكز التدريب في المناطق التعليمية يتخللها برامج معرفية ومهارية وبرامج للقيم والاتجاهات وليس بالإمكان أن يتم تقييم المدرب فيها بالاستبانة فقط. وقد يعزى ذلك لعدة أسباب منها:

- قلة عدد أخصائيي التدريب.
 - قلة متابعة عملية تقييم التدريب بدءاً من التخطيط للتقويم حتى اتخاذ القرار بعد كتابة تقرير التقويم.
 - ويتفق مع هذه النتيجة كل من (الشيواوي 2008) و(المرهون وسعدية 2008) و(البلوشي 2007) و(البحري 2006) و(المغيرة 2006) و(اللواتي 2005) و(Preski 2005) و(Arthur 1985) حيث توصلوا إلى الآتي:
 - التنوع في أدوات التقويم يوفر دقة وموضوعية أعلى في البيانات.
 - ضرورة استخدام أكثر من أداة تقويم أو اختبار عند تقويم التدريب.
 - أن أدوات التقويم في بعض معاهد ومراكز التدريب تقتصر على الاستبانة.
 - هناك ضعف في استخدام أدوات تقويم متنوعة في البرامج التدريبية.
 - أن البرامج التدريبية لا تتضمن أساليب تقييمية واضحة.
 - نتيجة السؤال: "من يقوم بعملية التقويم؟" تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية "الرتبة" لتقديرات أفراد مجتمع الدراسة على من يقوم بالتقويم، ولتوفير مقارنات بين الاستجابات اعتمدت الباحثة في تصنيف درجة من يقوم بعملية التقويم على المعيار الوارد بجدول 6 السابق. ويبين جدول (14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية والأهمية النسبية (الرتبة) لمن يقوم بعملية التقويم مرتبة تنازلياً وفقاً لقيمة المتوسط الحسابي في كل مجال.
- جدول (14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمن يقوم بعملية التقويم مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية:

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة العنصر	الرتبة	وجود العنصر
1	المدرّبون فقط.	1.1	1.75	28.2%	1	قليلة
5	الجهة المستفيدة من البرنامج التدريبي (المدرسة).	1.02	1.05	25.7%	2	قليلة
2	المتدربون.	0.98	0.66	22.6%	3	قليلة
3	المدرّبون والمتدربون.	0.95	0.66	14.4%	4	قليلة
4	موظفون آخرون في المركز من غير أخصائيي التدريب.	0.70	0.67	9.1%	5	قليلة

يتضح من الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين 0.7 - 1.1 وجاءت جميع العبارات بمستوى قليل، وجاءت العبرة رقم 1 في المرتبة الأولى وقد يعزى ذلك إلى أن الاستبانة التي تستخدم في التقويم من مسؤولية المدرب ولا يوجد أي دور للمتدرب فيها بعد استكمالها، وأخذت العبرة رقم 5 المرتبة الثانية، وقد يعزى ذلك إلى الدور الملقى على المدرسة بمتابعة المتدرب أثناء عمله، أما العبرة رقم 2 فجاءت في المرتبة الثالثة، وذلك لأن المتدرب ينحصر دوره في تعبئة استمارة التقويم، أما العبرة رقم 3 فجاءت في المرتبة الرابعة، وقد يعزى ذلك إلى ندرة حلقات النقاش والمناقشة بين المدرب والمتدرب كأداة من أدوات التقويم، بينما جاءت العبرة رقم 4 في المرتبة الأخير، وقد يعزى ذلك إلى مساهمة منسق المركز أو مدخل البيانات في توزيع واستلام استمارة التقويم من المتدرب وقد اعتبر

أفراد الدراسة أن تلك الإجراءات مشاركة في التقييم، وهذا يعني أن عملية التقييم تواجه نقصاً في تنوع الفئات المشاركة في تقويم التدريب، ويتفق مع هذه النتيجة كل من (البلوشي 2007) و(البحري 200) و(الخليبي 2003)، فقد توصلوا إلى:

- أن هناك نقصاً في تنوع العناصر المنفذة للتقويم.
- أن أدوار تقويم التدريب لا يمارسها المدرب بطريقة علمية صحيحة.
- قلة مشاركة المتدربين في تقويم البرامج التدريبية.
- "ما العناصر التي يتم تقويمها قبل وأثناء وبعد التدريب؟" تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية "الرتبة" لتقديرات أفراد مجتمع الدراسة على العناصر التي يتم تقويمها قبل وأثناء وبعد تنفيذ التدريب، ولتوفير مقارنات بين الاستجابات اعتمدت الباحثة في تصنيف درجة تناول العنصر على المعيار في جدول 6 السابق، ويبين جدول (15) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية (الرتبة) للعناصر التي يتم تقويمها قبل وأثناء وبعد التدريب مرتبة تنازلياً وفقاً لقيمة المتوسط في كل مجال. جدول (15): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعناصر التي يتم تقويمها قبل وأثناء وبعد التدريب مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	وجود العنصر
*	العناصر التي يتم تقويمها قبل تنفيذ التدريب				
3	مدى اتباع الأسس العلمية عند إعداد الحقائق التدريبية.	1.09	1.2	1	قليلة
5	الأعداد المناسبة للمتدربين لكل برنامج.	1.04	0.51	2	قليلة
2	مدى اتباع الأسس والمعايير العلمية عند تصميم التدريب.	0.98	0.57	3	قليلة
1	مدى اتباع الطرق العلمية عند تحديد الاحتياجات التدريبية.	0.95	0.62	4	قليلة
4	أساليب اختيار المتدربين.	0.91	0.59	5	قليلة
*	العناصر التي يتم تقويمها أثناء تنفيذ التدريب				
1	مدى الالتزام بالمواد العلمية المتعلقة بموضوع التدريب.	1.2	0.50	1	قليلة
3	مدى مناسبة ساعات التدريب لتحقيق أهداف البرامج.	1.2	0.58	1	قليلة
2	مدى نجاح أساليب التدريب في جذب اهتمام وانتباه المتدربين.	1.2	0.62	1	قليلة
*	العناصر التي يتم تقويمها بعد تنفيذ التدريب				
1	مدى تلبية التدريب للهدف الذي صمم من أجله.	1.2	0.70	1	قليلة
3	مستوى التعلم (حصيلة المتدرب التي تم اكتسابها).	1	0.58	2	قليلة
2	مستوى ردود الفعل وانطباعات المتدربين.	0.97	0.57	3	قليلة
4	استعداد المتدرب للاشتراك في دورات أخرى.	0.92	0.64	4	قليلة

يتضح من الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية لعناصر تقويم التدريب قبل تنفيذ التدريب تراوحت بين 0.91 – 1.09 وجاءت جميعها بدرجة قليلة، وعلى الرغم من أن الأسس العلمية لتقويم التدريب تؤكد على ضرورة تقويم التدريب في مراحلها المختلفة، وأن كل مرحلة يجب أن تشتمل على العناصر المكونة منه، إلا أن النتائج أعلاه تشير إلى أن تقويم التدريب في مراكز التدريب لا ينفذ في الفترات الزمنية الصحيحة، كما أنه لا يتم التقويم، ويعزى

ذلك لقلّة عدد أخصائيّ التدريب في كل مركز مع كثرة أعبائهم الإدارية والفنية، واقتصار أدوات التقييم على الاستبانة والتي غالبًا ما تنفذ بعد التقييم مباشرة، ويتفق مع هذه النتيجة كل من (البلوشي 2007) و(المهون وسعدية 2006) و(محمد 2001) و(المغربية 2006) حيث أكدوا على ضرورة الاستمرار في تقييم التدريب، وتفعيل التقييم الدوري للبرامج التدريبية، وكذلك استمرار تقييم البرامج التدريبية من خلال المتابعة الميدانية، وتنفيذ التقييم في التوقيتات المطلوبة للتقييم، وعدم توفر خطة تقييم منتظمة (قبل وأثناء وبعد) وأن نظام التقييم النهائي بحاجة للتطوير.

• نتيجة السؤال: "ما الأسس التي يقوم عليها تخطيط التقييم وتنفيذه وعرضه وتحليله في مركز التدريب؟"

أولاً- تخطيط التقييم:

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية "الرتبة" لتقديرات أفراد مجتمع الدراسة على الأسس التي يقوم عليها تخطيط التقييم، وتنفيذ وتحليل وتفسير التقييم واعتمدت الباحثة في الحكم على المعيار الوارد في جدول 6 السابق، وبين جدول (16) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية (الرتبة) في المجالات التالية للدراسة المتعلقة بتقديرات أفراد مجتمع الدراسة للأسس التي يقوم عليها تخطيط التقييم مرتبة تنازليًا وفقًا لقيمة المتوسط الحسابي في كل مجال.

جدول (16): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للأسس التي يقوم عليها تخطيط التقييم مرتبة تنازليًا حسب المتوسطات الحسابية:

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التنفيذ
4	الغرض من التقييم هو معرفة فاعلية التدريب ومواطن القوة والضعف.	1.2	0.57	1	قليلة
3	يجيب التقييم على الأسئلة الآتية المتعلقة بالتقييم (ماذا؟ لماذا؟ من؟ كيف؟ متى؟ أين؟ وبأي قدر؟)	1.2	0.54	1	قليلة
5	الغرض من التقييم هو إجراء لابد منه للبرامج التدريبية.	1.1	0.62	2	قليلة
1	يقوم على فحصٍ للبدائل المختلفة للتقييم.	1.06	0.57	3	قليلة
2	يتم اختيار البديل المناسب للتقييم تبعًا للأدلة والأحكام المتعلقة به.	0.93	0.25	4	قليلة

يوضح الجدول أعلاه أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين 0.93 - 1.2 وجاءت جميع العبارات بدرجة قليلة، وقد حصلت العبارة رقم 4، 3 على المرتبة الأولى، وقد يعزى ذلك إلى أنهما تشكلان الأسس الأولى التي يقوم عليها التقييم كما تشير الأدبيات لذلك، أما العبارة رقم 5 فقد حصلت على المرتبة الثانية، وقد يعزى ذلك إلى أن تقييم التدريب في مركز التدريب ينفذ عند الحاجة لكتابة تقرير البرامج التدريبية النصف سنوية والسنوية فقط، وليس لأنه عملية منفردة بإجراءاتها وتقديرها، أما عبارة رقم 1 فقد حصلت على المرتبة الثالثة، وقد يعزى ذلك إلى عدم توفر قاعدة معلوماتية يستفاد منها في التقييمات اللاحقة، أما العبارة رقم 2 فقد حصلت على المرتبة الأخيرة، وقد يعزى ذلك إلى أن تقييم التدريب لا يوجد له بدائل متنوعة ومختلفة، ففي مركز التدريب يتم المفاضلة بينها وذلك لعدم توفر قاعدة معلومات للتقييم.

ومن الجدول أعلاه يتضح أن تخطيط التقييم في مراكز التدريب يعاني قصورًا في تناول جميع الأسس التي يقوم عليها ويتفق مع هذه النتيجة (الشيزاوي 2008) و(الخليلي 2003) و(شيبان 1995) و(مصطفى 1988) حيث توصلوا إلى:

- أن مراكز التدريب تعاني قصورًا في تخطيط التدريب مما يصعب متابعة الأثار وضمان النتائج.
- عدم وجود نظام واضح وفعال لتقويم التدريب.
- عدم وجود منهجية تقوم على الأسس العلمية في تخطيط وتنفيذ ومتابعة تقويم التدريب.
- عدم توفر هيكل عام دقيق ومحدث لتقييم التدريب.

ثانيًا: تنفيذ التقويم:

وبين جدول (17) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية (الرتبة) في المجالات التالية للدراسة المتعلقة بتقديرات أفراد مجتمع الدراسة للأسس التي يقوم عليها تنفيذ التقويم مرتبة تنازليًا وفقًا لقيمة المتوسط الحسابي في كل مجال.

جدول (17): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للأسس التي يقوم عليها تنفيذ التقويم مرتبة تنازليًا

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	وجود الاجراء
8	الاستبانة هي الأداة المستخدمة في التقويم.	1.6	0.51	1	دائمًا
6	يستخدم فريق التقويم أدوات يصممها بنفسه.	1.35	0.48	2	دائمًا
5	يستخدم فريق التقويم أدوات مصممة من دائرة تقييم العائد التربوي بالوزارة.	1.2	0.45	3	قليلة
7	يستخدم فريق التقويم أدوات مصممة من دائرة تقييم العائد التربوي بعد إجراء بعض التغييرات عليها.	1.2	0.68	4	قليلة
3	يستند تقويم التدريب على محكات محددة لإصدار الحكم في ضوءها.	1.1	0.62	5	قليلة
2	تجرى عملية التقويم على نظام العملية التدريبية (المدخلات والعمليات والمخرجات).	0.75	0.68	6	قليلة
4	يتم الاستفادة من قاعدة المعلومات المتوفرة بالمركز عند تنفيذ التقويم.	0.75	0.68	7	قليلة
9	الملاحظة هي الأداة المستخدمة في التقويم.	0.75	0.58	8	قليلة
14	يجتمع فريق التقويم معًا بعد التقويم لمناقشة نتائج التقويم.	0.69	0.70	9	قليلة
1	تم إعداد دليل إجرائي تفصيلي يوضح المراحل والخطوات المتكاملة لعمليات التقويم.	0.56	0.73	10	لا يوجد
13	يجتمع فريق التقويم معًا قبل التقويم لمناقشة إجراءات تطبيق التقويم.	0.56	0.93	11	لا يوجد
10	المقابلة هي الأداة المستخدمة في التقويم.	0.44	0.73	12	لا يوجد
11	الاختبارات هي الأداة المستخدمة في التقويم.	0.25	0.45	13	لا يوجد
12	يتم تسجيل (تصوير) البرنامج التدريبي للاستفادة منه في التقويم.	0.19	0.40		لا يوجد

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسطات الحسابية في تنفيذ التقويم تراوحت بين 0.19 - 1.6 وقد جاءت معظم العبارات بدرجات (قليلة ولا يوجد) عدا الفقرتين رقم 8، 6 حيث حصلت العبارة رقم 8 على المرتبة الأولى، وقد يعزى ذلك إلى أن مركز التدريب يستخدم الاستبانة عند إجراء التقويم مثلما أشارت إليه النتائج السابقة، وهي النموذج الوحيد لدى مراكز التدريب المستخدم في التقويم، أما العبارة رقم 6 فقد حلت في المرتبة الثانية، وقد يعزى ذلك إلى أن الاستبانة التي يستخدمها المركز لتقويم التدريب تأتي من دائرة تقييم العائد التربوي، ويقوم المركز بتعديلها بالحذف أو الإضافة في بعض عباراتها، أما العبارتان رقم 5، 7 فقد حلتا في المرتبة الثالثة، وقد يعزى ذلك إلى أن مركز التدريب رغم استخدامه للاستبانة المرسله من دائرة تقييم العائد التدريبي ويجري عليها بعض التعديلات إلا أن أفراد مجتمع الدراسة اعتبرت أن ذلك شيئًا مهمًا ينجزه مركز التدريب، أما العبارة رقم 3 فقد جاءت في المرتبة

الرابعة، وقد يعزى ذلك إلى أن أفراد مجتمع الدراسة اعتبروا أن الأهمية النسبية الموجودة في استمارة التقييم التي يقومون باستكمالها بعد التدريب والتي قد تكون (موافق، غير موافق) أو (كثيراً، قليلاً) أو غيرها هي محكات يصدر الحكم استناداً عليها، أما العبارات رقم 2، 4، 9 فقد جاءت في المرتبة الخامسة، وقد حصلت على التدريب عامة، ولا يوجد له قاعدة معلومات تراكمية ومحدثة يتم الاستناد عليها، ولا توجد له لوائح وأنظمة محددة، كما لا يتوفر له قاعدة معلوماتية، كما أن أداة الملاحظة تحتاج إلى مختصين في التقييم وتحليله وكيفية الاستفادة منه، وهذا ما لا يتوفر في مراكز التدريب، أما العبارة رقم 14 فقد حصلت على المرتبة السادسة، وقد يعزى ذلك لقلة عدد المدربين، كما أن نوعية التقارير التي ترسل لدائرة تقييم العائد التربوي من المراكز لا تطلب ذلك الجهد في تقييم التدريب، وحصلت العبارات 1 و13 و10 و11 و12 على المراتب الأخيرة وبمتوسطات حسابية ضعيفة، دلت فيها على الأخذ بهذه الأسس عند تنفيذ التقييم وقد لا يوجد ما يبرر وجود هذا النقص إلا عدم توافر هيكل لتقييم التدريب يكون منظماً ومحدداً ومتوفرًا له الإمكانيات المادية والبشرية، وهذه النتيجة تتوافق مع ما توصل له (البحري 2006).

ثالثاً- عرض وتحليل البيانات:

وبين جدول (18) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية (الرتبة) في المجالات التالية للدراسة المتعلقة بالأسس التي يقوم عليها عرض وتحليل البيانات مرتبة تنازلياً وفقاً لقيمة المتوسط في كل مجال. جدول (18): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للأسس التي يقوم عليها عرض وتحليل البيانات مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	وجود الأجراء
2	يتم تحليل بيانات التقييم باستخدام النسب المئوية.	1.4	0.61	1	دائماً
6	يتم تحليل بيانات التقييم بصورة وصفية وإنشائية.	1.3	0.80	2	قليلة
7	يتم عرض البيانات الناتجة من التقييم في جداول وأشكال.	1.1	0.80	3	قليلة
1	يتم تحويل بيانات التقييم إلى بيانات وترميزات رقمية.	1.1	0.77	4	قليلة
5	يتم تحليل بيانات التقييم باستخدام البرامج الحاسوبية excel.	1	0.89	5	قليلة
8	تفسر نتائج التقييم استناداً إلى المؤشرات التي وضعت عند التخطيط للتقييم.	0.87	0.72	6	قليلة
3	يتم تحليل بيانات التقييم باستخدام البرامج الحاسوبية spss.	0.44	0.73	7	لا يوجد
4	يتم تحليل بيانات التقييم باستخدام البرامج الحاسوبية ASA.	0.31	0.60	8	لا يوجد

يوضح الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين 0.31 - 1.4، وجاءت معظم العبارات بدرجة قليلة عدا العبارة رقم 2، وقد أخذت العبارتان رقم 2، 6 المرتبة الأولى والثانية بفارق ضئيل في المتوسط الحسابي، وقد يعزى هذا إلى أن مركز التدريب يعتمد النسب المئوية فقط كمعيار ومحك للحكم على نتائج التقييم، وتشمل مجال التنظيم الإداري للبرنامج ومجال المادة التدريبية وأساليب وسائل التدريب ومجال المدرب، وهذا التقرير أيضاً يغلب عليه الجداول التي تشرح البرامج التدريبية والفئة المستهدفة وأهدافها، أما العبارتان رقم 7، 1 فقد حصلتا على المرتبة الثالثة، وقد يعزى ذلك إلى أن التقرير الذي يسلم لدائرة تقييم العائد التربوي فيه بعض الأشكال البيانية

والمخططات للبرامج ونوعها وتوزيعها على أشهر السنة، أما العبارة رقم 5 فقد أخذت المرتبة الرابعة، وقد يعزى ذلك إلى أن برنامج excel أكثر سهولة في استخراج الأشكال والمخططات والإحصاءات التي تدرج في تقارير التدريب، وجاءت العبارة رقم 8 في المرتبة الخامسة، وقد يعزى ذلك إلى أن التقييم لا يقوم على محكات أو معايير يستند عليها عند تفسير النتائج، أما العبارتان رقم 3، 4 فقد جاءت في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي قليل يدل على عدم استخدام تلك البرامج في تحليل بيانات التقييم، وقد يعزى ذلك إلى أن تقارير التدريب لا يوظف فيها التقنية الحديثة والبرامج العلمية الدقيقة، كما لا يوجد موارد بشرية مؤهلة وكافية لتنفيذ التقييم، ويعتبر ذلك ضعف في الأخذ بالأسس العلمية في عرض وتحليل نتائج التقييم، ويتفق مع هذه النتيجة كل من (البحري 2006) و(PreskiRus 2005) و(1985 Arthur) حيث توصلوا إلى:

- أن هناك فجوة بين المعايير والمقاييس العامة وتلك التي توضع كمحكات لنتائج التقييم.
- أن نتائج التقييم تتأثر بأداة التقييم ذات المقياس ثلاثي الأبعاد أو أكثر من ذلك.
- أن هناك ضعفاً في الاستفادة من التقنية الحديثة في تقارير التقييم.
- أن عدم توفر التقنية المناسبة يساهم بشكل سلبي في الاستفادة من نتائج تقييم التدريب.
- أن استمارة التقييم يتم حفظها في ملف دون إخضاعها للتحليل العلمي واستخراج نتائجها.

"ممن يتكون فريق التقييم؟" تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية "الرتبة" لتقديرات أفراد مجتمع الدراسة لممن يتكون فريق التقييم ولتوفير مقارنات بين الاستجابات اعتمدت الباحثة في الحكم على المعيار الوارد في جدول 6 السابق.

ويبين جدول (19) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية (الرتبة) في المجالات التالية للدراسة المتعلقة بتقديرات أفراد مجتمع الدراسة لممن يتكون فريق التقييم مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط في كل مجال.

جدول (19): المتوسطات الحسابية والانحرافات لمجال ممن يكون فريق التقييم مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات

م	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	وجود العنصر
2	فريق التقييم الخارجي يتكون من مشرفي التدريب من المديرية العامة لتنمية الموارد البشرية بالوزارة	1.6	0.44	1	دائماً
1	الفريق الداخلي يتكون من مجموعة من أخصائيي التدريب ورئيس مركز التدريب	1.2	0.68	2	قليلة
3	فريق التقييم الخارجي يتكون من أفراد من خارج وزارة التربية والتعليم	0.5	0.52	3	لا يوجد
4	الفريق الخارجي يتكون من مجموعة من الإداريين والفنيين من مركز التدريب بالمنطقة التعليمية	0.5	0.63	3	لا يوجد

يتضح من الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين 0.5 - 1.6، كما يتضح أن فريق التقييم يتكون من مشرفي التدريب من المديرية العامة لتنمية الموارد البشرية، وهذا يعني أنه لا يوجد فريق تقييم داخلي في كل مركز، بل إن تقييم التدريب معتمد كلياً على فريق التقييم من الوزارة، والذي بدوره يشرف على جميع مراكز التدريب في المناطق التعليمية في السلطنة، مما يجعل زيارة هذا الفريق -إن وُجد- لكل منطقة متباعدة جداً قد تصل إلى مرة واحدة في العام، وقد يعزى ذلك لقلة عدد أخصائيي التدريب في مراكز التدريب، وحصلت العبارة رقم 1 على

المرتبة الثانية، وقد يعزى ذلك لدور المدربين في توزيع وجمع أدوات التقييم على المدربين، أما العبارتان رقم 4، 3 فقد جاءتا في المرتبة الثالثة، وقد يعزى ذلك لعدم وجود هيكل تنظيمي فعال لتقييم التدريب على مستوى الوزارة وبالتالي على مستوى المناطق التعليمية، ويتفق مع هذه النتيجة كل من (الخليلي 2003) و(شرف شيان 1995) وقد توصلت هذه الدراسات إلى:

- أن حقيبة التقييم لا يتم تجزئتها على عدد من المقومين، وهناك مراكز ومعاهد تدريبية لا يتوفر بها منهجية تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقييم التدريب للحد من الهدر في المال والجهد والوقت، وهناك ضعف في عملية تقييم التدريب بسبب عدم وجود مختصين بالإحصاء ونقص قدرة العناصر المنفذة للتقييم وكفاءتها. " كيف يتم إعداد تقرير التقييم؟" تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية "الرتبة" لتقديرات أفراد مجتمع الاستجابات اعتمدت الباحثة في الحكم على كيف يتم إعداد تقرير التقييم على المعيار في جدول 6 السابق.

وبين جدول (20) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية (الرتبة) في المجالات التالية للدراسة المتعلقة بتقديرات أفراد مجتمع الدراسة وكيف يتم إعداد تقرير التقييم في كل مجال.

جدول (20): المتوسطات الحسابية والانحرافات لمجال كيف يتم إعداد تقرير التقييم مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة العمل
4	يشارك جميع أعضاء التقييم في كتابة الصياغة الأولية للتقرير.	1.8	0.54	1	دائماً
10	يتم الاحتفاظ بنسخة من التقرير في ملف تراكمي ورقي.	1.7	0.60	2	دائماً
1	يتم تلخيص نتائج التقييم ووصفها في تقرير مفصل.	1.6	0.68	3	دائماً
12	تسلم نسخة من تقرير التقييم في صورته النهائية للجهات المعنية.	1.4	0.62	4	دائماً
6	يعتبر التقرير الذي يتم إعداده من نوع تقرير ختامي يتضمن تفصيل للمعلومات والأحكام والاستنتاجات والمقترحات والتوصيات.	1.3	0.60	5	قليلة
3	يشتمل التقرير على جوانب القوة والضعف للتدريب.	1.2	0.65	6	قليلة
11	يتم الاحتفاظ بنسخة إلكترونية.	1.2	0.68	6	قليلة
2	يتضمن التقرير نتائج التقييم الشاملة لنظام التدريب (مدخلات وعمليات ومخرجات).	1.1	0.62	7	قليلة
5	يعتبر التقرير الذي يتم إعداده من نوع ملخص تنفيذي بدون تفاصيل شارحة لعمليات التقييم ونتائجه.	1.1	0.62	7	قليلة
7	يعتبر التقرير الذي يتم إعداده من نوع تقرير فني منفصل يتضمن أغراض التقييم وأساليبه وأدواته والنتائج والتفسيرات والاستنتاجات وتوضيح الجهد الذي قام به فريق التقييم.	1.1	0.57	7	قليلة
8	يعقد فريق التقييم الداخلي اجتماعاً لمناقشة التقرير وتحديد إجراءات التحسين والتعديل.	0.81	0.54	8	قليلة
9	يقوم المركز بمتابعة التقرير مع الجهة المعنية لضمان تنفيذ المقترحات والتوصيات.	0.69	0.60	9	قليلة

يتبين من الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين 0.69 - 1.8 وقد جاءت جميع العبارات قليلاً عدا العبارات 4، 10، 1، 12 وحصلت العبارتان رقم 4، 10 على المرتبة الأولى والثانية وبفارق بسيط في المتوسط الحسابي، وقد يعزى ذلك إلى أن تقرير التدريب الشهري أو النصف سنوي أو السنوي يشارك فيه المدربون في قسم

التدريب والموظفون الآخرون المختصون بإدخال البيانات في الحاسب الآلي، وبعد طباعة هذا التقرير قد تُحفظ نسخة منه في المركز، وحصلت العبارتان 1، 12 على المرتبة الثالثة والرابعة، وقد يعزى ذلك إلى أن التقارير الشهرية والفصلية والسنوية التي يقوم بها مركز التدريب تحوي بند تحت مسمى نتائج التقييم وفيه المجالات الآتية:

- التنظيم الإداري للبرنامج.
- المادة التدريبية.
- أساليب ووسائل التدريب.
- المدرب.

ويوضع لكل مجال نسبة مئوية تم استخلاصها من تحليل استبانة التقييم بعد معالجتها إحصائياً ببرنامج Excel، وهذه النسخة من التقرير تسلم إلى دائرة تقييم العائد التربوي بالمديرية العامة لتنمية الموارد البشرية، وهي الجهة المعنية بالتدريب والتأهيل في المناطق التعليمية، أما العبارة رقم 6 جاءت في المرتبة الخامسة وقد يعزى ذلك إلى أن تقرير التدريب يشتمل على الآتي:

مقدمة عن أهمية التدريب في تنمية الموارد البشرية، الخطة التدريبية للمركز، بيانات تفصيلية للخطة التدريبية وفيها: عنوان البرنامج، الفئة المستهدفة، طبيعة البرنامج (محلي_معدد)، مكان التنفيذ، تاريخه، أهداف البرنامج، عدد أوراق العمل وعناوينها، مقدم أوراق العمل، المسمى الوظيفي لمقدم ورقة العمل، نتائج التقييم، أهم الملاحظات التي تميز البرنامج، الملاحظات والتوصيات.

أما العبارتان رقم 3، 11 فقد حصلتا على المرتبة السادسة، وقد يعزى ذلك إلى أن تقارير التدريب فيها بند الملاحظات والمميزات والتوصيات للبرامج التعليمية، وهذه التقارير قد يُحفظ بنسخة إلكترونية منها في المركز، وقد لا يُحفظ إلا بنسخة إلكترونية، وهذا بدوره لا يشجع وجود قاعدة معلوماتية يستفاد بها في التقييمات اللاحقة، أما العبارتان رقم 2، 5 فقد حصلتا على المرتبة السابعة، ويعزى ذلك إلى أن تقرير التدريب الذي يقوم به المركز ليس تقرير تقييم التدريب الذي من المفترض القيام به، ولهذا فهو لا يكون نوعاً من أنواع تقارير التقييم العلمية التي تنفذ فعلاً لتقييم التدريب، بل هو تقرير عن التدريب وخطته وأهدافه والفئة المستهدفة منه، لذا فهو لا يشمل على تقييم يقوم على مدخل النظام، ولا يحوي أية تفاصيل شارحة لعمليات التقييم، وحصلت العبارة رقم 8 على المرتبة الثامنة، وقد يعزى ذلك لعدم وجود فريق تقييم مختص توكل له مهام تقييم التدريب، بل قد تتم المناقشة الشفهية بين المدربين عند كتابة تقرير التدريب أو الخطة التدريبية للمركز، وحصلت العبارة 9 على المرتبة الأخيرة وقد يعزى ذلك إلى أن تقرير التدريب المرسل لدائرة تقييم العائد التربوي لا يعتمد على بيانات تقييمية وأحكام ومؤشرات للحكم على سير العملية التدريبية في المراكز التدريبية، وهذا بدوره لا يؤكد على وجود توصيات ومقترحات دقيقة ومستخلصة بطريقة علمية تتطلب اتخاذ قرار ومتابعة، سواء على مستوى مراكز التدريب أو على مستوى المديرية العامة لتنمية الموارد البشرية.

وتوضح النتائج أعلاه أن هناك ضعفاً شديداً في وجود تقارير لتقييم التدريب ويؤكد هذه النتيجة كل من (الشمري 2007) و(البحري 2006) حيث توصلوا إلى ضرورة التقييم الدوري للبرامج التدريبية للتعرف على أوجه القصور ومعالجتها، وأن أدوات التقييم يتم حفظها بدون إخضاعها للتحليل العلمي واستخراج نتائجها مما يفقدها دورها وأهميتها في تطوير العملية التدريبية، وتؤكد بيانات استمارة تحليل محتوى تقارير التقييم النتائج السابقة كما هو في الجدول 21:

جدول (21): نتائج استمارة تحليل محتوى تقرير تقويم التدريب

محتويات كل نوع من التقرير								المنطقة
الإخراج العام للتقرير	ملاحظات المديرية العامة لتنمية الموارد البشرية على نتائج التقويم	التوصيات والمقترحات	الإيجابيات والسلبيات	وصف لإجراءات التقويم (المؤشرات، المحكمات، أساليب، التقويم، أدوات التقوي)	إحصاءات عدد البرامج، عدد المدربين، عدد المتدربين	أغراض التقويم	البيانات الأولية للمركز	
متوسط	لا يوجد	لا يوجد	لا يوجد	لا يوجد	توجد	لا يوجد	توجد	شهري
جيد	لا يوجد	لا يوجد	توجد	لا يوجد	توجد	لا يوجد	توجد	فصلي
متوسط	لا يوجد	توجد	لا يوجد	لا يوجد	توجد	لا يوجد	توجد	سنوي
متوسط	لا يوجد	لا يوجد	لا يوجد	لا يوجد	توجد	لا يوجد	توجد	شهري
جيد	لا يوجد	لا يوجد	لا يوجد	لا يوجد	توجد	لا يوجد	توجد	فصلي
متوسط	لا يوجد	توجد	لا يوجد	لا يوجد	توجد	لا يوجد	توجد	سنوي
متوسط	لا يوجد	لا يوجد	لا يوجد	لا يوجد	توجد	لا يوجد	توجد	شهري
جيد	لا يوجد	لا يوجد	توجد	لا يوجد	توجد	لا يوجد	توجد	فصلي
متوسط	لا يوجد	توجد	لا يوجد	لا يوجد	توجد	لا يوجد	توجد	سنوي

يتضح من الجدول أعلاه أن تقرير التقويم في مراكز التدريب لا يضع أي تقرير تقويم مستقل بذاته قائم على أسس علمية دقيقة وبيانات تقويمية تساهم في التحسين والتطوير للعملية التدريبية، بل يوجد تقرير للتدريب تكرر فيه البيانات المتعلقة ببرامج التدريب وأهدافه بين الشهرية والفصلية والسنوية، وتُعنون هذه التقارير بعنوان منجزات مركز التدريب أو التقرير السنوي للتدريب، وبعض هذه التقارير يتم طباعتها وتنسيقها في أوراق ملونة ومزودة برسومات ومخططات لأعداد البرامج وأعداد المتدربين الشهرية والسنوية والتراكمية، وهذه النتيجة تؤكد نتائج السؤال التاسع.

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة تقدير تقويم التدريب كما تم استخراج تحليل التباين الأحادي للمقارنة بين الثلاث مناطق كما هو موضح في جدول 22.

جدول (22): تحليل التباين (ANOVA) لتقديرات عينة الدراسة على مجالات الدراسة وفقاً لمتغير المنطقة التعليمية:

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف) المحسوبة	مستوى الدلالة
تخطيط التقويم	بين المجموعات	3.64	2	1.82	0.78	0.48
	داخل المجموعات	30.30	13	2.33		
تنفيذ التقويم	بين المجموعات	15.90	2	7.95	1.09	0.36
	داخل المجموعات	94.03	13	7.23		
جمع وتفسير وتحليل البيانات	بين المجموعات	3.63	2	1.82	0.17	0.85
	داخل المجموعات	140.30	13	10.79		
تقرير التقويم	بين المجموعات	10.20	2	5.10	0.35	0.71
	داخل المجموعات	191.23	13	14.71		

يتضح من الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمجموع المجالات تعزى لمتغير المنطقة، حيث كانت قيمة (ف) غير دالة عند مستوى دلالة $(a = 0.05)$ ، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(a = 0.05)$ بين تقديرات أفراد الدراسة تعزى للمنطقة في مجالات الدراسة (تخطيط التقييم، تنفيذ التقييم، جمع وتفسير وتحليل البيانات، وتقرير التقوي) حيث كانت قيمة (ف) غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $(a = 0.05)$ للمجالات المذكورة، ويعزى ذلك إلى أن تقييم التدريب في مراكز التدريب بالمناطق التعليمية تعتمد اعتماداً كبيراً على استمارة التقييم التي ترسلها دائرة تقييم العائد التربوي بالمديرية العامة لتنمية الموارد البشرية وحتى إن أجرى عليها المركز تغييرات بالحذف والإضافة، لكن لم يؤد ذلك إلى وجود فروق بين المناطق التعليمية في تقييم التدريب، كما أن عدم وجود هيكل تنظيمي فيه لوائح وأنظمة لمنظمة لعملية تقييم التدريب وله موارد بشرية منفذة لذلك فإن ذلك من الأسباب التي قد أدت إلى عدم وجود فروق في المناطق لعملية تقييم التدريب.

نتائج الدراسة:

ملخص لأهم نتائج الجانب الميداني:

إن عملية تقييم التدريب يكتنفها بعض القصور وقلة في الاهتمام بتفعيلها، حيث إن عملية تقييم التدريب في مراكز التدريب ليس لها هيكل تنظيمي قائم على موارد مادية وموارد بشرية متخصصة، كم لا يوجد لها دليل إجرائي قائم على أسس علمية في التقييم يستفاد منه.

كذلك فإن النتائج السابقة بينت أن مراكز التدريب تعتمد في تقييم التدريب على الاستبانة، رغم تعدد نوعية برامج التدريب المعرفية والمهارات وبرامج القيم والاتجاهات وما زالت مستمرة في ذلك، وأن هذه الاستمارة يتم التغيير والتعديل فيها عما هي عليه من دائرة تقييم العائد التدريبي، مما يوجد نقص في بعض جوانب التقييم ونقص في العناصر التي يجب تقييمها لكل مجال.

إن عملية التقييم في مراكز التدريب لا تقوم على الأسس العلمية التي يجب أن تبنى عليها فالإجراءات التنفيذية لا تلتزم بمراحل العملية التقييمية العلمية، كما أن الأسس التي يجب الأخذ بها في تخطيط وتنفيذ عملية التقييم وعرض وتحليل البيانات تعاني نقصاً في الأخذ بها.

وتركز الأسس العلمية للتقييم على تنوع التقييم وتفعيل التقييم قبل تنفيذ التدريب وأثناء تنفيذه وبعد التنفيذ، لكن مراكز التدريب تركز على تقييم التدريب بعد التنفيذ مباشرة فقط، كما أن العناصر التي يجب تقييمها في كل مرحلة تعاني قصوراً في تناولها.

إن مراكز التدريب بالمناطق التعليمية تعاني نقصاً شديداً من أعداد أخصائيي التدريب فقد تراوح عددهم في المركز الواحد من اثنين إلى أربعة فقط مما انعكس سلباً على تشكيل فريق تقييم داخلي منهم، لذا فهي تعتمد على فريق التقييم من المديرية العامة لتنمية الموارد البشرية والذي قد لا تتعدى زيارته للمركز في العام الواحد المرة الواحدة فقط.

تعتبر تقارير التقييم هي الآلية التي يمكن من خلالها الاستفادة من نتائج التقييم وإصدار الحكم وصنع القرارات المتعلقة بتطوير وتجويد العمل التربوي، وتشير النتائج السابقة إلى أنه لا توجد في مراكز التدريب تقارير للتقييم بل يوجد تقارير للتدريب ومنجزاته لا يحقق الهدف في تطوير التدريب، بل هو استعراض تفصيلي للبرامج التدريبية المنفذة وأهدافها وفتاتها المستهدفة. ويتم عرض بيانات هذه التقارير باستخدام الحاسب الآلي وبرنامج Excel لعرض الأشكال والمخططات والنسب المئوية. وهذا يشكل قصوراً في الإفادات من التقنية الحديثة في عرض وتحليل

البيانات. ونتيجة للقصور الذي تعانيه عملية تقويم التدريب في مراكز التدريب لذا فإن الإحصاءات أوضحت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة أفراد مجتمع الدراسة لتقوية التدريب تبعاً للمنطقة التعليمية.

التوصيات والمقترحات.

- 1- إصدار دليل إجرائي لعملية تقويم التدريب يتم تحديثه بشكل دوري، وهذا بدوره يتطلب إعادة النظر في عملية تقويم التدريب في المراكز بأن تكون نظاماً قائماً بحاجة إلى هيكلة ومختص.
- 2- تشكيل فريق التقويم الداخلي بزيادة الاختصاصيين في عملية التقويم.
- 3- توفير قاعدة معلومات للتقويم تراكمية، يتم تحديثها وتزويدها بالبيانات والمعلومات أولاً بأول، ليتم الاستفادة منها في تقويم التدريب في المرات المتلاحقة.
- 4- تشكيل فريق تقويم خارجي يتكون من مختصين في التقويم من المديرية العامة لتنمية الموارد البشرية وعناصر من جهات تدريبية من وزارات أخرى ومعاهد وكليات تدريبية خاصة.
- 5- زيادة الاهتمام بعملية تقويم التدريب في مراكز التدريب من خلال الأخذ بعدة اعتبارات منها:
 - أ- أن تتناول أدوات التقويم المجالات المختلفة لتقويم التدريب.
 - ب- تضمين مجالات التقويم لجميع عناصر كل مجال حتى تتحقق المصدقية والدقة في النتائج.
 - ج- التنوع في استخدام الوسائل والأساليب عند تقويم التدريب وعدم الاعتماد على الاستبيان فقط.
 - د- إعداد نماذج من أدوات التقويم المختلفة والتي تستخدم في تقويم البرامج التدريبية المعرفية والمهارية والسلوكية (القيم والاتجاهات)، وهي نماذج يستفاد بها في مراكز التدريب.
 - هـ- توظيف التقنية الحديثة في تحليل نتائج التقويم ليوفر مجالاً أوسع في وضع بدائل ومقترحات للتحسين والتطوير.
 - و- تفعيل جميع أنواع التقويمات (قبل التدريب، أثناء التدريب، بعد التدريب) للتعرف بدقة على مدى تحقق الأهداف المحددة للتدريب.
 - ز- توظيف الإجراءات التنفيذية لعملية تقويم التدريب بدءاً من التخطيط والتنفيذ والتحليل والتفسير حتى وضع اقتراحات التحسين والتطوير.
 - ح- تنفيذ التقويم بمراحله المختلفة (قبل التدريب وأثناء التدريب وبعد التنفيذ).
 - ط- الأخذ بعين الاعتبار العناصر العلمية التي يجب تقويمها في كل مرحلة من مراحل تقويم التدريب المختلفة.
 - ي- توظيف تقارير التقويم التي تقوم على الأسس العلمية في تحسين وتطوير التدريب، لتطوير وتجويد العمل التربوي.

مقترحات بدراسات مستقبلية:

- دراسة عن مدى امتلاك المديرين في مراكز التدريب للكفايات التقويمية.
- دراسة عن المعوقات التي تحد من تفعيل العملية التقويمية في مراكز التدريب.
- دراسة عن دور العملية التقويمية للتدريب في التحسين والتطوير والتقليل من الهدر المادي وهدر الجهد والوقت.
- دراسة عن التخطيط الاستراتيجي لتقويم التدريب في مراكز التدريب.

قائمة المراجع.

أولاً- المراجع بالعربية:

- البحري، عبد الله بن سالم بن ماجد. (2006)، كفايات المدرب بمركز التدريب التابعة لوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان، دراسة ميدانية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السلطان قابوس، مسقط.
- البلوشي، عبد العزيز بن ناصر. (2007)، تطوير برامج تدريب المعلمين أثناء الخدمة بسلطنة عمان في ضوء متطلبات إدارة الجودة الشاملة، ماجستير غير منشورة، جامعة الدول العربية: معهد البحوث والدراسات العربية.
- تريسي، وليم. (2004)، تصميم نظم التدريب والتطوير، (ترجمة سعد أحمد الجبالي)، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، مركز البحوث.
- توفيق، عبد الرحمن. (1998)، تقييم التدريب، القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة.
- توفيق، عبد الرحمن. (2002)، العملية التدريبية، ط2، القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة.
- حسنين، حسين محمد. (2002)، تقويم التدريب مصدر مواد مرجعية وتدريبية في إطار تقويم التدريب، الأردن: مجدلاوي.
- الخطيب، أحمد. والخطيب، رداح. (2001)، التدريب المدخلات والعمليات والمخرجات ط 1، الأردن: مؤسسة حمادة للدراسات الجامعية للنشر والتوزيع.
- دائرة التدريب والتأهيل. (2002)، دليل التدريب، المديرية العامة لتنمية الموارد البشرية، مسقط.
- دائرة تنمية الموارد البشرية. (2005)، دليل الإنماء المهني والدراسات التأهيلية. مسقط.
- دائرة تنمية الموارد البشرية. (2006)، الملتقى السنوي الرابع للإنماء المهني، مسقط.
- الشاعر، عبد الرحمن. (1412)، أسس تصميم وتنفيذ البرامج التدريبية، الرياض: دارثقيف للنشر والتأليف.
- شرف شيبان، أمة اللطيف. (1995)، واقع التدريب الداخلي بالأجهزة الحكومية بسلطنة عمان، مجلة الإداري، مسقط: معهد الإدارة العامة العدد 60.
- الشيزاوي، عبد الرحيم بن عبد الله. (2008)، تقويم البرامج التدريبية الخاصة بالتقويم التربوي في سلطنة عمان من وجهة نظر المستفيدين منها وفق نموذج هاموند، دراسة ماجستير، جامعة السلطان قابوس؛ مسقط: سلطنة عمان.
- الطعاني، حسن أحمد. (2002)، التدريب مفهومه وفعالياته، ط1: عمان: الشروق للنشر والتوزيع.
- اللواتي، علي بن عبدالرضا. (2005)، دراسة تقويمية لبرنامج تدريب مديري مدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان، دراسة ماجستير غير منشورة، جامعة السلطان قابوس، مسقط.
- المديرية العامة لتنمية الموارد البشرية. (2008)، التقرير السنوي لإنجازات التنمية المهنية لعام 2007، مسقط.
- المرهون، محمد إبراهيم وسعدية، منصور محمد علي. (2008)، تقييم عملية التدريب للعاملين بالكليات التقنية في محافظة غزة من وجهة نظر المتدربين، دراسة ماجستير غير منشورة، مجلة الجامعة الإسلامية: المجلد 16، العدد 1.
- مصطفى، أحمد سعيد. (1988)، التدريب سبيل المديرين إلى تنمية الموارد البشرية، مجلة الإداري، مسقط: معهد الإدارة العامة، العدد 33.

- معهد الإدارة العامة. (2004)، تقرير ندوة مسؤولي التدريب حول المنهجية الحديثة للتدريب التي تنظمها مبادرة تنمية الأنتوساي بالتعاون مع المجموعة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة، مسقط.
- معهد الإدارة بلندن. (2005)، وضع السياسات والتدريب والتنمية للأفراد، ط1، ترجمة مكتبة جريز، الرياض.
- المغيرة، يسرى بنت محمد بن سليم. (2006)، تقييم مخرجات برنامج دبلوم الإشراف والتوجيه التربوي بجامعة السلطان قابوس في ضوء مدخل الكفايات، دراسة ماجستير غير منشورة، جامعة السلطان قابوس، مسقط.
- وزارة التربية والتعليم (2003). دائرة تنمية الموارد البشرية: سلطنة عمان.
- ويلز، مايك. (2005)، إدارة عملية التدريب وضع المبادئ موضع التنفيذ (ترجمة محمد إبراهيم الدسوقي)، المملكة العربية السعودية: مكتبة الملك فهد.
- ياغي، محمد عبد الفتاح. (1986)، التدريب الإداري بين النظرية والتطبيق، المملكة العربية السعودية: عمادة شؤون المكتبات.

ثانياً- المراجع بالإنجليزية:

- Arthur, Woodward, (1985). American Journal of Evaluation. v26 n1 p31-42 2005 ISSN-0191-491X PhD, MPh. ERIC12-11-2008.
- Russ, Darlene —Eft & Preskill, Hallie H. (2005). Improving Beta Test Evaluation Response Rates: A Meta-Evaluation. Oregon State University: University of New Mexico.