

جامعة محمد بوضياف المسيلة

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية

* * *

المقياس: التدريب الإداري

السنة: الثالثة (3) ليسانس علوم سياسية، السداسي الخامس (5)

الفئة المستهدفة: طلبة ليسانس علوم سياسية، تخصص تنظيم سياسي وإداري.

الحجم الساعي الأسبوعي: ساعتين وخمسة عشر دقيقة (2.15)

إعداد الدكتور: خالد توازي (أستاذ محاضر قسم "أ")

عنوان الدرس: عملية تقويم البرامج التدريبية

أهداف الدرس:

- تحديد مفهوم التقويم

- استخدامات التقويم والعاية من ذلك

طرق تقويم البرامج التدريبية

ملخص الدرس:

يتمحور الدرس حول أهمية تقويم البرامج التدريبية وطرق استخدامها بالاعتماد على مجموعة من التقنيات

المساعدة على ذلك .

❖ تمهيد:

يعتبر تقويم البرامج التدريبية اجراء مهم للوقوف على مدى فعالية هذه الاخيرة ويتخذ التقويم في هذه الحالة شكلين الاول قد يتعلق بتوفير معلومات عن تصميم البرامج وتنفيذها من اجل اتخاذ قرارات تتعلق بالتدخل او تعديل مسارات البرنامج التدريبي لكي تزداد فرص نجاحه وتحقيق اهدافه ويسمى هذا الشكل بالتقويم التكويني اما الشكل الثاني فيسمى التقويم الختامي ويهدف الى توفير معلومات ومؤشرات تتعلق بدرجة تحقيق اهداف البرنامج كميًا ، وينظر الى التقويم على انه عملية اساسية في اي برنامج تدريبي

وذلك لأنه يرتبط بالاحتياجات التدريبية والاهداف المتوخاة من البرنامج كما انه يرتبط بجميع مراحل تخطيط وتصميم وتنفيذ البرامج التدريبية.

● تعريف التقويم: ورد في معجم الرائد ان لفظ التقويم مصدره قَوَّمَ ونقول قوم الشيء ازال اعوجاجه ، كما يعرف بأنه عملية تقدير قيمة الشيء¹؛ يقع في الكثير من الاحيان خلط بين التقويم و التقييم رغم الاختلاف بينهما قائم ، فالتقييم في اللغة من المصدر قيم أي قيم الشيء وضع قيمة ووزنا له دون الاهتمام بمعالجة الامر، في حين تقويم الشيء هو ازالة الاعوجاج والتعديل والتحسين. ، ويفهم من هذا ان التقويم اشمل واعم في حين ان التقييم يهدف الى معرفة جوانب القوة والضعف فقط دون علاجها².

● مفهوم تقويم التدريب: هو عبارة عن عملية منظمة لجمع المعلومات في ضوء معايير علمية محددة بهدف اصدار حكم موضوعي على قيمة الاشياء مثل البرامج ، او ممارسات الاشخاص او ما يمتلكه الافراد من معارف ومهارات واتجاهات من اجل التحسين والتطوير. ويجب تقويم التدريب على اربعة اسئلة مستوحاة من نموذج كيرك باتريك و هي: هل سعد المتدربون بالبرنامج؟ هل تعلم المتدربون من البرنامج؟ هل عدل المتدربون سلوكهم طبقا لما تعلموه؟ هل اثر تعديلهم للسلوك ايجابيا على نتائج عملهم؟ .

● وظائف التقويم: يقوم التقويم على ثلاثة وظائف اساسية هي :

1. التشخيص: ويقصد به تحديد مواطن القوة والضعف.

2. العلاج: بعد تحديد مواطن الضعف ومعرفة الاسباب يبدأ في علاج الوضع.

3. التصنيف المناسب: الانتقال الى مستوى اعلى من الاهداف او المستوى اعلى من التعليم

● مجالات التقويم في التدريب :

1. تقويم البرنامج التدريبي: تهدف عملية التقويم في هذا المقام الى التأكد من كفاءة البرنامج التدريبي

ومدى صلاحياته لتلبية الاحتياجات التدريبية المصمم من اجلها وتمر هذه المرحلة ب 3 مراحل هي :

أ. تقويم البرنامج التدريبي قبل التنفيذ: يهدف الى التأكد من سلامة خطة البرنامج وقدرتها على تحقيق

الاهداف المسطرة .

¹ - انظر معجم المعاني متوفر على الانترنت

² - حسن احمد الطعاني ، التدريب الاداري وفق رؤية تطويرية ، الاردن: داروائل للنشر والتوزيع ، 2013، ص 284.

ب. تقويم البرنامج اثناء التنفيذ : تهدف الى التأكد من ان البرنامج يسير وفق ما هو مخطط له من اجل تعديل المسار نحو تحقيق الاهداف المسطرة.

ج. تقويم البرنامج بعد التنفيذ : تهدف هذه المرحلة الى التأكد من ما حققه البرنامج من فائدة على المتدرب من حيث اكتسابه لمهارات ومعارف جديدة. مع الاخذ بالحسبان التكلفة التي انفقت على البرنامج التدريبي.

2. تقويم المتدربين : تهدف الى التحقق من كفاءة البرنامج التدريبي على المتدربين

3. تقويم المدربين : تهده الى التأكد من مهاراتهم والقدرات التدريبية التي يمتلكونها من اجل القيام بأدوارهم في تخطيط وتصميم وتنفيذ البرامج التدريبية

• طرق تقويم التدريب : هناك عدة طرق لقياس مدى نجاح البرنامج التدريبي و المتدربين :

أ. الاستبيان : يوزع على المتدربين بعد الانتهاء من عملية التدريب ويتضمن عدة اسئلة في شكل استفسارات يجيب عليها المتدربون تتعلق بالبرنامج من جهة وبالمدرّب من جهة اخرى ومن خلاله يمكن اكتشاف مواطن الضعف التي واجهت البرنامج التدريبي.

ب. الملاحظة المباشرة : يتم ذلك من خلال ردود الافعال التي يبديها المتدربون اتجاه البرنامج التدريبي والمدربون سواء من خلال الاحاديث التي تجري بينهم او الشكاوي التي يقدمونها للمشرفين على البرنامج.

ج. اسلوب الحفل الختامي : يتم هذا التقويم في حفل تسلم خلاله الشهادات للمتدربين وتوجه لهم اسئلة حول البرنامج التدريبي

د. طرق اخرى : كالاختبارات ، او نسبة الحضور كمقياس لنجاح البرنامج التدريبي،

هـ. المجموعة الضابطة يتم اختيار مجموعة لم تخضع للتدريب والمجموعة التي خضعت للتدريب ويتم اخضاع المجموعتين لاختبار واحد والفرق بين نتائج المجموعتين يكون ناتج التدريب.

• مداخل تقويم التدريب:

1. مدخل كيرك باتريك: يعد كيرك باتريك Patric Kirk من رواد تقييم البرامج التدريبية بالولايات المتحدة الأمريكية، ويعتبر منهجه و الذي تم تصميمه في عام 1959م من أكثر المناهج شيوعاً وانتشاراً في مجال التقييم التدريبي، و يعتبر أيضاً الإطار الفكري الذي يعتمد عليه كأساس لتحديد طبيعة المعلومات اللازم جمعها تمهيداً لعملية التقييم وحدد المنهج أربعة مستويات رئيسية للتقييم على النحو التالي:

المستوى	الاسئلة
رد الفعل Reaction	هل المشاركون راضون عن البرنامج؟
2. التعلم Learning	هل تعلم المشاركون من البرنامج؟
السلوك Behavior	هل عدل المشاركون سلوكهم طبقاً لما تعلموه؟
النتائج Results	هل أثر تعديلهم للسلوك إيجابياً على نتائج عملهم؟

2. مدخل كيرو: تم تصميم منهج كيرو وCiro عام 1970 م وكلمة ciro عبارة عن الحروف الأولى من الكلمات الأربع التي تمثل مستويات التقييم والتي قدمها كل من بيتر داو، و مايكل بيرد، و نيل ركهام. و هذه المستويات على النحو التالي:³

✓ تقويم السياق : Context evaluation

✓ تقويم المدخل Input evaluation.

✓ تقويم رد الفعل Reaction evaluation

✓ تقويم المخرجات Outcome evaluation

3. مدخل باركر: قام تريدواي باركر بتقسيم معلومات التقييم إلى أربعة أنواع رئيسية

✓ Job Performance أداء الوظيفة.

✓ أداء المجموعة. Group Performance

✓ رضا المشاركين. Participant Satisfaction .

✓ المعلومات التي حصل عليها المشاركون Information Participant

بالرغم من أوجه الشبه بين هذا المنهج ومنهج كيرك باتريك إلا أن باركر أضاف بعد أداء الجماعة.

4. مدخل دراسة الشركة الأمريكية للاتصالات: قامت شركة الاتصالات الأمريكية والمعروفة بـ T&AT في

العام 1979 م بتصميم منهج لتقييم البرامج التدريبية وحددت فيه أربعة مستويات أخرى لتجميع المعلومات اللازمة للتقييم

✓ : مخرجات تتعلق بردود الأفعال outcomes Reactions

³ - بلال خلف السكارنة ، التدريب الإداري ، ط 2، الاردن : داروائل للنشر والتوزيع ، 2013 ص 236.

✓. مخرجات تتعلق بالقدرة outcomes Capability

✓. مخرجات تتعلق بالتطبيق outcomes Application.

✓ مخرجات تتعلق بالقيمة outcomes Worth

هذه المداخل الرئيسية التي يتضمنها الفكر الاداري كأساليب مرشدة لجمع البيانات اللازمة لعملية التقويم لا تخرج عن التعامل مع العملية التدريبية باعتبارها نظام متكامل له مدخلات وله مخرجات ولهذا قد يكون من المنطقي ان تبدأ المرحلة الاولى لهذا من مرحلة تحديد الاحتياجات التدريبية حيث تصاغ عناصر نظام التقويم على ضوء طبيعة الاحتياج التدريبي الذي يسعى النشاط التدريبي الوفاء به.