

عنوان الدراسة
معايير جودة التدريب

إعداد

أ. شهناز الفار
المعهد الوطني للتدريب التربوي

أ. فريد مرة
جامعة القدس المفتوحة

مساعد باحث: مرعي صوص / المعهد الوطني للتدريب

مقدم لمؤتمر
نوعية التعليم في فلسطين:
واقع وتحديات وطموحات
2007/12/ (17-16)

الفصل الأول

1. مشكلة الدراسة وأهميتها

1.1 مقدمة

تعتبر عملية تطوير المصادر البشرية أولية في كل المؤسسات الناجحة، التي تسعى لتطوير كادرها وفقاً لمتطلبات تطور المؤسسة، من أجل مواجهة حالة التطور الشامل والسريع التي يمتاز بها القرن الحادي والعشرون، وذلك من أجل المحافظة على استمرارية دورها بجودة قادرة على المنافسة. وهذا يتطلب الاهتمام بجميع الموظفين أو العاملين لرفع قدراتهم ولتمكينهم من تأدية المهام المطلوبة منهم على أكمل وجه، وبما يتوافق مع المتغيرات والمستجدات المحلية والإقليمية والعالمية، من هنا لا بد من أن يكون التدريب على مستوى عالٍ من الجودة لتحقيق الأهداف المرجوة منه.

فالتدريب عملية منظمة ومخططة تتم وفق منهجية واضحة ومحددة مبنية على أسس علمية، وتعد مرحلة تصميم البرامج التدريبية مرحلة أساسية في منهجية العملية التدريبية، وهذه لا تتم إلا في ضوء تقدير الحاجات التدريبية الفعلية لهذه البرامج، تلك الحاجات التي تمثل الخطوة التي تقرر نوع التدريب، ومستوى الأداء المطلوب، والأهداف اللازمة لتطوير أساليب العمل، وتحسين الأداء الحالي والمستقبلي، ولا بد بناء التدريب على مجموعة من الأسس أهمها: وضوح وواقعية الأهداف، ومرونة برنامج التدريب، واستمرارية التدريب واستثماره للتقنيات التربوية، بالإضافة إلى استخدام وسائل وأساليب تدريبية متنوعة.

1.2 مشكلة الدراسة ومبرراتها:

تهدف عملية تقييم التدريب إلى تحديد فعالية ومستوى جودة البرامج التدريبية، أو المدخلات التي تحدثها المنشأة بهدف التطوير والتغيير.

وتتطلب جودة التدريب عمليات مستمرة من المتابعة والتقييم، إلا أن غياب معايير واضحة ومحددة لجودة التدريب تجعل من عملية التقييم هذه عملية صعبة، إن لم تكن مستحيلة، لهذا ارتأى المعهد الوطني للتدريب التربوي المساهمة في إعداد تصور لتلك المعايير لتكون أساساً لعمل برامجه التدريبية، والبرامج الأخرى في وزارة التربية والتعليم العالي.

1.3 أهمية الدراسة:

1. تعتبر هذه الدراسة من الدراسات القليلة في فلسطين في مجال معايير جودة التدريب في القطاع التربوي.
2. تساهم في وضع أسس لجودة التدريب في القطاع التربوي .
3. تساهم في إيجاد مرجعية لتقييم جميع مراحل العملية التدريبية.
4. تعمل على توفير الوقت والجهد في التعامل مع العملية التدريبية.
5. تضمن الموضوعية والمهنية والحد من العشوائية عند التقييم.

1.4 أسئلة الدراسة:

ما هي معايير جودة التدريب في القطاع التربوي من وجهة نظر القادة التربويين العاملين في مجال التدريب، وفي أدبيات الإدارة التربوية؟
وينبثق عن هذا السؤال مجموعة من الأسئلة الفرعية هي:

1. ما معايير جودة دراسة الاحتياجات التدريبية في القطاع التربوي؟
2. ما معايير جودة تصميم البرامج التدريبية في القطاع التربوي؟
3. ما معايير جودة تنفيذ البرامج التدريبية (جودة المدرب، جودة المواد التدريبية) في القطاع التربوي؟
4. ما معايير جودة تقييم البرامج التدريبية في القطاع التربوي؟
5. ما معايير جودة إدارة البرامج التدريبية في القطاع التربوي؟

1.5 أهداف الدراسة:

2. المساهمة في وضع معايير وطنية لجودة العملية التدريبية في القطاع التربوي.
3. تحسين جودة التدريب.
4. تقليل تكلفة التدريب.
5. توجيه الموارد البشرية والمالية الخاصة بالتدريب لتحقيق الأهداف بفعالية عالية.
6. ضمان تحقيق التدريب للأهداف المرجوة منه.

1.6 مصطلحات الدراسة:

معايير: المعيار هو مصطلح يصف مستوى من النوعية متوقع تحقيقه ويقيم أداء المؤسسة بناء عليه ، كما يشير إلى الأداء المتوقع المقبول (Saner.etal,2007)

الجودة: تلبية رغبات العميل وتحقيق توقعاته ورضاه من خلال تضافر الجهود لجميع الأعضاء سواء أكانوا داخل المؤسسة أم خارجها(عليما، 2004).

التدريب: هو الجهود المنظمة والمخططة لتطوير معارف ومهارات واتجاهات المتدربين، مما يزيد من كفاءاتهم في أداء مهامهم (الطبعاني، 2002).

القادة التريويون: هم المسئولون والمدربون في مؤسسات القطاع التريوي.

1.7 محددات الدراسة:

التزمت الدراسة بمجموعة من الحدود والمجالات، فتركزت المقابلات على عينة من المدربين، وخبراء التدريب في مناطق الوسط وشمال الضفة الغربية فقط.

ويمكن تصنيف حدود الدراسة فيما يأتي:

1. المحدد المكاني: هو اقتصار الدراسة على مؤسسات التدريب في القطاع التريوي في الضفة الغربية.
2. المحدد البشري: اقتصار عينة الدراسة على مسئولو التدريب، وبعض المدربين.
3. محدد مفاهيمي: تحدد الدراسة بالمصطلحات الواردة فيها.
4. أدوات الدراسة: تتحدد الدراسة بأدواتها وشموليتها والاستجابة لها.

الفصل الثاني

2: الأدب التربوي، والدراسات السابقة

2.1 الخلفية النظرية والأدب التربوي:

ترتبط جودة التدريب بمفهوم إدارة الجودة الشاملة، فالاهتمام بإدارة الجودة الشاملة بوصفه علماً بدأ بعد الحرب العالمية الثانية بمبادرة من د. ديمينج حيث كان التطبيق الأول لإدارة الجودة الشاملة (T.Q.M) في مجال الصناعة وبشكل رئيس باليابان، ومع نهاية السبعينات وبداية الثمانينات من القرن الماضي بدأ التطبيق في مجال الخدمات مثل الشركات والبنوك والصحة. أما التطبيق في مجال التربية والتعليم فقد تأخر حتى بداية التسعينيات من القرن الماضي. وانتشر بشكل واسع، وشبه شامل عالمياً مع بدايات القرن الحادي والعشرين. ولا يمكن لأحد أن ينكر أن الإتقان والجودة والتنوع والانتماء والمشاركة والتعاون قيم متأصلة في تاريخنا وديننا وتراثنا وعاداتنا، وهي جزء من نسجنا الثقافي.

2.1.1 إدارة الجودة الشاملة:

يمكن تعريف إدارة الجودة الشاملة على أساس الكلمات التي يتكون فيها المصطلح كما يلي: إدارة: تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة كافة النشاطات المتعلقة بتطبيق الجودة، كما يتضمن ذلك دعم نشاطات الجودة وتوفير الموارد اللازمة.

الجودة: تلبية متطلبات العميل وتوقعات (جودة، 2004، ص23).

وتعرف أيضاً بأنها "المطابقة للخصائص والمواصفات والمعايير".

أو تلبية ما يفوق رغبات وتوقعات الطلبة والمتعلمين.

والجودة مسؤولية جميع العاملين في مؤسسة التعليم العالي (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، 2005).

ويعرفها العبوشي بأنها ملاءمة المنتج أو الخدمة للغرض (العبوشي، 2004).

أو أنها مجموعة من الصفات والخصائص الضرورية والواجب توافرها بالخدمة أو المنتج والتي تلبية المتطلبات التوظيفية والتسويقية، و بشكل رئيسي تعني الرضا الشمولي للمستخدم.

الشاملة: تتطلب مشاركة واندماج كافة موظفي المنظمة، وبالتالي التنسيق الفعال بين الموظفين لحل مشاكل الجودة ولإجراء التحسينات المستمرة (جودة، 2004، ص23).

إدارة الجودة الشاملة (T.Q.M) عملية أو رحلة لا تنتهي وإنما ليست برنامجاً أو مشروعاً.

وتعرف على أنها:

منحى تنظيمي (Organization Approach) للإدارة والمراقبة يقوم على قيادة الإدارة العليا للنشاطات المختلفة المتعلقة بالتحسين المستمر للنوعية والجودة، كما يقوم على إشراك جميع العاملين في المؤسسة بتلك النشاطات (سفيان، 2004). ولا بد من وجود معايير ومؤشرات لقياسها.

الجودة في التعليم :

هي مجمل السمات والخصائص التي تتعلق بالعملية التعليمية والتي تفي باحتياجات المستفيدين كالدارسين، والمشرفين والموظفين، وأولياء الأمور، فمظهر الجودة في التعليم هو ما يجعل التعليم والتعلم متعة وبهجة.

أما ضبط الجودة (النوعية) فهي مجموعة من الإجراءات التي تقيس مدى مطابقة منتج أو خدمة لمجموعة من المعايير المعدة مسبقاً. (سفيان، 2004)
وقد تطور مفهوم ضبط النوعية من البعد الجزئي إلى الكلي، فبعد أن كان يهتم بجزء من الخدمات أو المنتجات أصبح شاملاً ليعرف باسم ضبط الجودة الشاملة (Total Quality Control)
مفهوم ضمان الجودة (النوعية):

هي العملية الموجهة من أجل الحصول على الخاصة، وتحتاج عملية ضمان النوعية إلى ثلاثة عناصر:

- 1- توافر معايير المنتج أو الخدمة.
- 2- توافر تعليمات وإجراءات عمل واضحة للتنفيذ من أجل الحصول على المنتج أو الخدمة.
- 3- توافر الثقة لدى الزبون. (سفيان، 2004).

الأسس النظرية لإدارة الجودة الشاملة:

تعتمد إدارة الجودة الشاملة على مجموعة من الأسس النظرية تم تلخيصها في الآتي :

- 1- الجانب الإنساني:
إن النظرية هي إنسانية بحتة وتقوم على أساس الإيمان بأن الإنسان قابل للتعلم، وأنه جدير بالاحترام، يستطيع ويرغب في إنتاج عمل جيد، ولديه القدرة على تقييم ذاته.
- 2- التطور الشامل المستمر :
إن القبول أو الرضا عن الوضع الراهن يعد من معوقات تطبيق نظام الجودة الشاملة، وبالتالي لا بد من أن تخضع جميع عناصر المؤسسة، هيكلية وأنظمة وقوانين إلى المراجعة والتطوير، ومن الضروري خضوع جميع العاملين ابتداء من أعلى الهيكل التنظيمي حتى أدناه إلى التدريب والتطوير.

وهذا يؤكد أهمية التدريب وشموليته، وبالتالي أهمية تطبيقه بشكل جيد وبنوعية عالية، وللاطمئنان على ذلك لابد من وجود معايير للتدريب .

3- النظام والتفكير النظامي

إن أي خلل في عناصر النظام سواء كانت في المدخلات أو في العمليات أو في المخرجات سيؤدي إلى خلل عام بالنظام أو بالمؤسسة. لذلك يجب الابتعاد عن التفكير الجزئي أو الذاتي أو الحسابات الشخصية.

4- القيادة والإدارة

إن القيادة هي القدرة على تطوير رؤية محفزة للآخرين ليعملوا برغبة وحماس وأمل ، و الإدارة هي القدرة على تنظيم المصادر، وتنسيق المهام من أجل الوصول إلى الأهداف في الوقت المحدد، وأنه لا بد من وجود الاثنتين معا في المؤسسة، فلا قيادة بدون إدارة ولا إدارة بدون قيادة.

5- اتخاذ القرارات

تتخذ القرارات بناء على الحقائق والبيانات والتحليلات الإحصائية، ومن الخطأ اتخاذها على أساس الانطباع العام.

6- تحديد المستفيد أو الزبون

إن حاجات المستفيد ورغباته يجب أن توجه التخطيط والأداء لأي خدمة كانت. ويكون الزبون عادة إما داخلياً أو خارجياً وهو يمثل المتعلم بشكل رئيس. (مرة،2005)

2.1.2 امثل الممارسات التدريبية.

وتمر العملية التدريبية وفقاً لأسلوب أمثل الممارسات التدريبية في المراحل الآتية: (بوستاجي، 2005).

أولاً: تحديد الاحتياجات التدريبية

وتشمل ما يأتي:

1. تحديد المشكلة والمعلومات الخاصة بالأداء الحالي .
2. معلومات خاصة بالمستوى الحالي للجمهور المستهدف حول معرفتهم واتجاهاتهم ومهاراتهم.
3. معارف حول الأداء المستهدف ونتائج التدريب المتوقعة ومؤشرات الإنجاز .
4. الخطة التدريبية المعالجة للاحتياجات وجسر الهوة بين الأداء الحالي والمستهدف .

ثانياً : تصميم التدريب

ويشمل ما يأتي:

1. تحديد أهداف التدريب
2. المحتوى التدريبي (المعارف والمهارات والاتجاهات المطلوبة لتحقيق الأهداف والأداء المستهدف).
3. مخطط البرنامج أو مصفوفة التصميم.
4. منهجية التدريب وأسس التقييم.

ثالثاً: إعداد المواد التدريبية

وتشمل ما يأتي:

1. مواد المتدربين.
2. مواد المدرب.
3. مواد التقييم.
4. المواد المرجعية.

رابعاً : تنفيذ التدريب :

1. الأساليب والمنهجيات المناسبة لتنفيذ التدريب .
2. متابعة وإدارة عملية تنفيذ التدريب لضمان فعالية التدريب والالتزام بأهدافه .
3. تحقيق الأهداف المستهدفة من التدريب .

خامساً : تقييم التدريب :

وتشمل ما يأتي:

1. البيانات الخاصة بمستوى رضا المتدربين عن البرنامج التدريبي .
2. البيانات الخاصة بمستوى التعلم .
3. البيانات الخاصة حول التطبيق في مكان التعلم.
4. البيانات الخاصة في قياس اثر التدريب في تحسين الأداء

سادساً: المتابعة وإدارة الجودة

إن أساليب ادارة عملية التدريب تعتمد على إدارة الجودة من حيث:

1. اختيار فريق التدريب.
2. تحديد المصادر البشرية وغير البشرية.
3. إدارة تنفيذ البرنامج (قبل التدريب، وأثناءه، وبعده).
4. وضع الموازنات التقديرية.

وفي السياق الفلسطيني اعتمدت أمثل الممارسات التدريبية على معايير عملية التدريب الآتية:

1. يتم تحديد الاحتياجات التدريبية باستخدام أساليب علمية لتقييم الاحتياجات التدريبية، آخذين بعين الاعتبار وجهات نظر كافة الأطراف المعنية في سياق الأداء .
2. يتم تصميم كل برنامج تدريبي ليحقق الأهداف التدريبية التي تستنبط من النتائج والمؤشرات المتوقعة والمرتبطة بالتدخل التدريبي .
3. تتضمن الرزمة التدريبية كل المواد الضرورية لتوفير برنامج تدريبي بفعالية.
4. تقوم عملية تنفيذ التدريب على تدعيم وتشجيع الأساليب التي تركز على المتدرب كأساس العملية بأكملها .
5. تشير بيانات تقييم التدريب إلى رضا المتدربين عن برنامج التدريب الذي تزودوا به.
6. توضع خطط تنفيذية للمشروع التدريبي في مكانها لتحديد كافة مراحل المشروع التدريبي.

2.2 الدراسات السابقة

يتطرق هذا البند إلى الدراسات السابقة في مجال التدريب ، و من خلال بحثنا عن دراسات سابقة حول موضوع الدراسة لم نجد أية دراسة تتحدث عن معايير جودة التدريب بشكل شامل ، لكننا وجدنا دراسات تتحدث عن التدريب ، واقعه و ما هو مؤمل منه ، في المجالات التربوية المختلفة سواء أكان ذلك في تدريب المعلمين أو المديرين أو المشرفين أو القيادات التربوية العليا، و كل دراسة خرجت بتوصيات يشير بعضها إلى ضرورة وجود مواصفات في التدريب (دراسة الاحتياجات ، والمدرسين ، والمواد التدريبية ، وإدارة التدريب ، والتقويم)، و فيما يلي بعض الدراسات العربية :

أولاً : دراسة محمود إسماعيل المناصرة 2001

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة درجة فاعلية برنامج التدريب الخاص بالمديرين و المديرات الذي أعدته وزارة التربية و التعليم الفلسطينية من وجهة نظر مديري و مديرات المدارس الثانوية الحكومية في محافظة الخليل ، و الذي سعت الوزارة من خلاله إلى النهوض بالعملية التعليمية بكافة الطرائق و الوسائل المتوافرة لديها على الصعيدين : الإداري والفني، و أشار المناصرة في دراسته إلى أن التدريب هو أحد هذه الوسائل، وهو من الوسائل الأساسية لتغيير سلوك الفرد و زيادة معرفته، و بناء وتنمية قدراته و مهاراته، و تغيير مفاهيمه و اتجاهاته بالصورة التي تمكنه من أداء عمله بكفاءة و فعالية ، و بين أن هذا التدريب حتى يؤتي ثماره لا بد أن يكون مبنياً على أسس معينة من التنظيم و الإدارة ، حيث تعنى هذه الأسس بتحليل عمل الفرد و معرفة أجزائه و تفصيلات وظيفته وواجباتها و مسؤولياتها وما يتطلبه عمله من خبرات و قدرات ومهارات ، ثم يصمم البرنامج التدريبي بحيث يعالج نقاط الضعف و يزيد من كفاءة الفرد لإتقان عمله .

و كي يتحقق نجاح البرنامج التدريبي أثناء الخدمة لابد من توافر عوامل مهمة منها: أن يرتبط التدريب بالعمل و يوجه إليه و يفي باحتياجاته، وأن يؤكد على النمو الذاتي للمتدرب لمواصلة التعلم و تنمية مهاراته و قدراته واستثمارها بما يفيد المجتمع .

و طرح المناصرة عددا من السمات للبرامج التدريبية الفاعلة حيث استقاها من الأدب التربوي في مجال التدريب و هي :

- 1- أن تكون معدة بشكل جيد و قابلة للتطبيق، و تخضع لعمليات التقييم من أجل التحسين .
- 2- أن تكون مصممة لتلبي الحاجات الفردية للمتدربين .
- 3- أن تزود المتدربين بمصادر الدعم اللازم لمساعدتهم على التطور، و توفر لهم ظروف العمل الناجح .
- 4- أن تكون مصممة بشكل يمكن تطبيقه ، و تحتوي على أفكار جديدة و تزود العاملين بالمهارات و المعلومات التي تفيدهم في عملهم و تساعدهم على النمو المهني .
- 5- ثمة ارتباط قوي بين فعالية برامج التدريب ووضوح أهداف الوظيفة التي يشغلها المتدرب .
- 6- إن برامج التدريب الجيدة تتضمن مزيجا من المساقات المهنية والموضوعات الإدارية و تشمل على بعض التطبيق العملي الذي يتم بإشراف مختصين في أوضاع يحتمل أن يعمل المتدربون في مثلها .
- 7- إن الاختبار الحقيقي لفعالية نشاط برامج التدريب أثناء الخدمة يتمثل في تحديد درجة تأثير سلوك المتدرب أثناء العمل بهذه النشاطات .

و حدد المناصرة عددا من المزايا للبرامج التدريبية و هي :

- 1- التركيز على مهارات تعليمية محددة .
- 2- تبسيط العمليات التدريبية .
- 3- تحقيق التكامل الفوري بين الفكر و الممارسة .
- 4- التوظيف الفعال للتقييم و التغذية الراجعة المقدمة من المتدربين .
- 5- إتاحة جو نفسي سوي أمام المتدربين لتعلم المهارات المستهدفة .
- 6- تعزيز ثقة المتدرب بنفسه مع تقدمه في اكتساب المهارات التعليمية المستهدفة .
- 7- إن التدريب الفاعل هو الذي يزود العاملين بالمهارات اللازمة لنقل المعرفة إلى الميدان و يطور الأداء لزيادة الإنتاجية في المؤسسة التعليمية .
- 8- إن التدريب الفاعل يكون هادفا و موجها في برامج و فلسفته .
- 9- مستمرا مع المتدرب منذ بداية عمله حتى وصوله إلى المراكز العليا .
- 10- متدرجا من السهل إلى الصعب .

- 11- شاملا بحيث لا يقتصر على فئة من العاملين بل يوجه إلى جميع العاملين .
- 12- واقعا ، بمعنى أن يجري وفقا لاحتياجات تدريبية واقعية فعالة تكسب الفرد المعارف و المهارات اللازمة لمواجهة أعباء العمل الذي يقوم به .
- 13- متطورا في مادته العلمية وفي أساليبه، بحيث يأخذ كل ما هو مستحدث و جديد في مجالات العلوم و الآداب المختلفة، وأيضا في فنون وأساليب التدريب.وهناك العديد من المزايا التي طرحها الباحث و قد جمعها من الأدب التربوي في هذا المجال.
- و أورد المناصرة في دراسته العديد من الصفات للمدرب الفعال ، نذكر منها ما يلي :
- 1- أن يكون ملما بخصائص المتدربين .
 - 2- أن يكون قادرا على إدارة الوقت و الوقت المخصص للفعاليات التدريبية .
 - 3- أن يتقن مهارات تنظيم العمل مع فرق كبيرة أو صغيرة بشكل يبسر تحقيق الأهداف التدريبية
 - 4- أن يتقن أساليب التوضيح والتقرير واستثارة دوافع المتدربين وأن يراعي الفروق الفردية بين المتدربين
 - 5- أن يكون على علم بالمردود الايجابي لبرامج التدريب و هل يساوي هذا المردود التكاليف التي تم إنفاقها عليه .
 - 6- أن يكون لديه القدرة على تغيير قناعات واتجاهات المتدربين وأن يقدم الجانب النظري بطريقة مشوقة وأن يدير العمليات التدريبية بشكل مناسب وأن يقوم بإعمال المتابعة بشكل مستمر لما بعد التدريب .
 - 7- أن يحافظ على تطوير معلوماته ومهاراته وأن ينوع في استخدام الأساليب التدريبية وأن يبحث عن كل ما هو جديد في عالم التدريب . وغيرها من الصفات والمزايا .
- و استخدم المناصرة في دراسته استبانة أعدت خصيصا لقياس فعالية برنامج تدريب المديرين والمديرات حيث قام الباحث بإعدادها و تطويرها بالاعتماد على الأدب التربوي في هذا المجال . و قد خرج الباحث في هذه الدراسة بعدة توصيات منها :
- 1- إعداد برامج تدريب نابعة من احتياجات المديرين التدريبية وموجهة نحو العمل لتنعكس إيجابا على المدارس الفلسطينية .
 - 2- مراجعة برنامج القياس والتقييم الموجه للمديرين و تقييمه وإسناد مهمة التدريب فيه لمديرين يمتلكون الخبرة في هذا المجال .
 - 3- تطوير البرنامج التدريبي والأخذ بتوصيات وتقييم المتدربين وذلك لتحسين الجوانب التي بحاجة لتحسين في ذلك البرنامج .

4- الاهتمام بأسلوب التعلم بالعمل وتطويره والتركيز على أسلوب دراسة الحالة وإدخال أساليب وتقنيات جديدة في التدريب و الابتعاد قدر الامكان عن أسلوب المحاضرة .

ثانيا : دراسة نفوز ندوان الجندي 1999

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع تدريب المشرفين التربويين في فلسطين على احتياجاتهم التدريبية وعلى التدريب المأمول على تلك الاحتياجات من وجهة نظر كل من المشرفين التربويين و رؤسائهم ، ومدى تأثر وجهات النظر ببعض المتغيرات المستقلة وذلك من خلال الإجابة عن بعض الأسئلة التي طرحتها الدراسة واستخدمت الباحثة في دراستها أداتين هما:

أولا : الاستبانة ، حيث قامت بإعدادها و تطويرها بالاعتماد على الأدب التربوي و ثانيا : إجراء مقابلات فردية مع مسؤولي التدريب في كل من وزارة التربية والتعليم ووكالة الغوث . و خرجت الباحثة بعدة توصيات في هذا المجال نذكر منها :

1- دراسة الاحتياجات التدريبية للفئة المستهدفة من البرامج التدريبية وتحديدها ، ولزيادة الدقة في ذلك توصي باعتماد أكثر من طريقة، والاعتماد على تلك الاحتياجات في التخطيط لأي برنامج تدريبي .

2- تدريب المشرفين على المهام والكفايات والمهارات التي أظهرت الدراسة حاجتهم الماسة إلى التدرب عليها، مثل تلك التي تخص مجال البحث والدراسات واستخدام الحاسوب والتقنيات التعليمية الحديثة في التعليم وغيرها من المواضيع .

ثالثا : دراسة أ.د. إبراهيم محمد إبراهيم

ورقة عمل جودة التعليم في مواجهة التسرب والامية .

تعد إشكالية الفاقد في التعليم من الإشكاليات التي شغلت التربويين في الآونة الأخيرة . وكان من مظاهر هذه الإشكاليات الرسوب ؛ والتسرب ؛ والانقطاع عن الدراسة ؛ وعدم قدرة المؤسسة التعليمية على استيعاب الدارسين ؛ أو انخفاض أعداد الملتحقين بها ؛ وغير ذلك من المظاهر السلبية

من هذا المنطلق حاولت الورقة التركيز على اثنتين منها :: التسرب والامية ؛ والعلاقة الجدلية بينهما ؛ حيث أن تسرب التلاميذ من التعليم الابتدائي يؤدي في النهاية إلى عدم التمكن من القراءة ؛ ومن ثم يتحولون إلى شريحة الأمية في المجتمع .

ومن هنا يبرز السؤال الآتي:

هل طرح مفهوم جودة التعليم يمكن أن يسهم في مواجهة مشكلة التسرب والامية ؟

جودة التعليم :

تواجه النظم التعليمية منذ نهاية التسعينات من القرن الماضي - وحتى الآن - تحدياً كبيراً يتمثل في تحسين جودة التعليم الذي تقدمه المؤسسات التعليمية وذلك لعدة أسباب لعل منها :

- التحديات العلمية والتكنولوجية والاقتصادية

- الطلب الاجتماعي المتزايد على التعليم

- الحاجة إلى توظيف الموارد المتاحة

- تحقيق التنمية المستدامة

- التغيير في نمط الحياة

ومن هنا بات التحدي الأكبر للنظم التعليمية ليس تقديم تعليم لكل مواطن بل التأكد على أن التعليم يجب أن يقدم بجودة عالية .

ومن هنا لاحت في الأفق محاولات لتعريف جودة التعليم يمكن توضيحها في المحاور الآتية :

1- ارتباط الجودة بالأهداف : وهذا يعني أن الجودة تتمثل في تحقيق هدف أساسي وهو تحقيق حاجات التلاميذ بصورة مناسبة

2- ربط الجود بالمدخلات والعمليات لتحقيق النتائج المرجوة

3- الجودة تعني وجود معايير للحكم على العمل

4- الجودة تعني الكيف مقابل الكم

مفهوم جودة التعليم :

مجموعة من الشروط والمواصفات التي يجب أن تتوافر في العملية التعليمية لتلبية حاجات المستفيدين منها، وإعداد مخرجات تتصف بالكفاءة لتلبية متطلبات المجتمع .

ويتطلب مفهوم جودة التعليم وجود معايير ترتبط بعناصر العملية التعليمية نذكر منها:

1- معايير الجودة المرتبطة بالأهداف

2- معايير الجودة الخاصة بالمناهج الدراسية

3- معايير الجودة الخاصة بالمعلمين

4- معايير الجودة الخاصة بالتلاميذ

5- معايير الجودة الخاصة بالاختبارات والامتحانات

ولما كان الهدف النهائي من العملية التعليمية إعداد متعلم يستطيع أن يتعلم في المستقبل , نتناول فيما يلي بعض معايير جودة التعليم الخاصة بالتلاميذ .

- هل يجد التلاميذ دعماً فردياً أثناء التعلم؟

- هل يتم تشجيع التلاميذ على التعلم الذاتي؟
- هل الحوارات تتفق ومراحل نمو التلاميذ؟
- هل يتم متابعة التلاميذ من خلال المعلمين، وتقديم النصح والإرشاد لحل مشاكلهم الشخصية والتعليمية؟
- هل يتم توفير تغذية مرتدة للتلاميذ عن تقدمهم الدراسي؟
- إن تطبيق معايير الجودة في التعلم وتأهيل وتدريب المعلمين على تطبيقها أثناء العملية التعليمية يمكن أن يساهم في مواجهة المشكلات السابق طرحها.

رابعاً: دراسة الشقاوي 1984

هدفت الدراسة إلى تقييم البرامج الإدارية الإعدادية بالمملكة العربية السعودية لمعرفة مدى فعاليتها في إعداد عاملين في مجالات وظيفية معينة قبل التحاقهم بالخدمة المدنية، ومعرفة تلك البرامج من حيث درجة فعاليتها في توصيل المعارف والمهارات والاتجاهات إلى محيط العمل ، وتحديد إذا كانت برامج التدريب الإعدادية هذه قد حققت أهدافها التنموية بتوفير المهارات المطلوبة في الخدمة المدنية. استخدم الباحث استبانتيين إحداهما موجهة للمتدربين الخريجين من سنة برامج إعدادية بعد تخرجهم بعام وعددهم 272 متدرجا من أصل 1063 خريجا ، و الأخرى موجهة إلى الرؤساء المباشرين للمتدربين وعددهم 120 مشرفا ، وأشارت النتائج إلى أن ما اكتسبه المتدربون من معرفة و مهارات في البرامج الإدارية والإعدادية متلائم مع متطلبات وظائفهم ويمكن تطبيقه عمليا ، ويرى 84% من المشرفين أن اتجاهات المتدربين نحو العمل إيجابية .و يوصي الباحث بضرورة مراجعة برامج التدريب الإعدادية وزيادة الاهتمام بتقييم أعضاء هيئة التدريب الذين يتولون التدريب في البرامج الإعدادية، وتشجيع استخدام وسائل التدريب الحديثة و تطوير عملية التدريب .

خامساً : دراسة الجمل 1994

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع البرامج التدريبية التي يعقدها معهد الإدارة العامة لفئات الإدارة العليا ، وللتعرف بالتالي على إيجابيات هذه البرامج و سلبياتها، ومن ثم مقارنة التغيير والتطوير الذي أحدث على هذه البرامج منذ عام 1988 و لغاية 1993 ، ومن أجل هذه الغاية استخدم الباحث استبانة تقويم البرامج التدريبية المختلفة . اشتمل مجتمع الدراسة على مجموعتين من الأفراد 246 موظفا على رأس عملهم و 44 مدربا و مدربة، وتوصلت الدراسة إلى أن أهداف برنامج الإدارة العليا محددة وواضحة وتتسجم مع الموضوعات ، مما ينعكس على تحقيق غالبية هذه الاهداف بدرجة جيدة ، و يلبي البرنامج الاحتياجات الوظيفية للمتدربين إلا أنه لا يهتم بتحقيق الاحتياجات الشخصية ، و تسهم موضوعات البرنامج في إيجاد التوازن والتناسب بين

جانبه النظري والتطبيقي ، ويتم إعداد موضوعات البرنامج بصورة منطقية واضحة ، والأساليب المستخدمة هي أساليب محدودة غير متنوعة، إلا أنها تفي بالغرض المطلوب، و يتمتع مدربو البرنامج بكفاءة تدريبية ومهارات عالية .من أهم التوصيات ضرورة التأكيد على إعداد وتجهيز المادة العلمية بموضوعاتها المختلفة بصورة متكاملة قبل البدء بفعاليات البرنامج التدريبي بمدة كافية، وضرورة التركيز على أسلوب الحوار وعمل المجموعات واستبعاد أسلوب المحاضرة

سادسا : دراسة جبر 1993

هذه الدراسة التي قدمها مجلس التعليم العالي في فلسطين إلى السوق الأوروبية المشتركة حول برنامج تأهيل المعلمين في الضفة الغربية وقطاع غزة من مرحلة الرياض إلى المرحلة الثانوية ، و هدفت إلى جمع آراء المشاركين في برامج التأهيل التربوي من حملة الدرجة العلمية الأولى و الملتحقين في مؤسسات مختارة للتعليم العالي في الوطن المحتل، والتعرف إلى إيجابيات و سلبيات هذه البرامج ، وإلى اقتراحاتهم لتحسينها بالإضافة إلى تبيان العوائق التي حالت دون التحاق بعض المعلمين بهذه البرامج ، وخلصت الدراسة إلى الكثير من الاقتراحات حول التخطيط والتنفيذ منها :

1- في مجال التخطيط : قدمت الاقتراحات بتحديد أهداف واضحة للبرنامج، ووضع خطة واضحة لكل مساق وتوفير الكتب المقررة وفتح المكتبة وتوفير القاعات وتخصيص ساعات مكتبية لتنظيم زيارات ميدانية .

2- في مجال التنفيذ : قدمت اقتراحات بالالتزام بخطط المساقات والابتعاد عن أسلوب التلقين وامتحانات التذكر وتكثيف التدريب على الوسائل المعينة وتقليل عدد الطلبة في الفصل الواحد والاهتمام بالناحية التطبيقية أكثر من الناحية النظرية .

3- في مجال التقويم : قدمت اقتراحات حول التقويم الموضوعي العادل وضبط عملية الامتحانات وعدم التركيز على الامتحانات التقليدية واللجوء إلى الأبحاث والمشروعات وكتابة التقارير .

بالنظر الى الدراسات السابقة نجد أنها تدعو إلى توفير مواصفات معينة و مهمة في البرامج التدريبية المختلفة، وهذه المواصفات تتعلق بجميع عناصر التدريب من دراسة الاحتياجات أو تصميم البرامج التدريبية، أو إعداد المواد التدريبية، أو مواصفات المدربين، أو تنفيذ التدريب وأدارته وتقييمه ، و هذا ما نهدف إليه من خلال دراستنا للخروج بمواصفات قياسية (معايير جودة) للبرامج التدريبية المختلفة كي تحقق الهدف منها، و تسهم في تطوير الكادر البشري العامل في المؤسسات المختلفة عامة، و في القطاع التربوي خاصة .

الفصل الثالث

3. منهجية الدراسة وإجراءاتها

3.1 منهجية الدراسة وإجراءاتها:

استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي في التعرف على معايير جودة التدريب من وجهة نظر المدربين ومسؤولي التدريب في الضفة الغربية. و لهذا الغرض استخدمت أداتان لجمع البيانات الأولى هما: المقابلات الفردية لعينة من المدربين ومسؤولي التدريب في وزارة التربية والتعليم، والمؤسسات التربوية الأخرى من جامعات، و مؤسسات غير حكومية تربوية ، و تضمن المقابلات التي تم تنفيذها في أماكن عمل المقابلين على أسئلة صنف في ستة محاور هي : دراسة الاحتياجات التدريبية ، وتصميم البرامج التدريبية ، وإعداد المواد التدريبية، وتنفيذ التدريب ، وإدارة التدريب ، وتقييم التدريب ، والأداة الثانية هي استبانة قام الباحثان بإعدادها و تطويرها بالاعتماد على الأدب التربوي واستشارة بعض الخبراء والمختصين في مجال التدريب ، و تتضمن الاستبانة 86 فقرة وزعت على ستة محاور هي: دراسة الاحتياجات ، وتصميم البرامج التدريبية ، وسمات المدرب الجيد، والمواد التدريبية الجيدة ، والإدارة الجيدة للتدريب، والتقييم الجيد للتدريب. حيث تم توزيع 57 استبانة على عينة الدراسة وأعيد منها 48

3.2 مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع المؤسسات التربوية المسؤولة عن التدريب ، ومسؤولي التدريب في الضفة الغربية في القطاع التربوي

3.3 عينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من 57 شخصا يمثلون مديريات التربية في جميع محافظات الضفة الغربية، حيث وزعت الاستبانة على رئيس قسم الاشراف ومشرف التدريب ومشرف مدرب قام بالتدريب على الأقل 200 ساعة تدريبية كحد أدنى وعلى مدير التدريب في وزارة التربية ، و كذلك ممثلين عن مراكز التعليم المستمر في جامعات الضفة الغربية وممثلين عن المؤسسات غير الحكومية التي تعنى بالتدريب التربوي .

الفصل الرابع نتائج الدراسة

هدفت الدراسة إلى المساهمة في وضع معايير وطنية لجودة العملية التدريبية في القطاع التربوي لتكون أساساً لتطوير التدريب وتقييمه.

وقد اعتمد الباحثان على أسلوبين في جمع البيانات وتحليلها هما:

أولاً: المقابلات الفردية المعمقة

ثانياً: الاستمارة.

أولاً: المقابلات الفردية المعمقة :

لقد تم اختيار سبعة أشخاص من مسؤولين ومدربين في القطاع التربوي للمقابلات الفردية أربعة منهم من وزارة التربية والتعليم العالي ومسئول التدريب في إحدى مؤسسات المجتمع المدني العاملة في حقل التربية (إبداع المعلم)، ومشرف التدريب في مركز التعليم المستمر في جامعة بيرزيت، ومشرف التدريب في مركز التعليم المستمر في جامعة القدس المفتوحة.

تمت المقابلات في أماكن عملهم، وبتنسيق مسبق معهم.

استغرقت المقابلات بمعدل ساعتين ونصف للمقابلة الواحدة.

تمحورت الأسئلة حول العملية التدريبية برمتها.

وصنفت محاور المقابلة ضمن ستة مجالات كما يأتي:

- المجال الأول: تحديد الاحتياجات

- المجال الثاني: تصميم البرامج التدريبية

- المجال الثالث: إعداد المواد التدريبية.

- المجال الرابع: تنفيذ التدريب.

- المجال الخامس: تقييم التدريب.

- المجال السادس إدارة التدريب. (ولمزيد من المعلومات انظر ملحق(1))

وتمشياً مع أهداف البحث ومتطلباته في بناء معايير لجودة التدريب، اعتمد الباحثان على النقاط التي أجمع عليها المقابلون لتكون أساساً مقبولاً لعملية إعداد المعايير .

ثانياً: الاستمارة.

تضمنت الاستمارة المجالات الستة السابقة التي ركزت عليها المقابلات الفردية المعمقة، وقد تم اعتماد معيار نسبة 80% كمعيار لقبول الفقرة تمشياً مع أهداف الدراسة التي تتوخى الحصول على جودة عالية في التدريب.

النتائج المرتبطة بالسؤال الأول من الدراسة:

السؤال الأول: ما هي معايير جودة دراسة الاحتياجات التدريبية من وجهة نظر مسئول التدريب والمدرسين في القطاع التربوي ؟
للإجابة عن هذا السؤال:

أولاً: تمت دراسة وتحليل وتلخيص استجابة ما أجمع عليه المقابلون وتركزت مجمل الإجابات في ثلاثة محاور هي:

- الأساليب المستخدمة في جمع البيانات من حيث الشكل
- مضمون البيانات من حيث النوعية
- سمات الشخص الذي سيقوم بهذه العملية .

- من حيث الأساليب تطرق المقابلون إلى جميع الأساليب المتعارف عليها في تقدير الاحتياجات التدريبية من استبيانات، و مقابلات فردية، وملاحظات، ومجموعات بؤرية، ومراجعة التقارير، والوثائق، والوصف الوظيفي والاطلاع على التدريب السابق،،، مؤكدين على ضرورة استخدام أكثر من وسيلة في تحديد الاحتياجات التدريبية . إضافة إلى ضرورة تنوع البيانات لتكون كمية ونوعية.

- أما بالنسبة لمضمون الأساليب فقد أكد الجميع على ضرورة اعتماد الأسس العلمية الخاصة في استخدام هذه الأساليب ، دون التطرق إلى تفاصيل تلك الأسس، مع ضرورة الاهتمام الكبير بعملية اختيار وتحديد الفئة المستهدفة .

- وبالنسبة لسمات الشخص الذي يقوم بدراسة الاحتياجات التدريبية ، أجمع المقابلون على أن يكون الشخص له علاقة أو دراية كافية بمضمون الموضوع الذي تجري دراسة الاحتياج له ، وأن يكون له خبرة في مجال التدريب خاصة في مجال التقييم، وأن يمتلك مهارات إحصائية ملائمة لمهارة التحليل، وأن يكون لديه خبرات كافية في إعداد وإدارة أساليب جمع البيانات.

ثانياً: تم تحليل البند الأول (مجال دراسة الاحتياجات التدريبية) من الاستمارة والمكونة من (13) فقرة، وحسب المتوسط الحسابي والوزن النسبي لكل فقرة تم ترتيبها تنازلياً وفقاً لوزنها على الشكل الآتي:

جدول رقم (1)

دراسة الاحتياجات التدريبية

م	الفقرة	الخيارات				المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الترتيب
		أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق بشدة	لا أوافق			
13	تحدد نوع التدريب المطلوب	25	15	5	0	3.44	0.860	1
12	تحدد الفئة المستهدفة للتدريب	19	22	4	0	3.33	0.833	2
11	تحدد مؤشرات النتائج بوضوح	18	23	4	0	3.31	0.828	3
14	تحدد الوقت المطلوب للتدريب	18	20	7	0	3.24	0.810	4
1	هناك تنوع في مصادر البيانات	13	28	3	0	3.23	0.808	5
2	تعتمد على بيانات كمية فقط	13	28	3	0	3.23	0.808	6
8	تعتمد على التحليل العلمي (الكمي والنوعي للبيانات)	15	24	5	0	3.23	0.808	6
9	تحدد المشاكل بدقة	16	23	6	0	3.22	0.805	8
10	تساعد على صياغة النتائج بوضوح	17	21	7	0	3.22	0.805	8
15	تخرج بمخطط تدريبي واضح	17	19	6	2	3.16	0.790	10
5	تستخدم أسلوبيين -على الأقل- لجمع المعلومات	13	23	8	0	3.11	0.778	11
6	تستخدم ثلاثة أساليب - على الأقل- لجمع البيانات	4	32	7	1	2.89	0.723	12
7	تخضع الأساليب جميعها للأسس العلمية عند تصميمها	11	15	15	2	2.81	0.703	13
3	تعتمد على بيانات نوعية فقط	1	10	27	7	2.11	0.528	14
4	تعتمد على بيانات نوعية وكمية في آن واحد	0	8	28	7	2.02	0.505	15
	المجموع	200	311	135	19	45.34	0.756	

ونظراً لاعتمادنا معيار نسبة 80% كمعيار لقبول الفقرة فيمكننا قبول 9 فقرات من إجمالي عدد الفقرات في هذا المجال البالغ عددها 15. فقد حصلت الفقرات 11-14 على المراتب الأربعة الأولى بنسب مئوية تراوحت بين 81% - 86% ، علماً بأن محتوى تلك الفقرات يركز على ضرورة تحديد دراسة الاحتياجات التدريبية نوع التدريب المطلوب .

وحصلت الفقرات 10،9،8،2،1 على المراتب الخمس التالية علماً أن محتوى تلك الفقرات يركز على التنوع في مصادر البيانات واعتماد الكمية فقط، والاعتماد على التحليل العملي وتحديد المشاكل بدقة والمساعدة في صياغة النتائج بوضوح ، وحصلت الفقرات من 3-7 إضافة للفقرة 15 على أوزان نسبية أقل من 80% و قد ركز محتوى تلك الفقرات على اعتماد دراسة الاحتياجات التدريبية على بيانات نوعية فقط، أو نوعية و كمية في آن واحد، واستخدام أسلوبيين أو ثلاثة لجمع البيانات، وخضوع الأساليب للأسس العلمية عند تصميمها، والخروج بمخطط تدريبي واضح .

وبهذا يمكننا أن نتستنتج ما يأتي: بصفة عامة فإن معيار دراسة الاحتياجات التدريبية تضمن مجموعة من عناصر القياس المقبولة، التي تناولت كافة الجوانب الرئيسية التي نستطيع من خلالها الحكم على جودة دراسة الاحتياجات التدريبية .

النتائج المرتبطة بالسؤال الثاني:

السؤال الثاني: ما هي معايير جودة تصميم البرامج التدريبية من وجهة نظر القادة التربويين في القطاع التربوي؟

للإجابة عن هذا السؤال:

أولاً تمت دراسة وتحليل المقابلات الفردية المعمقة في المجال الثاني المرتبط بتصميم البرامج التدريبية، وقد بينت إجابات المقابلات أنها ركزت على ثلاثة محاور هي:

- مضمون التصميم
- شكل التصميم
- سمات القائم على تصميم البرنامج التدريبي.

- أما بالنسبة للمضمون فقد أجمع المقابلون على ضرورة ارتباط البرنامج باحتياجات المتدربين، وأن يكون ملائماً لها، وأن تكون أهدافه محددة وواضحة ، وأن يكون مضمون المادة التدريبية والنشاطات والإجراءات واضحة ومحددة وملائمة لإهداف التدريب، وأن يكون زمن التدريب ملائماً .

- أما من ناحية الشكل الفني للتصميم فأكد الجميع على ضرورة أن تكون المادة مطبوعة بشكل خال من الأخطاء، وأن يكون البرنامج واضحاً ومنسقاً يسهل فهمه ومراجعته ومتابعته وتقييمه.

- وبالنسبة لسمات مصمم البرنامج، فيفضل أن يصمم البرنامج من قبل فريق يمتلك الخبرة الكافية، وله علاقة بالموضوع، وأن تتم مشاركة الفئة المستهدفة بأهداف البرنامج لتقديم التغذية الراجعة حول تصميمه.

ثانياً: الاستمارة.

تكون هذا المجال (تصميم البرامج التدريبية) من (20) فقرة حلت إحصائياً وحسب المتوسط الحسابي والوزن النسبي لكافة استجابات كل فقرة كما في الجدول الآتي:

جدول (2)

تصميم البرامج التدريبية

الترتيب	الوزن النسبي	المتوسط الحسابي	الخيارات			الفقرة	م	
			لا أوافق بشدة	لا أوافق	أوافق بشدة			
1	0.880	3.52	0	1	20	25	قابل للتطبيق في مجال العمل	2
2	0.875	3.50	0	0	23	23	يركز على المتدرب كمحور للتعلم	10

1	الأهداف واضحة وواقعية	21	25	0	0	3.46	0.865	3
3	يرتبط بواقع عمل المتدربين	23	21	2	0	3.46	0.865	3
9	يتناسب مع مستوى قدرات المتدربين	22	23	1	0	3.46	0.865	3
11	يساعد محتواه على تحقيق الأهداف	21	25	0	0	3.46	0.865	3
6	يراعي التسلسل المنطقي	20	26	0	0	3.43	0.858	7
12	يحقق محتواه توازناً بين الجانبين النظري والعملي	21	23	2	0	3.41	0.853	8
5	يتسم بالحدثة	21	22	3	0	3.39	0.848	9
7	يراعي المرونة وتعدد الاختيارات	20	24	2	0	3.39	0.848	9
13	منهجية التدريب تتوافق و طبيعة المحتوى	19	25	2	0	3.37	0.843	11
14	منهجية التدريب محددة بوضوح	20	22	4	0	3.35	0.838	12
15	ي طرح أساليب تدريب متنوعة	21	19	6	0	3.33	0.833	13
16	يعتمد وسائل متعددة لتحقيق الأهداف	20	20	6	0	3.30	0.825	14
8	يستثمر معطيات التقنيات التربوية	15	29	2	0	3.28	0.820	15
20	يعتمد وسائل متعددة لتقييم العملية التدريبية	21	15	9	0	3.27	0.818	16
17	مدة التدريب كافية لتحقيق الأهداف	19	20	7	0	3.26	0.815	17
18	يقدر التكاليف اللازمة للتدريب	16	26	4	0	3.26	0.815	17
19	يعتمد وسائل متعددة لتقييم أداء المتدربين	20	16	10	0	3.22	0.805	19
4	يتناسب مع الإطار الثقافي	11	33	2	0	3.20	0.800	20
	المجموع	399	457	63	0	67.47	0.843	

يتضح من الجدول أن جميع فقرات هذا المجال حصلت على أوزان نسبية أعلى من 80% و هذا يدعونا إلى قبول جميع الفقرات كمؤشرات لمعيار جودة تصميم البرامج التدريبية في القطاع التربوي، وقد تراوحت الأوزان النسبية لفقرات بين 80%-88% حيث حصلت الفقرات المتعلقة بقابلية البرنامج التدريبي للتطبيق، والتركيز على المتدرب كمحور للتعلم، ومساعدة محتوى البرنامج التدريبي على تحقيق الأهداف، ووضوح تلك الأهداف وواقعيتها وارتباطها بطبيعة عمل المتدربين، وتناسب المحتوى مع قدراتهم على المراتب الست الأولى ، بينما حصلت الفقرات المتعلقة بتناسب البرنامج التدريبي مع الإطار الثقافي، واعتماد وسائل متعددة لتقييم التدريب، ومدة كافية لتحقيق أهداف التدريب، وتقدير التكاليف اللازمة للتدريب على المراتب الأربع الأخيرة وعلى الرغم من ذلك فإن أوزانها النسبية تعتبر مقبولة لتخطيها حاجز 80% المحدد كمعيار لقبول المؤشر .

وللإجابة عن السؤال الثالث: ما هي معايير جودة تنفيذ البرامج التدريبية (جودة المدرب، وجودة المادة التدريبية) في القطاع التربوي من وجهة نظر القادة التربويين في مجال التدريب؟
تم اعتماد المقابلات الفردية المعمقة:

أ. المدرب

خلصت نتائج المجال الخاص في المدرب على ما يأتي:

- مهارات تدريبية خاصة بالمدرّب مثل:

- مهارات الاتصال والتواصل الجيد، واستخدام لغة الجسد، والحيوية، والثقة بالنفس، والتطور والتجدد، وإدارة الوقت، وتقبل النقد، والإصغاء الجيد، والاستماع عنده أكثر من تكلمه، وتشجيع الآخرين على المشاركة.
- القدرة على تقديم التغذية الراجعة بفعالية وانتظام.

- أساليب التدريب بحيث تكون :

- متنوعة، وشيقة، وتتناسب مع المادة المطروحة بالتدريب.
- إمكانية توظيف التكنولوجيا.
- تحقيق الانسجام بين فعاليات التدريب والخطة التدريبية.

- ضرورة امتلاك المدرّب مؤهلا علميا له علاقة في موضوع التدريب .

- أن يمتلك خبرات تدريبية عالية .

- أن يكون قادرا على إعداد المادة التدريبية وتقييمها .

- أن يكون قادرا على توظيف التكنولوجيا في التدريب ..

إضافة إلى امتلاكه لمهارات تدريبية تم طرحها في مجال تنفيذ التدريب.

ثانياً: الاستمارة.

تكون هذا المجال من (15) فقرة حسب المتوسط الحسابي والوزن النسبي لاستجابات كل فقرة كما في

الجدول الآتي:

جدول (أ3)

مجال المدرّب

الترتيب	الوزن النسبي	المتوسط الحسابي	الخيارات				الفقرة	م
			لا أوافق بشدة	لا أوافق	أوافق	أوافق بشدة		
1	0.943	3.77	0	0	11	36	يمتلك مهارات إدارة النقاش وطرح الأسئلة بشكل فعال	3
2	0.935	3.74	0	0	12	35	يمتلك مهارات الاتصال والتواصل كحسن الاستماع	10
3	0.925	3.70	0	0	14	33	يخلق جواً حيويًا ومشجعًا خلال البرنامج التدريبي	2
3	0.925	3.70	0	1	12	34	يمتلك مهارة إدارة الوقت	4
5	0.915	3.66	0	1	14	32	لديه قدرة على استخدام أدوات التدريب بشكل فاعل	6
6	0.910	3.64	0	1	15	31	لديه قدرة على استخدام أساليب تقييم مختلفة	11
7	0.893	3.57	0	0	20	27	لديه قدرة على تقديم أهداف البرنامج	1

بوضوح							
7	0.893	3.57	0	1	18	28	14
9	0.888	3.55	0	3	15	29	5
10	0.845	3.38	0	3	23	21	13
11	0.825	3.30	0	4	25	18	12
12	0.685	2.74	0	17	25	5	7
13	0.683	2.73	0	17	23	5	8
14	0.643	2.57	1	24	15	6	9
15	0.628	2.51	3	22	17	5	17
16	0.500	2.00	13	24	7	3	16
17	0.430	1.72	19	23	4	1	15
	0.792	53.87	36	141	270	349	

ومن خلال التحليل يمكن القول على أنه:

قبلت في هذا المجال 11 فقرة من مجموع 17 لحصولها على أوزان نسبية تتجاوز 80%، وقد تراوحت الأوزان النسبية للمجال ككل من 43% - 94.3%، حيث حصلت الفقرات المتعلقة بامتلاك المدرب لمهارات إدارة النقاش وطرح الأسئلة، والاتصال والتواصل، وإدارة الوقت وقدرته على خلق جو إيجابي حيوي و استخدام أدوات التدريب على المراتب الخمس الأولى، في حين أن الفقرات الست التي أسقطت من هذا المجال تناولت امتلاك المدرب لشهادة تدريب مصدقة من جهة رسمية، أو لديه شهادة دبلوم تربية، إضافة إلى كونه يفرض رأيه على الآخرين، ويقدم نفسه كشخص محوري يعمل من أجل المتدربين. وبصفة عامة فإن الفقرات الإحدى عشرة المقبولة تعطي تماما المعايير المطلوبة في المدرب الجيد.

ب. المادة التدريبية

ما هي معايير جودة المواد التدريبية من وجهة نظر القادة التربويين العاملين في مجال التدريب في القطاع التربوي؟

تم اعتماد كل من:

أولاً: المقابلات الفردية المعمقة.

ثانياً: الاستمارة.

أولاً: المقابلات الفردية المعمقة

ملخص نتائج المجال الثالث الخاص بالمادة التدريبية:

أكدت نتائج التحليل فيما يخص جودة المادة التدريبية على ما يأتي:

- ضرورة احتواء البرنامج التدريبي على مقدمة تبين أهميته.

- ضرورة ملاءمة الزمن لفعاليات التدريب.

- تحقيق المادة لأهداف البرنامج.

- وضوح أهداف وأسلوب تنفيذ نشاطاتها وآليات التقييم فيها .
 - ملاءمة مستوى المادة الثقافي للمشاركين .
 - احتواء المادة على معلومات حديثة .
 - تضمين المادة التدريبية أساليب تدريب متنوعة .
 - كتابة المادة بشكل واضح.
 - المادة مدعمة بوسائل إيضاح.
 - جاهزية المادة التدريبية قبل التدريب.
- أما بالنسبة لمعدي المادة فقد أجمع المقابلون على:
- ضرورة إعدادها من قبل شخص متخصص بالمجال ومتمكن من مادة التدريب .
 - يفضل أن يعدها فريق .
- ثانياً: الاستمارة.

تكونت الاستمارة في مجال المواد التدريبية من (12) فقرة ، حسب المتوسط الحسابي والوزن النسبي للاستجابة على كل فقرة من الفقرات في الجدول الآتي:

جدول (3ب)

مجال المواد التدريبية

م	الفقرة	الخيارات				المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الترتيب
		أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق بشدة	لا أوافق			
1	تحقق أهداف التدريب	35	11	0	0	3.76	0.940	1
2	مشوقة وتحفز على التعلم.	35	10	0	1	3.74	0.935	2
3	مخرجة ومصممة بشكل يبسر التعامل معها.	31	14	0	1	3.65	0.913	3
4	التعليمات فيها واضحة.	30	16	0	0	3.65	0.913	3
7	منظمة ومرتبطة بشكل منطقي	30	16	0	0	3.65	0.913	3
5	كافية وسهلة الوصول إليها.	29	17	0	0	3.63	0.908	6
8	تتدرج من مرحلة التقديم إلى مرحلة الممارسة إلى التطبيق	30	15	0	1	3.63	0.908	6
10	ذات صلة بواقع أداء المشارك	30	14	0	2	3.61	0.903	8
11	تقدم فرصاً للتطبيق أثناء الخدمة	30	14	0	2	3.61	0.903	8
9	تقدم نشاطات متنوعة	28	16	0	2	3.57	0.893	10
6	أدوات التدريب ووسائله متنوعة ومتعددة	27	17	0	2	3.54	0.885	11
12	تقدم فرصاً لتقويم الذات	24	21	0	1	3.50	0.875	12
	المجموع	359	181	0	12	43.54	0.907	

نلاحظ من الجدول السابق أن الاستجابات تركزت في الخيارين أوافق بشدة وأوافق وهذا انعكس على إجمالي الوزن النسبي للفقرات، فانهضرت الأوزان النسبية بين 87.5-94 % و هي تمثل أوزان نسبية

مرتفعة، وبالتالي فإن جميع فقرات هذا المجال تعتبر مقبولة كمؤشرات لجودة المواد التدريبية، وبشيء من التفصيل نجد أن الفقرات المتعلقة بكون المواد التدريبية تحقق أهداف التدريب وتحفز على التعلم ومصممة بشكل ييسر التعامل معها وواضحة التعليمات ومنظمة بشكل منطقي ، حصلت تلك الفقرات على المراتب الخمس الأولى ، بينما حصلت الفقرات المتعلقة بكون المواد التدريبية متعددة وتقدم نشاطات متنوعة، وفرصاً لتقويم الذات، على المرتبتين الأخيرتين لكن بأوزان نسبية مرتفعة ، وقد غطت المؤشرات المدرجة تحت معيار مواد التدريب وأدواته كافة النقاط التي يمكن أن تتدرج تحت هذا المجال وغطت كل ماله علاقة بالمواد التدريبية وقد لاقت جميع فقرات هذا المجال استحساناً من غالبية المستجيبين.

وللإجابة عن السؤال الرابع:

السؤال الرابع: ما هي معايير جودة تقييم التدريب من وجهة نظر القادة التربويين في مجال التدريب؟

للإجابة على هذا السؤال تم اعتماد:

أولاً: المقابلات الفردية المعمقة.

ثانياً: الاستمارات.

أولاً: المقابلات الفردية المعمقة.

لقد تركزت إجابات المقابلات حول مجموعة من المحاور هي:

- مراحل التقييم وشموليته
- أدوات التقييم.
- تنفيذ التقييم.

- أما بالنسبة لمراحل التقييم فقد أكد المقابلون على ضرورة تقييم جميع مراحل العملية التدريبية ابتداءً من تحديد الاحتياجات، إلى تصميم الخطط وإعداد المادة التدريبية وتنفيذ التدريب وإدارته.

وأن يشمل التقييم كافة مراحل تنفيذ التدريب ؛ من البداية، وخلال التدريب وبعد الانتهاء المباشر له ويمتد لقياس أثره أيضاً.

- وبالنسبة لأدوات التقييم أكد المقابلون على ضرورة تنوع أدوات وأساليب التقييم لكل مرحلة من مراحل التدريب، فأكدوا على ضرورة استخدام الاستمارات القبلية، والملاحظة، والاستمارات البعدية، والمقابلات الفردية والجماعية، وأكدوا على أن جميع هذه الأساليب يجب أن تتم بأسلوب علمي .

- أما بالنسبة للذين يقومون بعملية التقييم فيجب أن يمتلكوا الخبرة الكافية في أساليب التقييم.

وقد ذكر المقابلون مجموعة من معايير التدريب هي:

*- أن تحدد احتياجات التدريب بشكل علمي .

*- أن تبنى الخطط بشكل علمي أيضاً ومعتمدة على دراسة الاحتياجات بشكل مباشر .

* - أن تنفذ بناء على المواصفات التي ذكرت

* - أن يستمر التواصل بين الجهة التي نفذت التدريب والمتدربين .

ثانياً: الاستثمارات

تتكون فقرات هذا المجال من (12) فقرة ، حسب الوسط الحسابي والوزن النسبي للاستجابة على كل فقرة كما في الجدول الآتي:

جدول (4)

تقييم التدريب

م	الفقرة	الخيارات				الترتيب	الوزن النسبي	المتوسط الحسابي
		أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق	لا أوافق بشدة			
1	تتاح الفرصة للمشاركين لتقييم التدريب	26	16	1	0	1	0.895	3.58
7	يقيس مدى تحقق الأهداف التدريبية بشكل جيد	24	18	1	0	2	0.883	3.53
2	تتاح الفرصة للمدرب لتقييم التدريب	21	20	2	0	3	0.860	3.44
11	تقيس مستوى التطبيق بعد التدريب بشكل جيد	21	20	2	0	3	0.860	3.44
4	إتباع أساليب تقويم مختلفة للحصول على البيانات	21	19	3	0	5	0.855	3.42
12	تقيس مستوى اثر التدريب بشكل جيد	21	19	3	0	5	0.855	3.42
3	تتاح الفرصة لتقييم الذات	19	22	2	0	7	0.850	3.40
8	تتاح الفرصة لوضع بيانات التدريب في جداول يسهل تحليلها	18	24	1	0	7	0.850	3.40
10	تقيس مستوى التعلم لدى المشاركين بشكل جيد	17	25	1	0	9	0.843	3.37
9	تقيس مستوى المشاركين ورضاهم بشكل جيد	17	23	2	0	10	0.840	3.36
5	تقدم نشاطات تقييم اكتساب المعرفة والاتجاهات والمهارات	15	26	2	0	11	0.825	3.30
6	تتاح الفرصة لتقييم بنود من المحتوى لم تتم تغطيتها بشكل كامل خلال التدريب	12	24	7	0	12	0.780	3.12
	المجموع	232	256	27	0		0.849	40.76

يلاحظ هنا أن فقرة واحدة فقط جاء وزنها النسبي اقل من 80% وهذه الفقرة تناولت إتاحة الفرصة لتقييم بنود من المحتوى لم يتم تغطيتها أثناء التدريب بشكل كامل، ومحتوى هذه الفقرة مهم للغاية من وجهة نظرنا ولا يمكن تجاوزه ، كما أن الوزن النسبي لها بلغ 78% و هو ليس ببعيد عن مؤشر 80% وبالتالي فإننا سنقبل تلك الفقرة ضمن المجال وبالتالي قبول جميع فقرات هذا المجال الذي تنحصر أوزانه النسبية بين 78-89.5% .

و قد حصلت الفقرات التي تناولت إتاحة الفرصة للمشاركين والمدرب لتقييم التدريب وقدرة التقييم على قياس مدى تحقق الأهداف، وقياس مستوى التطبيق بعد التدريب بشكل جيد ، حصلت على المراتب

الأربعة الأولى ، في حين أن الفقرات التي تناولت تقديم نشاطات تقييمية لاكتساب المعرفة، والاتجاهات والمهارات وقياس رضا المشاركين بشكل جيد على المراتب الأخيرة لكن بأوزان نسبية مقبولة .
وللإجابة عن السؤال الخامس:

السؤال الخامس : معايير جودة إدارة البرامج التدريبية في القطاع التربوي؟
تم اعتماد ما يأتي:

أولاً: المقابلات الفردية المعمقة.

ثانياً: الاستمارات.

أولاً: المقابلات الفردية المعمقة.

تمحورت الإجابات حول الأمور الآتية:

- متابعة شمولية خطة التدريب.
- متابعة تنفيذ خطة التدريب.
- مهارات المدير .

أكد الجميع على ضرورة توفر الآتي:

- خطة متكاملة لمراقبة ومتابعة التدريب على أن تتضمن هذه الخطة (برنامج العمل والمكان والزمان ومدة التدريب وموضوع التدريب وهدفه العام، واسم المدرب والمصادر البشرية المطلوبة، والإجراءات والمهام والمواد المطلوبة للتحضير، والموازنات مع ضرورة تحديد المسؤولين عن كل مهمة) .
- وضوح وتحديد آليات المراقبة والمتابعة والتقييم مع ضرورة تنفيذها بشكل فعال .
- امتلاك المدير الخبرات الإدارية الجيدة بالإضافة إلى امتلاكه لمعرفة وخبرة كافيتين في موضوع ومهارات التدريب .

ثانياً: الاستمارات.

يتكون مجال إدارة التدريب على(10) فقرات ، حسب الوسط الحسابي والوزن النسبي للاستجابة عن كل فقرة كما في الجدول الآتي:

جدول(5)

إدارة التدريب

م	الفقرة	الخيارات				المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الترتيب
		أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق بشدة	لا أوافق			
4	تحدد المصادر غير البشرية اللازمة لأداء التدريب بدقة	30	14	0	0	3.68	0.920	1

2	0.898	3.59	0	0	18	26	تحدد المصادر البشرية اللازمة لأداء التدريب بدقة	2
3	0.895	3.58	0	0	18	25	ملاءمة قاعة التدريب من الناحية الصحية	5
4	0.893	3.57	0	2	15	27	يتم توجيه دعوات بشكل منظم قبل بدء الدورة بفترة كافية.	1
5	0.888	3.55	0	0	20	24	تحدد المصادر غير البشرية اللازمة لأداء التدريب بدقة	3
6	0.883	3.53	0	2	16	25	تتابع جميع متطلبات ما قبل التدريب بشكل جيد	7
7	0.878	3.51	0	0	21	22	توزع مواد التدريب بطريقة منتظمة	6
8	0.873	3.49	0	3	16	24	تتابع جميع المتطلبات أثناء التدريب بشكل جيد	8
8	0.873	3.49	0	2	18	23	- تتابع جميع متطلبات ما بعد التدريب بشكل جيد	9
10	0.868	3.47	0	3	17	23	- يتم إعداد تقرير حول التدريب بعد نهاية التدريب	10
	0.887	35.47	0	12	173	249	المجموع	

تضمن هذا المجال عشر فقرات تناولت جودة إدارة التدريب وقد لاقت جميع تلك الفقرات موافقة من غالبية المشاركين في تعبئة الإستبانة، فانحصرت الأوزان النسبية بين 86.8-92% ، ونلاحظ كذلك انعدام الاستجابات عند الخيار (لا أوافق بشدة وندرتها عند الخيار (لا أوافق) مما يدل على إجماع حول قبول جميع فقرات هذا المجال .

و قد حصلت الفقرات التي تناولت التعامل بصورة لبقة مع المشاركين، وتحديد المصادر البشرية اللازمة لأداء التدريب بدقة، وملاءمة قاعة التدريب من الناحية الصحية و توجيه الدعوات بشكل منظم قبل بدء التدريب بفترة كافية ، حصلت على المراتب الأربعة الأولى في حين أن الفقرات الثلاث الأخيرة حصلت على المراتب الثامنة و التاسعة و العاشرة ، علما أن محتوى تلك الفقرات يتناول تتابع متطلبات التدريب وأثناء وبعد التدريب وإعداد تقرير بعد نهاية التدريب. والملاحظ هنا أن محتوى فقرات المجال يتناول مواضيع هامة لا يمكن غض النظر عن أي منها للحصول على جودة إدارة التدريب، و قد كانت النتائج متغايرة مع هذا التوجه فتجاوزت الأوزان النسبية لجميع الفقرات مؤشر 80% لقبول الفقرة كمؤشر ضمن المجال.

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

معايير جودة التدريب

بعد مراجعة التحليل وملخصات المقابلات الفردية المعمقة ، ومقارنة ذلك مع نتائج تحليل الاستبيانات، فقد تم الخلوص إلى قبول المعيار العام الذي حدد لكل مجال من قبل "أمثل الممارسات التدريبية في السياق الفلسطيني"، لكن واعتماداً على تعريف المعيار كما ورد في الأدب التربوي الوارد في الدراسة، وجد من الضرورة بإحكام تحديد عناصر قياس المعيار.

وقد حددت المعايير وعناصر قياسها في مجالات هذه الدراسة كالآتي:

المجال الأول : دراسة الاحتياجات التدريبية :

المعيار: يتم تحديد الاحتياجات التدريبية باستخدام أساليب علمية متنوعة لتقييم الاحتياجات التدريبية آخذين بعين الاعتبار وجهات نظر كافة الأطراف المعنية في سياق الأداء.
عناصر القياس:

- 1- البيانات تجمع من أكثر من مصدر.
- 2- البيانات كمية ونوعية.
- 3- البيانات تجمع بأكثر من أسلوب.
- 4- البيانات تحلل بأكثر من أسلوب
- 5- المشاكل تحدد بدقة.
- 6- النتائج تصاغ بدقة.
- 7- النتائج ومؤشراتها تحدد بوضوح.
- 8- الفئة المستهدفة للتدريب محددة .
- 9- نوع التدريب المطلوب محدد.
- 10- الوقت المطلوب للتدريب محدد.
- 11- المخطط التدريبي متوافر و واضح.

المجال الثاني : تصميم مشروع التدريب الجيد

المعيار : يتم تصميم البرنامج التدريبي ليحقق الأهداف التدريبية التي تستنبط من النتائج والمؤشرات المتوقعة والمرتبطة بالتدخل التدريبي .

عناصر القياس:

- 1- الأهداف واضحة وواقعية .
- 2- قابل للتطبيق في مجال العمل.
- 3- مرتبط بواقع عمل المتدربين.
- 4- متناسب مع الإطار الثقافي للمتدربين.
- 5- متسم بالحدائثة.
- 6- مراعاة للمرونة وتعدد الاختيارات.
- 7- مستثمر لمعطيات التقنيات التربوية.
- 8- متناسب مع مستوى قدرات المتدربين.
- 9- يركز على المتدرب كمحور للتعلم.
- 10- يحقق محتواه توازناً بين الجانبين النظري والعملية .
- 11- منهجية التدريب تتوافق و طبيعة المحتوى.
- 12- منهجية التدريب محددة بوضوح.
- 13- يطرح أساليب تدريب متنوعة.
- 14- يعتمد وسائل متعددة لتحقيق الأهداف.
- 15- مدة التدريب كافية لتحقيق الأهداف.
- 16- يقدر التكاليف اللازمة للتدريب.
- 17- يعتمد وسائل متعددة لتقييم أداء المتدربين.
- 18- يعتمد وسائل متعددة لتقييم العملية التدريبية.

المجال الثالث: تنفيذ التدريب

المعيار:تقوم عملية تنفيذ التدريب على تدعيم وتشجيع الأساليب التي تركز على المتدرب كأساس

للعلمية التدريبية بأكملها .

يتم تصنيف عناصر القياس إلى:

أ. مواصفات المدرب الجيد وتتضمن:

- 1- لديه قدرة على تقديم أهداف البرنامج بوضوح.
- 2- يخلق جواً حيويًا ومشجعاً خلال البرنامج التدريبي.
- 3- يمتلك مهارات إدارة النقاش وطرح الأسئلة بشكل فعال.
- 4- يمتلك مهارة إدارة الوقت.
- 5- لديه خبرة في مجال التدريب.

6- لديه قدرة على استخدام أدوات التدريب بشكل فعال.

7- يمتلك مهارات الاتصال والتواصل مثل حسن الاستماع.

8- لديه قدرة على استخدام أساليب تقويم مختلفة

9- ملم بأساليب تعليم الكبار.

10- يمتلك مهارة استخدام الأجهزة السمعية والبصرية بفاعلية.

11- لديه مهارة في تقديم التغذية الراجعة.

12- يستخدم أساليب تدريب متنوعة.

13- أساليب التدريب تساعد على استخدام التكنولوجيا.

ب. مواصفات مواد التدريب الجيدة وأدواته وتتضمن:

1- تحقق أهداف التدريب.

2- مشوقة وتحفز على التعلم.

3- مخرجة ومصممة بشكل يبسر التعامل معها.

4- التعليمات فيها واضحة.

5- كافية والوصول إليها سهل .

6- أدوات التدريب ووسائله متنوعة ومتعددة.

7- منظمة ومرتببة بشكل منطقي.

8- مواد التدريب تتدرج من مرحلة التقديم إلى مرحلة الممارسة إلى التطبيق.

9- مواد التدريب تقدم نشاطات متنوعة.

10- ذات صلة بواقع أداء المشارك.

11- تقدم فرصاً للتطبيق أثناء الخدمة.

المجال الرابع: التقييم الجيد للتدريب

المعيار: تشير بيانات تقييم التدريب إلى رضا المتدربين عن برنامج التدريب الذي تزودوا به.

عناصر القياس:

1- المشاركون يساهمون في تقييم التدريب.

2- المدرب يساهم في تقييم التدريب.

3- فرصة تقييم الذات متاحة .

4- أساليب التقييم متنوعة.

5- نشاطات التقييم شاملة لكل من المعرفة والاتجاهات والمهارات

6- قياسه لمدى تحقق الأهداف التدريبية بشكل جيد

- 7- بيانات التدريب في جداول يسهل تحليلها
 - 9- تقيس مستوى المشاركين ورضاهم بشكل جيد
 - 10- تقيس مستوى التعلم لدى المشاركين بشكل جيد
 - 11- تقيس مستوى التطبيق بعد التدريب بشكل جيد
 - 12- تقيس مستوى أثر التدريب بشكل جيد
- المجال الخامس: الإدارة الجيدة للتدريب
- المعيار: الخطط التنفيذية للمشروع التدريبي توضع في مكانها لتحديد كافة مراحل المشروع التدريبي.

عناصر القياس :

- 1- الدعوات توجه بشكل منظم قبل بدء الدورة بفترة كافية.
- 2- المصادر البشرية اللازمة لأداء التدريب تحدد بدقة.
- 3- المصادر غير البشرية اللازمة لأداء التدريب تحدد بدقة.
- 4- التعامل مع المشاركين يتم بطريقة لينة.
- 5- قاعة التدريب ملاءمة من الناحية الصحية.
- 6- مواد التدريب توزع بطريقة منتظمة.
- 7- جميع متطلبات ما قبل التدريب تتابع بشكل جيد.
- 8- جميع المتطلبات أثناء التدريب تتابع بشكل جيد.
- 9- جميع متطلبات ما بعد التدريب تتابع بشكل جيد.
- 10- التقارير حول التدريب تعد بعد نهاية التدريب .

التوصيات

أن يتم تحكيم المادة التدريبية وفقاً لأسس واضحة كما هو معمول به في البحث العلمي، وهذا يتطلب:

تشكيل لجنة من ممثلين عن وزارة التربية والتعليم ومراكز التعليم المستمر في الجامعات، والمؤسسات التربوية في المجتمع المسؤولة عن التدريب، ويكون المعهد الوطني للتدريب التربوي منسقاً لذلك.

مهام اللجنة:

مأسسة عملية التدريب بالاعتماد على مخرجات ونتائج البحث وذلك من خلال:

1. وضع أسس لتحكيم المواد التدريبية.
2. وضع أسس لاعتماد شهادات المدربين.
3. وضع أسس لعملية تقييم التدريب.

قائمة المراجع :

- 1- الجمل ، خلود خالد . تقييم برنامج الإدارة العليا في معهد الإدارة العامة في الأردن ، دراسة ميدانية.رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية ، عمان .
- 2- الجنيدي ، نفوز ندوان .(1999) .الواقع التدريبي و التدريب المأمول على الاحتياجات التدريبية للمشرفين التربويين في فلسطين من وجهتي نظرهم و نظر رؤسائهم . رسالة ماجستير غير منشورة .جامعة القدس .فلسطين .
- 3- الشقاوي ، عبد الرحمن (1984).التدريب الإداري للتنمية، و دراسة برامج التدريب الإداري و الإعدادي في المملكة العربية السعودية.الإدارة العامة ،2(41)،ص 7-22.
- 4- كمال ،سفيان (2004). التخطيط لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة القدس المفتوحة.ورقة من مؤتمر .ص3
- 5- الطعاني ،حسن احمد .(2002).التدريب ،مفهومه و فعالياته،بناء البرامج التدريبية و تقويمها. الطبعة الأولى .دار الشروق .عمان .
- 5-المناصرة، محمود إسماعيل .(2001). درجة فاعلية برنامج تدريب مديري و مديرات المدارس الثانوية الحكومية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم . رسالة ماجستير غير منشورة .جامعة القدس .فلسطين .
- 6- تمكين .(2005). برنامج أفضل الممارسات في التدريب /دليل المتدرب/ تصميم وتطوير : إليزابيث بوستاجي لوجان (
- 7-جبر ، احمد فهيم .(1993).تقييم برنامج تأهيل المعلمين الثانويين أثناء الخدمة في جامعات مختارة من الضفة الغربية .ورقة عمل غير منشورة.جامعة النجاح.نابلس .
- 8-جودة، محفوظ احمد.(2004).ادارة الجودة الشاملة، مفاهيم و تطبيقات .الطبعة الاولى،دار وائل للنشر و التوزيع.عمانص23
- 9-عليما ، صالح ناصر.(2004). إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية (التطبيق ومقترحات التطوير).الطبعة الأولى . دار الشروق. عمان .
- 10-مرة ،فريد عبد المجيد (2005) .إدارة الجودة الشاملة مفاهيمها ومتطلبات التطبيق .ورقة في مؤتمر .
- 11- العيوشي،محمد (2004) ، مقدمة عن ضبط النوعية
- 12- www.csend.org
- 13- www.ecwronline.org/arabic/rep/2005/12.htm

ملحق (1)

أسئلة المقابلات الفردية المعمقة

أسئلة المجال الأول:

1. ما الأساليب المتبعة في مؤسستكم لتحديد الاحتياجات التدريبية؟
2. ما الأسلوب الأفضل لتحديد الاحتياجات التدريبية من وجهة نظرك؟
3. كيف نجعل هذا الأسلوب يحقق الأهداف منه وينفذ بأفضل طريقة ؟ أعط مثلاً على ذلك.
4. بماذا يجب أن تتصف أساليب تحديد الاحتياجات التدريبية لتحقيق الهدف منها؟
5. ما الصفات أو الخبرات التي يجب ان يمتلكها الفرد أو فريق العمل القائم على تحديد الاحتياجات التدريبية، والتي يمكن أن تساعده في أداء عمله ؟
6. لو طلب منك أن تقيم طرق وأساليب تحديد الاحتياجات التدريبية فما هي الأسس التي تعتمدها؟
7. ماذا تقترح من معايير لعملية تحديد الاحتياجات التدريبية؟

مجال : تصميم البرنامج التدريبي

1. إذا أردت أن تصمم برنامجاً تدريبياً جيداً، ما هي الأمور التي تأخذها بعين الاعتبار؟
2. ما السمات التي تميز البرنامج الجيد من وجهة نظرك؟
3. ما العوامل التي تؤثر على جودة البرنامج التدريبي؟
4. كيف نضمن جودة البرامج التدريبية؟
5. لو أردت أن تقيم برنامجاً تدريبياً ، ما هي الأسس التي تعتمدها في ذلك؟
6. ما معايير جودة تلك الأسس من وجهة نظرك؟
7. ما معايير جودة البرنامج التدريبي من وجهة نظرك والتي تجعل البرنامج مقبولاً؟

المجال الثالث: المواد التدريبية

1. ما صفات المادة التدريبية الجيدة من وجهة نظرك؟
2. إذا أردت أن تحكم مادة تدريبية في مؤسستك فما هي الأسس أو المحاور التي تعتمدها؟
3. ما المعايير التي تقترحها لجودة تلك المحاور؟
4. كيف تضمن جودة المادة التدريبية ؟

المجال الرابع: تنفيذ التدريب

1. ما الأسس التي تعتمدها في اختيار المدرب؟

2. ما معايير جودة الأسس التي اقترحتها؟
3. ما صفات مدرب كان مميزاً من وجهة نظرك؟
4. ما صفات المدرب الناجح من وجهة نظرك؟
5. ما الأسس التي تقترحها لتقييم عمل المدرب؟

المجال الخامس: تقييم التدريب

1. ما الأسس التي تعتمد عليها في تقييم التدريب؟
2. ما مواصفات كل أساس منها؟
3. ما مراحل التقييم التي تقترحها؟
4. ما مواصفات كل مرحلة؟
5. ما معايير جودة الدورة التدريبية (قبل التدريب، أثناءه، بعد انتهائه، تقييم اثره؟

المجال السادس:

1. بصفتك مديراً لبرنامج تدريبي أو مسؤولاً عن إدارة برنامج، ما هي الخطوات التي تتبعها في إدارتك للبرنامج لضمان نجاحه؟
2. هل من الضروري ان يكون لديك خطة لإدارة النشاط التدريبي ؟
3. ما هي المكونات الرئيسية لهذه الخطة ؟
4. كيف تختار المدربين الذين يديرون في مؤسستك ؟
5. ما هي نقاط القوة و نقاط الضعف لهذه الطريقة ؟

ملحق (2)

استبانة

دراسة معايير جودة التدريب

المشارك/ة العزيزة/ة،،،،

تعتبر عملية تطوير المصادر البشرية موضع اهتمام وزارة التربية والتعليم العالي كونها تشكل ضمانة تحسين أداء كوادرها، ومن هنا؛ ارتأى المعهد الوطني للتدريب التربوي إعداد معايير لجودة التدريب يتم الانطلاق منها كأسس لعمل البرامج التدريبية سواء أكانت تلك التي ينفذها المعهد أو الإدارات الأخرى في الوزارة، وبما يحقق جودة التدريب ويضع أسساً لعملية تقييمه، وبناء عليه؛ جاءت هذه الدراسة للخروج بمعايير وطنية لجودة التدريب. وكل ما نرجوه من حضرتك، التكرم بتعبئة هذه الاستمارة، وإعادتها على البريد الإلكتروني أو على فاكس 2409841 خلال يومين من تاريخ وصولها إليك للأهمية علماً أن كل ما هو وارد فيها يخدم أغراض البحث العلمي، وتطوير سياسات وزارة التربية والتعليم العالي لتحسين نوعية التدريب.

نشكر لكم تعاونكم

المعهد الوطني للتدريب التربوي

استبانة

دراسة معايير جودة التدريب

المجال الأول : دراسة الاحتياجات التدريبية

ضع إشارة X تحت المقياس الذي ترى أنه الأنسب للتعبير عن درجة موافقتك على ذلك البند في دراسة الاحتياجات التدريبية .

رقم البند	البند	أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	هناك تنوع في مصادر البيانات				
2	تعتمد على بيانات كمية فقط				
3	تعتمد على بيانات نوعية فقط				
4	تعتمد على بيانات نوعية وكمية في آن واحد				
5	تستخدم أسلوبين -على الأقل- لجمع المعلومات				
6	تستخدم ثلاثة أساليب- على الأقل- لجمع البيانات				
7	تخضع الأساليب جميعها للأسس العلمية عند تصميمها				
8	تعتمد على التحليل العلمي (الكمي والنوعي للبيانات)				
9	تحدد المشاكل بدقة				
10	تساعد على صياغة النتائج بوضوح				
11	تحدد مؤشرات النتائج بوضوح				
12	تحدد الفئة المستهدفة للتدريب				
13	تحدد نوع التدريب المطلوب				
14	تحدد الوقت المطلوب للتدريب				
15	تخرج بمخطط تدريبي واضح				

اقترح بنوداً أخرى في هذا المجال:

المجال الثاني :تصميم مشروع التدريب الجيد

• ضع إشارة X تحت المقياس يعبر عن درجة موافقتك على ذلك البند مقابله

رقم البند	البند	أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1.	الأهداف واضحة واقعية				
2.	قابل للتطبيق في مجال العمل				
3.	يرتبط بواقع عمل المتدربين.				
4.	يتناسب مع الإطار الثقافي.				
5.	يتسم بالحدثة.				
6.	يراعي التسلسل المنطقي.				
7.	يراعي المرونة وتعدد الاختيارات.				
8.	يستثمر معطيات التقنيات التربوية				
9.	يتناسب مع مستوى قدرات المتدربين				

				يركز على المتدرب كمحور للتعلم.	10.
				يساعد محتواه على تحقيق الأهداف	11.
				يحقق محتواه توازناً بين الجانبين النظري والعملي	12.
				منهجية التدريب تتوافق و طبيعة المحتوى.	13.
				منهجية التدريب محددة بوضوح	14.
				يطرح أساليب تدريب متنوعة	15.
				يعتمد وسائل متعددة لتحقيق الأهداف.	16.
				مدة التدريب كافية لتحقيق الأهداف.	17.
				يقدر التكاليف اللازمة للتدريب	18.
				يعتمد وسائل متعددة لتقييم أداء المتدربين	19.
				يعتمد وسائل متعددة لتقييم العملية التدريبية.	120.

اقترح بنوداً أخرى في هذا المجال:

المجال الثالث: سمات المدرب الجيد

• ضع إشارة X تحت المقياس مقابل كل بند لتعبر عن درجة موافقتك على ذلك البند

رقم البند	البند	أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق بشدة	لا أوافق
1.	- لديه قدرة على تقديم أهداف البرنامج بوضوح.				
2.	- يخلق جواً حيويًا ومشجعاً خلال البرنامج التدريبي				
3.	- يمتلك مهارات إدارة النقاش وطرح الأسئلة بشكل فعال.				
4.	- يمتلك مهارة إدارة الوقت.				
5.	- لديه خبرة في مجال التدريب.				
6.	- لديه قدرة على استخدام أدوات التدريب بشكل فاعل				
7.	- لديه شهادة تدريب من جهة رسمية.				
8.	- شهادته مصدقة من قبل جهة رسمية				
9.	- لديه شهادة دبلوم تربية - الحد الأدنى-				
10.	- يمتلك مهارات الاتصال والتواصل كحسن الاستماع.				
11.	- لديه قدرة على استخدام أساليب تقويم مختلفة..				
12.	- ملم بأساليب تعليم الكبار.				
13.	- يمتلك مهارة استخدام الأجهزة السمعية والبصرية بفاعلية.				
14.	- لديه مهارة في تقديم التغذية الراجعة.				
15.	- يفرض رأيه على الآخرين				
16.	- يقم نفسه كشخص محوري مهم .				
17.	- يعمل من أجل المتدربين لا معهم.				

اقترح بنوداً أخرى في هذا المجال

المجال الثالث: مواد التدريب الجيدة وأدواته

- ضع إشارة X تحت المقياس مقابل كل بند لتعبر عن درجة موافقتك على ذلك البند

رقم البند	البند	أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1.	- تحقق أهداف التدريب.				
2.	- مشوقة وتحفز على التعلم.				
3.	- مخرجة ومصممة بشكل يبسر التعامل معها.				
4.	- التعليمات فيها واضحة.				
5.	- كافية وسهلة الوصول إليها.				
6.	- أدوات التدريب ووسائله متنوعة ومتعددة.				
7.	- منظمة ومرتببة بشكل منطقي.				
8.	- تتدرج من مرحلة التقديم إلى مرحلة الممارسة إلى التطبيق				
9.	- تقدم نشاطات متنوعة				
10.	- ذات صلة بواقع أداء المشارك				
11.	- تقدم فرصاً للتطبيق أثناء الخدمة				
12.	- تقدم فرصاً لتقويم الذات				

اقترح بنوداً أخرى في هذا المجال:

المجال الرابع: الإدارة الجيدة للتدريب

- ضع إشارة X تحت المقياس مقابل كل بند لتعبر عن درجة موافقتك على ذلك البند

رقم البند	البند	أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	- يتم توجيه دعوات بشكل منظم قبل بدء الدورة بفترة كافية.				
2	- تحدد المصادر البشرية اللازمة لأداء التدريب بدقة				
3	- تحدد المصادر غير البشرية اللازمة لأداء التدريب بدقة				
4	- التعامل بطريقة لبقة مع المشاركين				
5	- ملاءمة قاعة التدريب من الناحية الصحية				
6	- توزع مواد التدريب بطريقة منتظمة				
7	- تتابع جميع متطلبات ما قبل التدريب بشكل جيد				
8	- تتابع جميع متطلبات أثناء التدريب بشكل جيد				
9	- تتابع جميع متطلبات ما بعد التدريب بشكل جيد				
10	- يتم إعداد تقرير حول التدريب بعد نهاية التدريب				

اقترح بنوداً أخرى في هذا المجال:

