

## تقويم برنامج اعداد المشرفين التربويين الجدد من وجهة نظر المتدربين

م. د. حسين سالم مكاون

وزارة التربية / المديرية العامة للمناهج

[Makawen1914@yahoo.com](mailto:Makawen1914@yahoo.com)

التقديم: ٣٦٣ في ٢٠١٦/١٢/٥

القبول: ٧٢١ في ٢٠١٦/١٢/٢٧

### المخلص:

يهدف البحث الى تقويم برنامج اعداد المشرفين التربويين الجدد من وجهة نظر المتدربين، ولتحقيق ذلك استعمل الباحث المنهج الوصفي، وتم بناء استبانة كأداة للبحث من (٣٥) فقرة موزعة على خمسة محاور، هي الأهداف والبرنامج التدريبي، والمدرّب، والإدارة والتنظيم، والتقييم، والمتدرب، وتكونت عينة البحث من (٢٦٤) متدرباً ومتدربة، وعرضت الاستبانة على مجموعة من المحكمين والخبراء، وتم ايجاد صدقها وثباتها. استخدم الباحث الوسائل الاحصائية المناسبة، وأظهرت نتائج البحث فاعلية الدورات التدريبية، وكان تقدير المتدربين لمحاور البحث ينراوح ما بين متوسط وجيد، وجاء المحور الخامس بتقييم المتدربين الخاص بتقييم المتدربين لأنفسهم بالمرتبة الأولى وعلى تقدير جيد، في حين جاء المحور الأول الخاص بتقييم المتدربين لأهداف ومحتوى البرنامج التدريبي بالمرتبة الثانية، ويتقدير جيد، بينما جاء المحور الرابع الخاص بالتقويم بالمرتبة الثالثة، ويتقدير متوسط، وجاء رابعا المحور الثاني الخاص بالمدرّب، ويتقدير متوسط، وجاء بالمرتبة الخامسة المحور الثالث الخاص بتنظيم وإدارة الدورة، ويتقدير متوسط، وأوصى الباحث بضرورة تقويم أداء المتخرجين من الدورات التدريبية ميدانيا لمعرفة أثر التدريب، ووضع معايير واضحة لاختبار المترشحين للإشراف التربوي.

### **Evaluation of new educational supervisors' preparation Program from the perspectives of the trainees**

**Dr. Hussein Salem Makaon**

**Ministry of Education- General Directorate of Curriculum**

#### **Abstract:**

The research aims at the evaluation of the preparation program of the new educational supervisors from the perspectives of the trainees. To achieve that, the researcher used a descriptive method. The questionnaire used consisted of (35) items divided into five categories. The research sample included (264) trainees. The researcher used the appropriate statistical methods, and the most important results are: the effectiveness of the training courses for the preparation of the new educational supervisors, the evolution of the trainees ranges from average to good.

**Keywords:** evaluation, educational supervisors, preparation programs, descriptive method.

الفص الأول/ التعريف بالبحث:

## مشكلة البحث:

ليس ثمة شك حول أهمية التربية والتعليم في حياة المجتمعات الانسانية، ويمتاز العصر الحالي بسرعة التطور وبما ينعكس على المجال التربوي والتعليمي، ويعكس المعلمون مستوى تقدم البلد لما يمثلونه من أهمية في العملية التعليمية التعلمية، ونظرا للتنوع والتباين في خبرات المعلمين فقد تعترض طريقهم التي قد تحد من قيامهم بوظائفهم ومهامهم على أحسن وجه، مما يتطلب تقديم يد العون والمساعدة لهم، ولبلوغ الأهداف وتحقيق الفعالية في الأداء. ويعد الاشراف التربوي أدلة لتطوير البيئة التعليمية، ووسيلة لتحسين مستوى أداء المعلمين وتطوير عملية التدريس، لذا من الضروري لنجاح العملية التعليمية والتربوية وجود مشرف تربوي ناجح، يحدد الطرق ويرسمها وينير السبل أمام المعلمين، وبما انه لا توجد مؤسسة أكاديمية تقوم بإعداد المشرفين التربويين، لذا تقوم المديرية العامة لإعداد المعلمين والتدريب والتطوير التربوي بإقامة دورات تدريبية متتالية لإعداد المشرفين التربويين وتأهيلهم باختصاصات متنوعة، بالتعاون مع المديرية العامة للإشراف التربوي. وعلى الرغم من اهتمام المسؤولين في وزارة التربية، والجهود المبذولة في إعداد المشرفين التربويين وتأهيلهم، إلا أن برامج إعدادهم لا تزال تعاني من بعض الصعوبات، وان مسيرة التعليم في أي بلد من بلدان العالم فهي بحاجة الى مراجعة دائمة لبرامجها التعليمية والتربوية، وتقييم مستمر بهدف مطابقة المسار مع الأهداف التي تسعى المؤسسة الى تحقيقها.

ومن عمل الباحث وخبرته في المجال التربوي والتدريبي، وعن طريق توجيه سؤال مفتوح لعينة من المشرفين التربويين الذين يمارسون مهامهم الإشرافية، وعن ملاحظاتهم عن دورات إعداد المشرفين بشكل عام، بينوا عن وجود نقاط ضعف تعاني منها تلك الدورات، لذا أصبح من الضروري تقييم تلك الدورات، من حيث البرنامج التدريبي، والأهداف والمحتوى، والتنظيم والادارة، والمدرسين، وأساليب التقويم، والمتدربين؛ لهذا دعت الحاجة الى اجراء بحث لتقويم تلك الدورات للتعرف على كفاءتها، وتمثل مشكلة البحث الحالي في التعرف على آراء المتدربين المشاركين في برامج إعداد المشرفين التربويين الجدد. ويمكن تحديد مشكلة البحث من خلال السؤال الآتي: ما آراء المتدربين في دورة إعداد المشرفين التربويين الجدد؟

## أهمية البحث:

يعد إعداد المشرفين التربويين من المهام الرئيسة للمديرية العامة لإعداد المعلمين والتدريب والتطوير التربوي، وبالتعاون مع المديرية العامة في الاشراف التربوي، بإقامة دورات تأهيلية وفقا لبرنامج تدريبي يُعد لهذا الغرض. وان تقويم هذه الدورات اصبح ضروريا لمعرفة جودها بالنسبة للمتدرب والمؤسسة فيما يخص البرنامج التدريبي واختيار المدرسين وإدارة الدورات، وتكمن أهمية البحث الحالي بالآتي:

- أنها توفر بيانات علمية لمتخذي القرار في وزارة التربية ومديرتي الاشراف التربوي وإعداد المعلمين والتدريب والتطوير التربوي لتحسين عملية إعداد المشرفين التربويين.
- تعد الدراسة الأولى في تقويم دورات إعداد المشرفين التربويين الجدد في العراق وفقا لمجالات البحث، بحسب اطلاع الباحث.
- أنها واحدة من الدراسات الميدانية التي تناولت تقويم برامج التدريب في مجال الاشراف التربوي من خلال استقصاء آراء المتدربين.
- إبراز أهمية التدريب ودوره في تطوير العملية التربوية والتعليمية وتحسينها، من خلال إعداد شريحة الاشراف التربوي .
- رصد جوانب القوة والضعف المتصلة ببرامج التدريب، واقتراح الحلول والمعالجات الواقعية لتجاوزها .
- الكشف عن مدى فاعلية البرنامج التدريبي من أجل ايضاح الخلل وزيادة فعاليته، وتقديمه الى الجهات المعنية للسعي نحو اصلاحه وتعجيله مستقبلا.

#### أهداف البحث:

- يهدف البحث الحالي إلى تقويم برنامج إعداد المشرفين التربويين الجدد من وجهة نظر المتدربين، وتقديم المقترحات لتطوير عملية إعدادهم عن طريق الإجابة عن الأسئلة الآتية:
١. ما آراء المتدربين بأهداف ومحتوى البرنامج التدريبي؟
  ٢. ما آراء المتدربين بالمدرسين؟
  ٣. ما آراء المتدربين بتنظيم الدورة وإدارتها؟
  ٤. ما آراء المتدربين بأساليب التقويم؟
  ٥. ما آراء المتدربين بأنفسهم؟
  ٦. ما وجهة نظر المتدربين بالدورة التدريبية بصورة عامة؟

## حدود البحث:

- المجال البشري: المتدربين في دورات الاشراف التربوي والاختصاصي الجدد .
- المجال الزمني: اجري البحث ف العام الدراسي ٢٠١١ - ٢٠١٢
- المجال المكاني: الدورات التدريبية التي أقامها معهد التدريب والتطوير التربوي في المديرية العامة للتربية (أقسام الإعداد والتدريب) في المحافظات العراقية كافة عدا إقليم كردستان.

## تحديد المصطلحات:

## التقويم: Evolution

- عملية تصحيح وتعديل لمواطن القصور والضعف في البرنامج التدريبي بغية تحقيقه لأهدافه على نحو فاعل. (الطعاني، ٢٠٠٢، ١٤٦)
- جهود إدارية وتنظيمية مرتبطة بحالة الاستمرارية تستهدف اجراء تغيير مهاري ومعرفي وسلوكي في خصائص الفرد الحالية والمستقبلية ليتمكن من الإيفاء بمتطلبات عمله او ان يطور اداءه العملي والسلوكي بشكل أفضل. (الخطيب ومحمد، ٢٠٠٦، ٢٨٧)
- عملية اصدار أحكام والوصول الى قرارات حول قيمة خبرة من الخبرات، عن طريق التعرف على
- نواحي القوة والقصور فيها، ف ضوء الأهداف التربوية المقبولة بقصد تحسين عملية التعليم والتعلم. (القضاة، وآخرون، ٢٠١٤، ١١٢).

## التدريب: Training

- عملية تلقي الأفراد المعلومات والمعرفة العلمية والخبرة والممارسة التطبيقية في حقل من حقول الاختصاص وفقا لبرامج وخطط وأساليب مدروسة بإشراف مختصين ومؤهلين لهذا الغرض بهدف إعدادهم وتأهيلهم للعمل. (الخطيب ومحمد، ٢٠٠٦، ٢٨٧).
- عملية مخططة ومنظمة ومستمرة تهدف الى تنمية مهارات وقدرات الفرد وزيادة معلوماته وتحسين سلوكه واتجاهاته بما يمكنه من اداء وظيفته بكفاءة وفعالية. (السكرانه، ٢٠١١، ١٧).

## البرنامج التدريبي: Training Program

- مجموعة من النشاطات المؤسسة والمخطط لها والمستمرة والهادفة الى تزويد القوى البشرية بمعارف معينة وتحسين وتطوير مهاراتها وقدراتها وتغيير سلوكياتها واتجاهاتها بشكل ايجابي بناء. (عائدة، ٢٠٠٨، ٨).

- مجمل الأنشطة والخبرات المخططة والمنظمة التي تنفذها المنظمة لمدة زمنية محددة بهدف تطوير المعارف والمهارات للمتدربين بما يتفق مع حاجاتهم التدريبية.

(مكاون، ٢٠٠٢، ٢٠٠٩، ١٥).

- مجموعة من الموضوعات تقدم لفئة معينة من المتدربين تحقيق اهداف مقصودة في مُدة زمنية محددة مع بيان عدد الساعات التي تقابل كل موضوع والقائم بالتدريب ويؤدي الى الحصول على شهادة لمزاولة مهنة معينة. (علي، ٢٠١١، ٣٤٦).

#### المشرف التربوي: Education Supervisor

- الشخص المعين رسميا في وزارة التربية، الذي يسعى الى تقديم المساعدة للمعلمين لرفع ادائهم وتحسين العملية التعليمية وتطويرها عن طريق التعاون مع من لهم علاقة بهذه العملية جميعا. (الكبيسي، ٢٠١٥، ٢٦)

- الشخص المنسق والموجه لعملية التعليم والتعلم الذي يقدم خدمات للآخرين.

(Ross & Dean, 1988, 43)

#### الاشراف التربوي: Educational Supervision

- عملية تهدف الى مساعدة المعلمين والاختذ بأيديهم من أجل رفع مستوى المعلم وتطوير عملية التعلم من خلال برنامج مخطط قائم على التعاون والتشاور بين المشرف والمعلمين. (الحريري، ٢٠١٠، ٢٢٧).

- عملية مخططة ومنظمة تهدف الى مساعدة العاملين على امتلاك مهارات تنظيم تعلم الطلبة بما يؤدي الى تحقيق الاهداف التربوية والتعليمية. (الكبيسي، ٢٠١٥، ٢٦).

- مجموعة من الانشطة التي تصمم بهدف تحسين العملية التعليمية على مستويات البرنامج المدرسي كافة. (Thomas & Robert, 1983, 10)

الفصل الثاني: الخلفية النظرية والدراسات السابقة

أولاً: الخلفية النظرية Theoretical Background

- التدريب

- الاشراف التربوي

- التقويم

التدريب Training

تمثل التنمية البشرية إحدى المقومات الأساسية والضرورية في تنمية القدرات والكفايات في جوانبها العلمية والعملية والفنية والسلوكية، تمد الإنسان بالمعارف والمعلومات وتزيد من خبراته وتصلق مهاراته،

وتعيد تشكيل سلوكه وتصرفاته المهنية، باعتماد طرق واساليب فنية متطورة.

والتدريب عملية منظمة تُم عن طريقها تقديم مساعدات تربوية ومهنية متخصصة لفئة معينة من الأشخاص تتوفر فيهم سمات معينة، وتجمعهم أهداف مشتركة، وفقاً لبرنامج محدد واستناداً لمعايير أداء واضحة، بهدف اكتسابهم معارف ومهارات واتجاهات ايجابية. (عايش، ٢٠١١، ١٧٣).

وإزداد اهتمام المؤسسات والمنظمات بالتدريب لتنمية الموارد البشرية، والعناية بإعدادها وتدريبها تدريباً مستمراً من أجل رفع كفاياتها وتجويد مردودها واستثمارها، وزيادة إنتاجها، لدفع عجلة التقدم، وتحقيق أهداف الخطط التنموية. (عتيق، ٢٠١٠، ٢)

وأن الثروة الحقيقية لأية أمة تكمن في استثمار الموارد البشرية العلمية والتربوية (التعليمية والتدريبية) التي تساعدها في تحليل المشكلات وتشخيص معيقات تقدمها ويعد المعلم والمشرف التربوي من ركائز التقدم والنهوض بالعملية التربوية والتنمية الوطنية، لذا أصبح من الأهمية الارتقاء بالمؤسسة التربوية الاهتمام بإعداد هذه الكوادر إعداداً علمياً وتربوياً ومهنياً وتطوير كفاياتهم وقدراتهم على التعامل مع المتغيرات المحيطة والمستجدة كافة.

وأكد جون ولويس Joanne & Louise أن العالم يتطلب قادة ذوي كفاءة عالية على كل المستويات لمؤسسات ومنظمات المجتمع، الأمر الذي يفرض على التربية اتخاذ خطوات جادة في تدريب أعضائها لأنها من المؤسسات الكبرى لتشكيل قادة الأمم وعلمائها. (Joanne & Louise, 2003, 27-37)

أهداف التدريب Training Objectives

ان عملية التدريب ينبغي ان تكون واضحة المعالم تعكس فلسفة التربية، وتراعي طبيعة النظام التعليمي

وتحليل الوظائف، وتحدّد المشكلات الميدانية، والوقوف على نواح الضعف، والسعي لتهيئة فرص نمو

تربوي صحيح للفئة المستهدفة، ويهدف التدريب الى:

- تغيير الاتجاهات: وهو ما يشير الرغبة في ما يعتقده المتدربون .
- تقديم المعرفة: لتقادم المعرفة ونسيانها أو لظهور معارف وعلوم جديدة تسوغ القيام ببرامج تدريبية تستهدف تقديم أحدث ما وصل اليه التقدم العلمي .
- تنمية المهارات: قد يحتاج المتدربون الى مهارات محددة وهي تشير الى إمكانية استخدام المعرفة بشكل تطبيقي لممارسة العمل فعليا. (النجار، ١٩٩٨، ٣٣٥ - ٣٣٦).

وذكر حسين والعفون ان من أهداف التدريب:

- تنمية معارف المتدربين وخبراتهم ومعلوماتهم.
- اكتساب المتدربين المهارات المطلوبة وتطوير كفاياتهم.
- تنمية اتجاهات المتدربين الايجابية نحو العمل والعاملين معهم.
- زيادة فرص نجاح عمل المتدربين المستقبلي، ورفع الروح المعنوية لديهم.
- تنمية الروابط الانسانية السليمة بين العاملين في المجال التربوي.
- مواكبة المستجدات في مجال تخصصهم.

(العفون وحسين، ٢٠١٣، ٢٥ - ٢٦).

### أنواع التدريب Types of Training

قُسم التدريب التربوي أثناء الخدمة الى عدة أنواع منها

١. **التدريب التكميلي:** لاستكمال النقص الناتج في مرحلة إعداد المعلمين قبل الخدمة، وقد يكون هذا النقص في الجانب الاكاديمي أو التربوي.
٢. **التدريب العلاجي:** لمعالجة الضعف احدى الكفايات التي ينبغي أن تتوفر لدى المعلم أو الإداري.

٣. التدريب التجديدي: عندما يرشح المعلم لعمل تربوي آخر غير الوظيفة التعليمية.

٤. التدريب التحفيزي: تدريب قُدم للمعلم لتطوير المعارف والمهارات والاتجاهات الايجابية نحو العمل التربوي.

٥. التدريب التأهيلي: للترقية لوظائف جديدة تباير في طبيعتها الأعمال التي يقومون بها سابقا.

(العفون وحسين، ٢٠١٣، ٢٠ - ٢١)، (مشروع الارتقاء بالمعلم العربي ، ١٢٠، ٢٠١١).  
وتعد دورات تأهيل المشرفين التربويين والاختصاصيين الجدد مثالا حقيقيا للتدريب التأهيلي، إذ يتم تغيير مهنة المعلم أو المدرس الى مهنة المشرف التربوي أو الاختصاصي أو الإداري، ويصدر ذلك ببيان وزاري.

#### مراحل العملية التدريبية : Training Process Stages

تمر العملية التدريبية بثلاث مراحل اساسية، وكالاتي :

أولا : تخطيط التدريب :

أ- تحديد الاحتياجات التدريبية : وفيها يتم التركيز على المستويات الثلاثة الفرد والوظيفة والمنظمة.

ب- تصميم البرنامج التدريبي: وتتضمن هذه المرحلة النشاطات الآتية :

- تحديد أهداف البرنامج التدريبي .

- تحديد موضوعات البرنامج التدريبي .

- تحديد مستوى المتدربين .

- تهيئة الموارد المتاحة .

- وضع معايير لمستويات الأداء .

ثانيا: تنفيذ البرنامج التدريبي :

- تحديد المكان.

- تحديد الفترة الزمنية.

- اجراء الاتصالات



- تحديد طرائق واساليب التدريب .

- ثالثاً : تقويم الدورة التدريبية

نصر الله، ١٩٩٩، ٢٠٤)، و(الهيبي، ١٩٩٩، ٢٠٩).

### طرائق التدريب Training Method

نتيجة لتنوع طرائق التدريس تطورت طرائق التدريب وربما سبقت الاولى لمسايرة التطور الحاصل في المجال العلم وتطبيقاته التقنية، وزيادة أعداد المتدربين وتنوع مشاربهم وخبراتهم وميولهم وطرائق تفكيرهم، مما حدا بالمؤسسات والمراكز التدريبية الى تنوع طرائق التدريب واساليبها ليتلاءم مع حاجات الفئات المستهدفة واتجاهاتهم.

توجد الكثير من طرائق التدريب التي يمكن اعتمادها في الدورات التدريبية، بحسب نوعية البرنامج التدريب وطبيعة المتدربين، والبيئة التدريبية ومدى توفر المواد والادوات التدريبية. فقد ذكرت الخطيب وأحمد مجموعة من الطرائق منها:

### المحاضرة Lecture

تعد طريقة المحاضرة من أقدم طرائق التدريس والتدريب وأكثرها شيوعاً، كما انها تتداخل في معظم الطرائق الاخرى لإمكانية ضخ كم هائل من المعلومات بأقل وقت وجهد، ولكنها قد تسبب الملل لدى المتدربين، وتحتاج الى دقة في التخطيط المسبق، والقدرة على اثارة اهتمام المتدربين، وتعتمد على شخصية المدرب وثقافته وجزارة معلوماته. (الخطيب، وأحمد، ٢٠٠١، ١٢٣).

### المناقشة Discussion

تستخدم طريقة المناقشة لتنمية المهارات المعرفية والاتجاهات والمشاعر، و تُطلب من المدرب تحديد الأهداف والاطار والمحتوى واساليب التقويم مسبقاً، وعليه ادارة سير نقاش المتدربين اثناء الجلسة التدريبية وتوجيهه نحو تحقيق أهدافها، وادارتها بصورة متسلسلة ومخططة وفقاً لما رسم لها، للوصول الى القرارات الصحيحة، وهذه الطريقة بحاجة الى قائد مُدرب، يطرح اسئلة من النوع المفتوح او متشعبة الأجوبة لإثارة اهتمام المتدربين وتحفيز تفكيرهم، وجذب انتباههم. (الخطيب، وأحمد، ٢٠٠١، ١٢٥).

### العصف الذهن Brainstorming

تسمى ايضاً بطريقة استمطار الأفكار، وتشجع هذه الطريقة المتدربين على توليد اكثر ما يمكن من الأفكار

والمقترحات خلال فترة قصيرة نسبيا من زمن الجلسة، وعلى المدرب تحديد المشكلة، ويوضح للمتدربين

ان الهدف هو الحصول على أكبر عدد من الأفكار، وعلى المتدربين احترام آراء الآخرين، وعدم انتقاد أي فكرة أو رأي، بل البناء على أفكار الآخرين، ويتولى قائد المجموعة أو المدرب (الميسر) تسجيل تلك الأفكار، وجمعها وتحليلها. (الخطيب، وأحمد، ٢٠٠١، ١٢٨ - ١٢٩).

ومن مزايا طريقة العصف الذهني تشجيع المتدربين على طرح أفكارهم الابداعية، واطلاق الطاقات الكامنة لديهم، في جو يسوده الأمان والحرية، والتفاعل مع الموقف، وتعتمد طريقة العصف الذهني، على

إرجاء النقييم، واطلاق حرية التفكير، وأن الكم يولد الكيف، وعدم اهمال أو تجاهل أي فكرة أو إجابة، وتصلح هذه الطريقة للموضوعات والقضايا المفتوحة التي لها أكثر من إجابة، ويمكن ان تكون طريقة العصف الذهني كنشاط استهلاكي قبل بداية أي جلسة أو موضوع تدريب .

#### العمل ف مجموعات Working With Group

تسمى أيضا الطريقة التعاونية والتدريب التشاركي Participatory Training وفيها ينقسم المتدربون الى مجموعات صغيرة من ( ٤ - ٦ ) متدربين، و يفضل ان تكون المجموعات غير متجانسة، ويختار لأفراد المجموعة قائدا يوزع مهام عمل المجموعة، ويشجع افرادها على المشاركة، ومقررا يدون نتائج المجموعة، وناظقا باسم المجموعة يعرض النتائج الى باقي المجموعات الأخرى، و يتم استبدالهم بين فترة وأخرى، وتستخدم بشكل واسع في الدورات التدريبية، وتمنح المتدربين مجالا من الحرية للتعبير عن آرائهم وتبادل الخبرات وقبول آراء الآخرين، وعلى المدرب توضيح المهمة المطلوبة من المجموعة، ويحدد وقت انجازها، والتحرك بين المجموعات للإجابة عن تساؤلاتهم، وتذليل وتيسير المشكلات التي قد تواجههم، ويشجعهم على الحلول الابداعية، ويستخلص المدرب بالتعاون مع المجموعات النتائج الصحيحة. (حسنين، ١٢٠، ٢٠٠٢، ١٢٢).

#### لعب الأدوار Role Plying

تعد من الطرائق الحديثة والمشوقة، وتتطلب من المتدربين تمثيل مشهد حياتي وكأنه واقعي، يسبقه إعداد سيناريو، واختيار المدرب ي من الذين يرغبون في تمثيل الأدوار ، والقيام بتجربة أولية ويفضل ان تكون النقاشات والحوار والمشاعر ارتجالية، ومن ثم تنفيذ الدور أمام المتدربين جميعا، وبعدها يتم مناقشة النتائج وهو جوهر الطريقة، وتكون ضمن محتوى الموضوع مع المحافظة على اثاره الاهتمام، وان تكون المشكلة المطروحة لا تمس مشاعر المتدربين، وان تكون من المشكلات التي تواجه العملية التربوية، ويمنح المتدربين شعورا بانهم يستخدمون ما تعلموه.(الخطيب، وأحمد، ٢٠٠١، ١٢٦ - ١٢٧).

### حل المشكلات Problem Solving

طريقة تدريبية منظمة لا تعتمد على الحفظ والتلقين، ومن خلالها يوضع المتدربون امام مشكلة او قضية تحتاج الى حل، معتمدين على خبراتهم السابقة، وتكسبهم هذه الطريقة معايير ومهارات لها علاقة بحياتهم اذا قدمت بصورة واقعية، ويطبق المتدربون اجراءات حل المشكلة خلال عملهم في مجموعات تعاونية، ويحدد وقت لحلها، ويتم التركيز على العمليات، واستثمار القدرات العقلية للمتدربين، وتطوير المهارات، ولكنها تحتاج الى وقت وجهد، ويمكن معالجته بالتخطيط الجيد، وتشجيع المتدربين والمجموعات. (عبيدات، وسهيلة، ٢٠١٤، ١٧٤ - ١٨١).

### كسر الجليد Ice Breaking

وتسمى أحيانا بكسر الجمود، وبعدها بعض الخبراء نشاط يستخدم لتعارف المشاركين مع بداية الدورة التدريبية خاصة اذا كانوا من مناطق ومؤسسات متنوعة، على ان يبدأ المدرب بنفسه ليشجع الاخرين على الانخراط بهذا النشاط، و يكون اختياريا، وقد تستخدم عندما يتسرب الملل الى نفوس المتدربين؛ لتنشيط اذهانهم واثارة انتباههم، وبعدها خبراء آخرون طريقة من طرائق التدريب، ويعتمد ذلك على الهدف من استخدامها، وعلى طبيعة المتدربين ومستوياتهم الثقافية، على ان لا يؤخذ وقتا يؤثر على فعاليات الجلسة التدريبية. (حسنين، ٢٠٠٢، ١٤٩ - ١٥٠).

### الإشراف التربوي Educational Supervision

في العقود الأولى من القرن العشرين، وبعد الثورة الصناعية ظهرت أفكار فردريك تايلور بما يسمى التفتيش الإداري يقوم موظفون عاديون من خارج مهنة التعليم بتكليف من المسؤولين عن التعليم، (الحريري، ٢٠١٠، ٢٢٦)، وينحصر عملهم على الأجهزة والأبنية المدرسية ومواظبة الطلبة وانتظامهم، ونتيجة للتطور العلمي والتربوي، وتوسع نطاق التعليم، وتنوع طرائق التدريس، وتزايد مشكلات النظام التعليمي وما توصلت اليه البحوث والدراسات نتائج تطور التفتيش الإداري الى الإشراف التربوي.

تلاقى الإشراف التربوي الحديث معظم أوجه القصور، من خلال نظرة شاملة للعملية التعليمية والتربوية، باعتباره عملية فنية هادفة شاملة وتعاونية وقيادية وإنسانية، غايتها تقويم وتطوير العملية التعليمية والتربوية بمحاورها كافة بما يكفل تجويد عملية التعليم والتعلم، وتحسين مخرجاتها النوعية، (الشهري، ٢٠١٥، ١٠)، فضلا عن كونه عملية اجتماعية تستوحي أهدافها من احتياجات المجتمع، وتعمل على تحقيقها، بواسطة طرائق سليمة تتفق ونظم المجتمع، و يشترك فيها الأفراد والجماعات في رسم خطواتها وتحدد معالمها. (المفيدي، ٢٠٠١، ٤٧)، و يمثل الاشراف التربوي حلقة تربوية بين الإدارة المدرسية والمعلمين من جهة، والإدارة التربوية العليا من جهة أخرى، و يسعى الى تلبية

الاحتياجات الفنية والمادية والتربوية والبشرية في المدارس، ومتابعة تحقيقها لإنجاح عملية التعليم والتعلم والعمل على تطويرها ورفع كفاءتها وفعاليتها، عن طريق تقويم المنهج بشكل متكامل من أهداف ومحتوى وأنشطة تخطيطاً وتنفيذاً وتقويماً، والعمل على توفير الأجهزة والمختبرات والأثاث المدرسي، وتوطيد العلاقة مع البيئة المحلية، ومساعدة المدرسة على تحقيق أهدافها التربوية. (الحريري، ٢٠١٠، ٢٢٤).

يمكن تصنيف الاشراف التربوي الى أربعة أنواع من حيث الأسلوب وهي: الإشراف الاستبدادي، والإشراف الدبلوماسي، والإشراف السلبي، والإشراف الديمقراطي، ويصنفه البعض إلى ستة أنواع بحسب النتائج والمخرجات هي: الإشراف التصحيحي، والإشراف البنائي، والإشراف الوقائي، والإشراف الإبداعي، والإشراف العلاجي، والإشراف التشاركي. (الحميد، ٢٠٠٧، ٣٢ - ٣٣).

ويمكن تصنيف الاشراف التربوي بحسب طبيعة عمل المشرف وتخصصه الى:

- **الإشراف التربوي:** يختص بالمرحلة الابتدائية ورياض الأطفال، وبحسب المواد الدراسية.
- **الإشراف الاختصاصي:** يختص بالمرحلة الثانوية ومعاهد الفنون الجميلة، وبحسب المواد الدراسية.
- **الإشراف الإداري:** يختص بعمل الإدارات المدرسية وينقسم الى ادارة المدارس الابتدائية والمدارس الثانوية والمعاهد.

### أهداف الإشراف التربوي

قد تسود مهام الإشراف التربوي وأهدافه ضبابية تؤدي الى جعل دور المشرف التربوي في الميدان التربوي في نظر بعض الإدارات العليا مرناً وغير واضح، بحيث أصبح كل أمر طارئ يمكن أن يسند الى المشرف التربوي بشكل تلقائي؛ مما قد يؤدي الى انشغال المشرف التربوي بأعباء إدارية، في حين يهدف الإشراف التربوي الى النهوض بمستوى التعليم وتقوية أساليبه للحصول على أفضل مردود للتربية، والسعي الى رصد الواقع التربوي وتحليله وتطوير قدرات العاملين في الميدان التربوي، وتنمية انتمائهم لمهنة التربية والتعليم، ومساعدة العاملين في المدرسة إدارة ومعلمين ومرشدين تربويين في وضع خطط سنوية وتطويرية، وتقويم أدائهم ذاتياً، وتنمية الشراكة المجتمعية، وتحسين نسب النجاح والتحصيل الدراسي، والأنشطة المدرسية، وسبل الحفاظ على البنية المدرسية والمرافق الملحقة وتطويرها، ونظافتها.

وحدد الحريري والشهري مجموعة من أهداف الاشراف التربوي، ومنها:

١. تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين في الميدان التربوي.

٢. التخطيط لتحسين موقف التعليم لصالح الطلبة، وجعلهم محور العملية التعليمية التعليمية.
٣. التعاون والتنسيق مع الجهات المختصة لتخطيط وتنفيذ وتطوير برامج التعليم، والتدريب، والكتب والمناهج، وطرائق التدريس، والتقنيات والوسائل التعليمية.
٤. العمل على ترسيخ القيم والاتجاهات التربوية لدى المعلمين.
٥. تنفيذ الخطط التي تضعها وزارة التربية والمديريات العامة للتربية بصورة ميدانية .
٦. إدارة توجيه عمليات التغيير في التربية والعمل على تأصيلها في الحياة المدرسية .
٧. تطوير الشراكة المجتمعية ما بين المدرسة والبيئة المحلية.
٨. توفير احتياجات المدرسة من الإمكانيات المتاحة بشريا، وفنيا، وماديا، وماليا، وتوظيفها واستثمارها بالشكل الامثل.
٩. تنمية الثقة لدى العاملين وتشجيع العمل التعاوني .
١٠. تنمية مهارات الادارة المدرسية وتطوير قدراتهم.
١١. تقويم العملية التعليمية التعليمية بموضوعية وفقا لمعايير واضحة.

(الحريري، ٢٠١٠، ٢٢٨ - ٢٣٠)، (الشهري، ٢٠١٥، ١١-١٣).

#### المشرف التربوي وتأهيله

يرى Carl Glickman أن المعلمين يختلفون في مستويات تفكيرهم وقدراتهم العقلية، ودافعيتهم للعمل، مما يتطلب مراعاة هذه الفروق، وضرورة السعي المتواصل لتنمية قدرات المعلمين لتحقيق الأهداف

المنشودة عن طريق مشرف تربوي ناجح يستند أدائه الى نظريته الى نفسه والى عملية الاشراف التربوي

وقناعاته بها، وصفات المعلم، ومدى اعتقاده بان المعلم يمثل محور العملية الإشرافية، وان تطوير قدرات المعلمين والادارة المدرسية وتنميتها من صلب مهام المشرف التربوي.

(الشهري، ٢٠١٥، ١١-٣١).

وحددت الكبيسي بعض الصفات التي ينبغي على المشرف التربوي يتسم بها، ومنها:

١. الايمان برسالة الاشراف التربوي وفلسفة التربية، والرغبة بالعمل.
٢. الالمام بجوانب العمل والخطط العامة والاهداف.
٣. الايمان بالتدريب ووسائله وأهدافه، وأهمية تنمية مهارات الأفراد.
٤. العدالة في معاملة العاملين وتقويمهم.
٥. القوة الشخصية، وضبط النفس، والذكاء والفتنة، والايمان بالقيم الانسانية.
٦. الحزم بلا قسوة، والمرونة بلب ضعف، وسرعة العمل، وتشجيع العاملين وتحفيزهم.

الكبيسي ، ٢٠١٥ ، ٩٩-١٠١).

وعلى المشرف التربوي ان يكون ملما بالقوانين والانظمة والتعليمات التربوية، وخبيراً بمحتوى المواد الدراسية ضمن اختصاصه، وطرائق تدريسها، ومهام وأدوار الإدارة المدرسية، وسجلاتها ووثائقها ولجانها العاملة، ومجالس الآباء والمعلمين، وآلية عملها، ومرافق المدرسة، مما يتطلب ان يكون اختيار المشرف التربوي بصورة موضوعية وعلمية وتربوية، وان تكون معايير وشروط واجراءات الترشيح واضحة ومحددة لاختيار المرشح الأفضل، إذ أدي المشرف التربوي أدواراً مهمة في العملية التعليمية التعلمية والإدارية.

وتعتمد وزارة التربية/ المديرية العامة للإشراف التربوي معايير وشروط لاختيار المشرف التربوي، منها:

- ذو شخصية متميزة ومؤثرة بين اقرانه وقيادي وموجه، وحسن السيرة والسلوك.
- حاصل على شهادة دبلوم معاهد المعلمين فأعلى.
- لا تقل خدمته عن (٥ - ١٠) سنوات في مجال التعليم وبحسب الشهادة، ومن له خبرة ف تدريس الصفوف المنتهية ويتقدير جيد جداً.
- لا يتجاوز عمر المرشح عن (٣٥) سنة.
- يفضل من شارك في الدورات التدريبية، ومن له بحوث علمية.
- ملما بالأنظمة والقوانين وطرائق التدريس.

## اجراءات الترشيح للإشراف التربوي

- بعد توفر تلك الشروط والمعايير الخاصة بالمرشح للإشراف ووجود الرغبة بالعمل الاشراف يتم:
- اجراء اختبار تحريري مركزي في ديوان الوزارة للمرشحين، وتكون درجة النجاح الدنيا (٦٠%)،
  - وقد يجري امتحان تحريري أولي ومقابلة في المديرية العامة للتربية في المحافظات.
  - إجراء مقابلة للذين اجتازوا الامتحان التحريري بنجاح.
  - إشراك الناجحين في دورة تأهيلية في المديرية العامة لإعداد المعلمين والتدريب والتطوير التربوي.

ولعدم وجود مؤسسة أكاديمية متخصصة في إعداد المشرفين التربويين، فإن الجهة الوحيدة في العراق التي تتولى تدريب المرشحين للإشراف التربوي وتأهيلهم، هي المديرية العامة لإعداد المعلمين والتدريب والتطوير التربوي، بعد اجتيازهم مرحلة الترشيح والاختبار والمقابلة التي تجربها المديرية، لإعدادهم مهنيا وعلميا، وتزويدهم بالمعلومات النظرية والتطبيقية ليكونوا خبراء ومخططين تربويين متميزون، ومفكرون، ويأدون مهام وأدوار تنهض بالعمل التربوي، وتنمية أداء المعلمين. وتختلف برامج إعداد المشرفين التربويين بحسب طبيعة حاجات المتدربين، وحاجات المؤسسة والمجتمع، وفي نهاية البرنامج يتم منحهم رخصة او شهادة معترف بها تجيز لهم ممارسة مهنة الاشراف التربوي.

( Daresh, 1998, 951 )

إن عملية اعداد المشرفين التربويين وتدريبهم وتزويدهم بالمعارف الضرورية وتنمية قدراتهم وكفاياتهم في الجوانب العلمية والتربوية، ورفع انتاجية المؤسسة التربوية، وتجويد مردودها عن طريق حسن استثمار هذه الكوادر التربوية، أحد أشكال التنمية البشرية. (عتيق، ٢٠١٢، ٢).

وبعد اختيار المدربين وتحديد المواضيع التدريبية، وبناء البرنامج التدريب بالتنسيق والتعاون بين المدربين والمديرية العامة للإشراف التربوي والمديرية العامة لإعداد المعلمين والتدريب والتطوير التربوي، يتم توزيع المواضيع التدريبية على الأيام التدريبية، و تثبت مواقيت الجلسات التدريبية، ومن ثم مرحلة تقويم البرنامج التدريب .

## التقويم Evaluation:

يعد التقييم جزءاً هاماً من أنظمة وخطط التدريب، وتظهر أهميته باعتباره تقييماً ذاتياً للقائمين على إدارة التدريب، لمعرفة ما إذا كانت أنظمة وخطط التدريب قد حققت أهدافها، وتمر عملية التقييم بمراحل متسلسلة ومستمرة ومتراصة تشمل التخطيط، والإجراءات للحصول على المعلومات، وتوفير البيانات لإصدار الأحكام. فالتقييم عملية تشخيصية علاجية، شاملة تتضمن إصدار حكم، وفي ضوءه تتم عملية التطوير والتحسين، ويتم استناداً إلى معايير محددة، كتحديد الأهداف ووضوحها لتسهيل عملية التقييم. (العزاوي، ٢٠٠٧، ١٨-١٩)، (الدباغ، ١٩٩٣، ٢١).

وتعد الدورات التدريبية من أهم أركان العملية التربوية وتطويرها؛ لذا ينبغي التأكد من فاعليتها في تحقيق الأهداف المنشودة، عن طريق جمع المعلومات في ضوء معايير علمية محددة بهدف إصدار حكم موضوعي عن البرنامج التدريب، وممارسات الأشخاص وما يمتلكونه من معارف ومهارات واتجاهات من أجل التحسين والتطوير، (السكرانه، ٢٠١٥، ٢٢٥-٢٢٦)، بحسب الجهة القائمة عليها، وأهدافها وتصميمها، وتختلف أنواع وطرائق تقييم فاعلية البرامج التدريبية.

### أنواع التقييم Kinds of Evaluation

يصنف التقييم إلى العديد من الأنواع بحسب نوعية وطبيعة الوسائل والأدوات التي يعتمد عليها، من اختبارات ومقاييس وغيرها، أو بحسب توقيته والذي يصنف إلى ثلاثة أنواع:

١. التقييم القبلي Pre-Evaluation : يعد تقييماً مبدئياً وتشخيصياً من حيث توقيته ووظيفته، ويهدف إلى التحقق من دقة وسلامة خطة البرنامج وقدرته على تحقيق الهدف، ومناسبة وسائل التقييم للهدف، ومدى تأثيرها في جودة النتائج والمخرجات، ويرتبط هذا النوع من التقييم بأهداف البرنامج، لذا ينبغي أن تكون محددة وواضحة وشاملة لما تقيس. (Herman, 1987, 21)

٢. التقييم البنائي Meantime Evaluation : يتم خلال تنفيذ البرنامج التدريب وبين خطواته وإجراءاته ومراحله، ويهدف للتأكد من أنه يسير وفقاً لما مخطط له، لتعزيز الجوانب الإيجابية، وتلافي الجوانب السلبية، وتعديل المسار نحو تحقيق الأهداف المخططة .

٣. التقييم البعدي Post-Evaluation : يتم بعد الانتهاء من البرنامج التدريبي أو الدورة التدريبية لتحديد نقطة النهاية التي وصلت إليها مخرجات الأداء، ومن ثم تحديد مدى تقدم المخرجات ومدى اقترابها أو ابتعادها عن حد الاتقان. (اسماعيل، وصبري، ٢٠٠١، ٤٩-٥٠)، ويهدف إلى التأكد من تحقيق الأهداف التي وضع البرنامج من أجل تحقيقها، ومدى مساهمته في تلبية الاحتياجات التدريبية، وما حققه من فائدة تعود على المتدرب من حيث اكتسابه للمعارف، والمهارات، ومدى فاعليته في تنمية اتجاهاته.



وتشمل عملية تقويم الدورات التدريبية ثلاث مجالات هي :

- **تقويم البرنامج التدريب:** تهدف عملية تقويم البرنامج التدريب إلى التأكد من كفاءة البرنامج التدريبي وأهدافه، ومدى صلاحيته في تلبية الاحتياجات التدريبية للمتدربين، التي صمم من أجلها وتحقيق أهدافه، ومحتواه العلمي .

- **تقويم المدربين:** وتهدف هذه العملية التأكد من امتلاكهم المهارات والكفايات التدريبي التي يحتاجونها للقيام بأدوارهم، إذ ان اي قصور في الامكانيات او نقص في الكفايات تنعكس اثاره على فعالية وكفاءة التدريب؛ لذا يعد اختيارهم الأمثل وإعدادهم الجيد والمتقن، وتمتعهم بقدرات ومهارات وكفايات تخصصية، وخبرات عملية وعلمية في مجال التدريب وطرائق التدريب، هو أحد أسس نجاح العملية التدريبية، إذ لا جدوى من برنامج تدريبي أعد وفقا لأسس علمية حديثة وعُهد به إلى مدربين غير أكفاء.

- **تقويم المتدربين:** تهدف هذه العملية للتحقق من كفاءة وفاعلية البرنامج التدريبي عن طرق التقييم المستمر لسلوك وأداء المتدربين في أثناء التدريب وبعده والذي يعطي مؤشرات لمدى نجاح البرنامج في تحقيق الأهداف الذي صمم من أجلها. (الخطيب، وأحمد، ٢٧٣، ١٠٠٢)، (حماد، ٢٠٠٩، ٣٧). فضلا عن إدارة البرنامج التدريبي وتنظيمه، وأساليب التقويم. ويساعد التقويم البعدي في معرفة ما حققه البرنامج التدريبي من نتائج، ومدى تلبية الاحتياجات التدريبية للمتدربين، ومدى تحقيق أهداف البرنامج التدريب، ومن أهم أهداف التقويم البعدي:

- التعرف على محتوى الموضوعات التدريبية ودقتها علميا وتربويا وتنظيمها وتسلسلها لتحقيق التغطية الكاملة للتدريب.

- اكتشاف نواحي القوة والقصور في تقنيات التدريب والوسائل التعليمية ومدى توظيفها بالصورة المثلى.

- التعرف على ملاءمة التوقيتات الزمنية للمتدربين ومدى كفاية الفترة المحددة للبرنامج.

- بيان مدى تنوع طرائق وأساليب التدريب المتبعة ومساهمتها في مراعاة الفروق الفردية.

- بيان نواحي القوة والضعف في البرامج التدريبية، لمعالجة جوانب الضعف ودعم نواحي القوة والاستفادة منها قدر الامكان مستقبلا.

- التعرف على التغيرات التي طرأت على سلوكيات المتدربين بعد انتهاء البرنامج التدريبي وآراء المتدربين تجاه البرنامج التدريبي .

- تحديد جوانب القوة والضعف في أهداف التدريب، وما تم تحقيقه.

- التحقق من كفايات المدربين من حيث تخصصهم وخبراتهم وقدراتهم.

(سعيد، وسلطان، ١٩٩٢، ٣٤٢)، (البيشي، ٢٠٠٩، ٢-٣)، (السكرانة، ٢٠١٥، ٢٢٦-٢٢٧).

### طرائق التقييم Evaluation Methods:

تتنوع طرائق تقييم الدورات التدريبية استنادا الى المعايير التي تستخدمها الجهة القائمة بالتدريب، التي على أساسها يتحدد نوع البيانات التي سيتم جمعها وتحليلها، أو مدى ما اكتسبه المتدربون من معارف ومهارات واتجاهات، لقياس مدى مساهمة برنامج التدريب في تحقيق اهداف المنظمة وفقا للخطط المرسومة، والتأكد من سير خطة التدريب، ويشمل تقييم الطريقة التي تمت بموجبها تحديد الاحتياجات التدريبية، وتصميم البرامج، وكفايات المدربين، ووسائل التدريب، وتقييم مدى الافادة من البرامج التدريبية المنفذة والكشف عن الثغرات التي حدثت خلال تنفيذ البرامج التدريبية، (نصر الله، ١٩٩٩، ٢٢٦)، فقد يكون الهدف من التدريب هو إكساب سلوك جديد وتحسين تصرفات الافراد في أعمالهم، وفي هذه الحالة تركز عملية تقييم فعالية التدريب عما تعلمه المتدربون من مهارات وما اكتسبوه من سلوك جديد. (النجار، ١٩٩٨، ٣٦٤)، وتستعمل طرائق متعددة لتقييم الدورات والبرامج التدريبية منها الاختبار، والملاحظة، والمقابلة، والحضور، والاستبانة، وتقارير تقييم الأداء، وغيرها من الطرائق والأساليب، وسيتطرق الباحث الى أكثر الطرائق شيوعا في مجال التدريب المحلي :

### الملاحظة: Observation

تستخدم الملاحظة لدراسة السلوك باعتماد منهج علمي، ومعرفة واعية وفهم دقيق لظاهرة معينة، وتصور مسبق عن نوع المعلومات او السلوك المراد تقييمه، ويكون الملاحظ كمتفرج وفقا لبطاقة معدة مسبقا، ويسجل الملاحظات بنفسه، (عبيدات وآخرون، ١٥٣، ١٩٩٨-١٥٤) ويمكن بواسطة الملاحظة متابعة تطبيق البرنامج التدريبي، والمدربين عن طريق الحديث المباشر أو طريق الشكاوي التي يوجهها المتدربون الى المشرفين وادارة الدورة. (السكرانة، ٢٠١١، ٢٣٧).

### المقابلة: Interview

تعد المقابلة استبياناً شفويًا، تجمع بواسطتها معلومات وبيانات شفوية من المفحوصين، و يكتب الباحث الاستجابة أو يسجلها، والمقابلة عملية مواجهة شخصية بين المقوم وبين المتدرب، بهدف التعرف على مدى تلبية احتياجاته التدريبية، وينبغي ان تكون المقابلة مقننة ومعدة سلفًا، وتتضمن أسئلة تغطي فعاليات البرنامج التدريبي، والتأكد أنها تحقق الهدف، وان ينتبه القائم على المقابلة بعناية الى ما يدلي به المتدربين ولا يستنتج الاجابات، أو يحرفها، والا يملئ أفكاره على المفحوصين أو ينحاز لبعض الآراء.

ومن مزايا المقابلة أنها تظهر شعور الأفراد بالمشكلات وأسبابها والحقائق المتعلقة بآرائهم كلها، وتمنح المتدربين فرصة كافية لإبداء آرائهم وتقديم المقترحات في حرية تامة. (الخطيب، وأحمد، ٢٥٨، ٢٠٠١)، وتطبيق هذه الطريقة يواجه بعض الصعوبات منها كثرة أعداد المتدربين، وتتطلب وقتًا طويلاً، وربما يتولد إحساس بالحرج لدى المتدربين، وتحتاج الى أشخاص مدربين جيداً ومؤهلين على اجراء المقابلات، وتطبق هذه الطريقة فعلاً عند اختيار المرشحين للمشاركة في دورات إعداد المشرفين التربويين الجدد من لجان تشكلها المديرية العامة للإشراف التربوي لاختيار الأفضل من المتقدمين، وبعد اجتيازهم الاختبارات في نهاية الدورة التدريبية.

#### الاستبيان Questionnaire

يعد الاستبيان اداة ملائمة للحصول على المعلومات وبيانات وحقائق مرتبطة بواقع معين، وف الغالب يكون الاستبيان مرتبطاً بسؤال مشكلة البحث، وتتفرع منه أسئلة أخرى، و يكون على شكلين مفتوح ومغلق. ويحتاج إعداده الى مختصين، ويعد أكثر الطرائق الموضوعية شيوعاً في تقييم الدورات التدريبية، وتتكون الاستبانة من مجموعة من المحاور أو المجالات تشمل البرنامج التدريبي من ناحية الاهداف والمحتوى، بالمدرسين. وتتفرع من المجالات او الجوانب عدة أسئلة أو استفسارات أو فقرات، توزع على المتدربين بعد الانتهاء من عملية التدريب، ويطلب من المتدربين الاجابة عن الاسئلة أو الفقرات، ومن خلالها يعبرون عن آرائهم بمجالات الدورة التدريبية، وعن الجوانب الايجابية ونقاط الضعف التي تخللت الدورة التدريبية، وينبغي مراعاة عدة جوانب عند إعداد الاستبيان ومنها:

- ان تكون الأسئلة والفقرات واضحة لا لبس فيها.
- ان تكون الاجابات المطلوبة على هيئة اشارات يقوم المتدرب بوضعها في المكان المخصص لها حتى يسهل حصر التكرارات وتبويب البيانات
- ان تكون الاسئلة بعيدة عن التعقيد ولا ترهق المتدرب عند الاجابة عنها.

- ان تلمي الغرض الذي وضعت من أجله.

ومن مزايا الاستبيان أنه يمكن ان يصل الى أكبر عدد من الأفراد في أقل وقت، وأقل جهد، وأقل التكاليف، ويقدم بيانات مركزة وواضحة. (الخطيب، وأحمد، ٢٠٠١، ٢٥٩).

### الاختبار Test

مجموعة من الأسئلة شفوية أو مكتوبة أو صور أو رسوم، أعدت لتقيس بطريقة كمية وكيفية سلوكا ما، وتعطى درجة او قيمة او رتبة ما للمفحوص، وتستخدم الاختبارات للكشف عن الفروق بين الأفراد، وفي تقويم انتاج العاملين في المجال التربوي، وتحديد جوانب القوة والضعف فيه. (عبيدات وآخرون، ١٩٩٨، ١٩٣ - ١٩٤).

تعد طريقة الاختبار من طرائق تقويم الأداء، تجريها إدارة المؤسسة التدريبية والإشرافية، وتستخدم لقياس

مدى استيعاب المتدربين للمعلومات والخبرات والمهارات المتضمنة في محتوى المواضيع التدريبية، وتشخيص أوجه القصور، ويعد شرطاً لاجتياز البرنامج التدريبي، وتحديد هل المتدرب اجتاز الدورة بنجاح أو بعكسه، ويكون التقييم للمتدرب وليس للدورة، وتكون نتائجها سهلة المقارنة والتسجيل، وتوضع درجة دنيا للنجاح ودرجة عليا، وقد يكون الاختبار تحريريا او الكترونيا، كما جرى في الدورات الأخيرة لإعداد وتأهيل المشرفين التربويين الجدد، وتعطي الاختبارات مؤشرات عامة ولا تعد نهائية في تقويم أداء المتدرب للعمل. (الخطيب، وأحمد، ٢٠٠١، ٢٥٨ - ٢٦٢).

### ثانيا: الدراسات السابقة Previous Studies

لغرض بناء أداة البحث وخطواته واجراءاته، ينبغي الاطلاع على دراسات سابقة في هذا المجال .

#### دراسة الرفاعي وأحمد ٢٠٠٣

هدفت الدراسة الى التعرف على تحديد وتوضيح نوعية الانشطة التقييمية المستخدمة في المؤسسات الكويتية، والتعرف على أهم التحديات التي تواجههم وكيف يمكن تطوير التدريب، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي والاستبانة كأداة للبحث مكونة من (٤٦) فقرة، وتوصلت الدراسة الى ضعف في آلية تقييم البرامج التدريبية، ولا توجد مهمة محددة للتقييم ضمن مؤسسات التدريب، واوصت الى وجوب تقييم البرامج التدريبية من جانب السلوك والنتائج بما يتناسب مع اهداف البرنامج التدريبي من جهة مسؤولة عن ذلك ومتابعة مدى الافادة منها في تطوير العمل ةً التدريبية. (الرفاعي، وأحمد، ٢٠٠٣)

#### دراسة الشهواني ٢٠٠٦

هدفت الدراسة الى تقييم برنامج دورة التوجيه والاشراف التربوي والادارة المدرسية في المملكة العربية السعودية والتعرف على نواحي القوة والضعف، وشمل التقييم محاور طرائق التدريب، والمدرسون، والمتدربون، واساليب التقييم، واستخدم المنهج الوصف المسحي، والاستبانة كأداة للبحث، وتكونت عينة البحث من (٤٥) متدربا، واوصت الدراسة باشتراك المتدربين باختيار مفردات الدورة، وضرورة التكامل بين مواضيع الدورة، وتوفير الاجهزة والتقنيات، وتفعيل طرائق التدريب، وتنويعها، وتوضيح أساليب

التقييم، وضرورة تقييم المتدربين لأنفسهم. (الشهواني، ٢٠٠٦)

#### دراسة العطوي ٢٠٠٧

هدفت الدراسة الى التعرف على طرق وأساليب التدريب واثرها على فاعلية البرامج التدريبية في المؤسسة العامة للتعليم المهني في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر المتدربين، وتوصلت الدراسة الى مقبولية طرائق واساليب التدريب وفاعليتها، واوصت الدراسة الى ضرورة تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين لاكتساب المهارات والقدرات، ووضع معايير واضحة لاختيار الافراد للالتحاق بالدورات التدريبية ، والاهتمام بتقييم العملية التدريبية لتحقيق اهدافها. وتحسين البنية الاساسية للتدريب واختيار المدربين. (العطوي، ٢٠٠٧)

#### دراسة شوكة ٢٠٠٩

هدفت الدراسة الى تقييم منهاج الدورات التدريبية لبرامج الحاسوب في مركز تطوير الملاكات في العراق من وجهة نظر المتدربين، للتعرف على الطرق المتبعة في التدريب، ومقترحات المتدربين لتطوير معايير برامج التدريب وتحديد حاجات المتدربين الى البرامج التدريبية، وتكونت عينة البحث من (٢٠) متدربا، واستخدم المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة للبحث، وشخصت الدراسة وجود ضعف في اختيار القاعات التدريبية، وفي الجانب التطبيقي، أما جوانب القوة فتتمثل في الجانب النظري، وطرائق التدريب، ووضوح اهداف البرنامج، وأوصت الدراسة بتطوير اساليب التقييم لتطوير برامج التدريب. (شوكة، ٢٠٠٢، ٢٠٠٩).

#### دراسة حسن وعبد الرسول ٢٠١٠

هدفت الدراسة الى تقييم موضوعات الدورات التدريبية لإعداد المشرفين التربويين والاختصاصيين الجدد

في العراق، وأستخدم في الدراسة المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة للبحث، وتكونت العينة من (٦٢٤) متدربا، وتوصلت الدراسة الى فاعلية الأهداف في مجال القيادة والتوجيه، والتقييم، والتخطيط، وضعف في مجال تحقيق الأهداف، والمخاطبات، والتشريعات التربوية، واجراء البحوث،

ونظريات التعلم. وأوصت الدراسة بضرورة تقويم الدورات التدريبية لتشخيص مواطن القوة والضعف، والتنويع بطرائق التدريب. (حسن، وعبد الرسول، ٢٠١٠)

#### دراسة التلباني وآخرون ٢٠١١

هدفت الدراسة الى التعرف على واقع عمل تقييم البرامج التدريبية في الهيئات المحلية في المحافظات الجنوبية في مصر، واستخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة للبحث، وتكونت عينة البحث من (١٢٥) اداريا، وأوصت الدراسة الى أهمية تعزيز تقييم التدريب على مستويات الدراسة. (التلباني، وآخرون، ٢٠١١)

#### دراسة جاسم ٢٠١٢

هدفت الدراسة الى تقديم اطار نظري عن عملية تقييم البرنامج التدريبي ومدى فاعليته في تحقيق اهدافه المرسومة على مستوى المنظمة والعاملين في العراق، ومدى سد الاحتياجات التدريبية، وتقييم البرامج التدريبية وفقا لمعايير محددة، واهدافها، وتحديد أوجه القوة والضعف فيها، وطرائق واساليب التقييم، وأوصت الدراسة بالاهتمام بعملية تقييم البرامج التدريبية وعدّها من أهم ركائز العملية التدريبية. (جاسم، ٢٠١٢).

#### مناقشة الدراسات السابقة:

يتناول هذا الجزء من البحث بعض المؤشرات الخاصة بالدراسات السابقة التي تبين مدى الإفادة منها وأوجه التشابه مع البحث الحالي وعلى النحو الآتي:

- تم الافادة من الدراسات السابقة في تغذية الخلفية النظرية ببعض الجوانب من أهمية التدريب، وعملية تقويم البرامج التدريبية، والنماذج المعتمدة في التقويم وبناء الاستبانة وإعدادها.
- اتفق البحث الحالي مع بعض الدراسات السابقة باعتبار عملية تقويم البرامج التدريبية من اهم خطوات العملية التدريبية، وتشخيص نقاط القوة والضعف فيها.
- تطرقت معظم التوصيات بضرورة تقويم البرامج التدريبية.
- اعتبرت الدراسات السابقة أن عملية تقويم التدريب من الخطوات المهمة للكشف عن مدى تحقيق اهداف التدريب وتشخيص نقاط القوة والضعف بالبرنامج التدريبية.
- توصي معظم الدراسات السابقة بأن تقوم المنظمات بتقييم البرامج التدريبية التي تقدمها للعاملين.
- استخدمت الدراسات السابقة جميعها المنهج الوصفي.

- معظم الدراسات السابقة اعتمدت الاستبانة كأداة للبحث.

- تراوحت العينات المستعملة في الدراسات السابقة ما بين (٤٥ - ٦٢٤) فردا.

الفصل الثالث/ منهجية البحث وإجراءاته:

### منهج البحث Methodology of Research

لتحقيق أهداف البحث اعتمد الباحث المنهج الوصفي الذي يساعد في جمع البيانات وتفسيرها والحصول على الاستنتاجات، باعتباره المنهج العلمي الذي يتلاءم مع طبيعة البحث الذي يهدف إلى تقييم برنامج إعداد المشرفين التربويين الجدد من وجهة نظر المتدربين، التي أمدها (٣٠) يوما لكل دورة باستخدام استبانة صممت لجمع البيانات، وتم تطبيق الاستبانة على المتدربين.

### مجتمع البحث والعينة Population Research and Sample:

بلغ عدد الدورات التدريبية (١٥) دورة تدريبية أقامها معهد التدريب والتطوير التربوي، لإعداد مشرفين تربويين واختصاصيين جدد، موزعين على المديرية العامة للتربية في المحافظات عدا إقليم كردستان، وبلغ عدد المتدربين المشاركين فيها (٢٥٦٠) متدربا. تم اختيار دورتين تدريبيتين بصورة عشوائية، والمقامة في محافظتي الأنبار والبصرة، وبلغ عدد المتدربين المشاركين فيها (٢٦٤) متدربا ومتدربة، وتمثل العينة ما نسبته (١٠ %) تقريبا من المجتمع الأصلي، وهذه الأعداد والنسبة تعد كافية ومعبرة لتمثيل المجتمع الأصلي، وبذلك يمكن التعويل على نتائجها. (عبيدات، وعبد الرحمن، وكايد، ١٩٩٨، ٢٢٧).

### أداة البحث Research Tool:

استعملت الاستبانة لجمع البيانات وهي أداة صالحة لاستطلاع آراء المتدربين حول تقييم الدورات التدريبية والبرنامج التدريب، إذ توفر معلومات وافية وموضوعية، وبأقصر وقت، وأكثر تقنيا، ويسهل الاجابة على أسئلتها، وكذلك تفرغ المعلومات وتحليلها. (ملحم، ٢٠٠٢، ٢٩٦). تم صوغ فقرات الاستبانة بصورتها الأولية وتبويبها، وتضمنت (٣٧) فقرة موزعة على خمسة محاور رئيسة، فضلا عن سؤال عام عن الدورة من خلال مراجعة الدراسات السابقة، ومقابلة بعض المتخصصين في المجال التربوي، والاطلاع على بعض المصادر والادب التربوي ذات العلاقة بالبرامج التدريبية، ومن خبرة الباحث في المجال التربوي والتدريبي. وطبق الباحث الخصائص السايكومترية للاستبانة التي تشمل الصدق والثبات.

### الصدق Validity

اعتمد الباحث على الصدق الظاهري وصدق المحتوى لإيجاد صدق أداة البحث (الاستبانة) ويتحقق ذلك بعرض الاستبانة على (١٠) محكمين في مجال التربية وعلم النفس التربوي، وطرائق

التدريس، والقياس والتقويم، والإدارة التربوية، من أجل بيان مدى ملائمتها وتمثيل الفقرات لمجالاتها، وابداء الملاحظات عنها، وأعد الباحث موافقة المحكمين بنسبة (٨٠ %) على كل فقرة من فقرات الاستبانة دالة على صدق الفقرة.

وابدى المحكمين جميعا موافقتهم على الاستبانة، بعد حذف فقرتين، وعدلت صوغ بعض الفقرات لغويا والابقاء على المعنى الحقيقي للفقرات، وأصبح عدد فقرات الاستبانة (٣٥) فقرة، فضلا عن سؤال عام عن الدورة التدريبية، كما موضح ف الجدول (١)، وبذلك اصبحت الأداة صادقة. ملحق(٢)

### الجدول (١)

#### مجالات وعدد فقرات الاستبانة

رقم المحور	اسم المحور	عدد الفقرات
الأول	أهداف ومحتوى البرنامج التدريبي	٩
الثاني	المدرّب	٧
الثالث	التنظيم والإدارة	٧
الرابع	التقويم	٥
الخامس	المتدرّب	٧
المجموع	٥	٣٥
	سؤال عام	١

اعتمد الباحث على تدرج (ليكرت) الخماسي لاستجابة المتدرّب: بدرجة كبيرة جدا وبتقدير جيد جدا واعطائه درجة (٥)، وبدرجة كبيرة وبتقدير جيد واعطائه درجة (٤)، وبدرجة متوسطة وبتقدير متوسط واعطائه درجة (٣)، وبدرجة مقبولة وبتقدير متوسط واعطائه درجة (٢)، وبدرجة ضعيفة وبتقدير ضعيف واعطائه درجة (١).

#### الثبات Reliability:

يُعد الثبات خاصية سايكومترية ينبغي التحقق منها لبيان صلاحية اعتماد الأداة، فضلا عن الصدق مما يجعلها اكثر قوة. (Moss, 1994, 5) طبقت الاستبانة على عينة (غير عينة البحث) حجمها (٢٠) مشرفا ومشرفة (تحت التأهيل)، وبعد اسبوعين أعيد تطبيق الاستبانة على العينة نفسها، ثم تم احتساب العلاقة بين التطبيقين باستعمال معادلة ارتباط بيرسون، وبموجب ذلك استخراج معامل الثبات، وبلغ (٠,٨٧). ويذكر (Foran) ان معامل الثبات الجيد يزيد على (٠,٧٠). (Foran, 1961,85).

#### تطبيق الأداة:

وضع الباحث تعليمات لكيفية الاجابة عن فقرات الاستبانة، وعدم الحاجة لذكر اسم المتدرّب، ووزعت الاستبانة الى المتدرّبين عند نهاية الدورة التدريبية.

الوسائل الإحصائية: استخدم الباحث الوسائل الإحصائية الآتية:

- معامل ارتباط بيرسون Pearson correlation coefficient



استخدم لاستخراج الثبات بطريقة إعادة الاختبار .

$$r = \frac{n \text{ مـج س ص} - (\text{مـج س}) (\text{مـج ص})}{\sqrt{\{n \text{ مـج س}^2 - (\text{مـج س})^2\} \{n \text{ مـج ص}^2 - (\text{مـج ص})^2\}}}$$

اذ تمثل

ن = عدد افراد العينة

س = قيم المتغير الاول

ص = قيم المتغير الثاني (عودة ، الخليلي ، ٢٠٠٠ ، ١٤١).

- الوسط المرجح

استخدم لاستخراج قيمة كل فقرة من فقرات الاستبانة، ووفقا للمعادلة الآتية:

$$\text{الوسط المرجح} = \frac{\text{الكرار} \times \text{الوزن} + \text{الكرار} \times \text{الوزن} + \text{الكرار} \times \text{الوزن}}{\text{حجم العينة}}$$

(عدس، ٢٠٠٥ ، ٦٣١)

- الوزن المئوي

استخدم لاستخراج قيمة كل فقرة من فقرات الاستبانة، وفقا للمعادلة الآتية:

(عدس، ٢٠٠٥ ، ٦٣١)

#### الفصل الرابع/ عرض النتائج وتفسيرها:

يتضمن هذا الفصل عرضا لنتائج البحث وتحليلها ومناقشتها وفقا لأهداف البحث، ومجالات الاستبانة، بحسب تسلسلها، والفقرات مجتمعة. اعتمد الباحث على الوسط المرجح والوزن المئوي لتقدير اجابات المتدربين على كل فقرة من فقرات الاستبانة، والوسط الحسابي للأوزان المئوية، ومجالات الاستبانة وفقراتها معا، ملحق (٣). ولغرض تحليل المحاور والفقرات اعتمادا على اوزانها المئوية تم تصنيف الأوزان المئوية الى خمسة فئات بحسب تدرج ليكرت كالاتي: تقدير (جيد جدا) للمحاور والفقرات التي حصلت على وزن مئوي من (٨٠ - ٨٩)، و(جيد) للمحاور والفقرات التي حصلت على وزن مئوي من (٧٠-٧٩)، و (متوسط) للمحاور والفقرات التي حصلت على وزن مئوي من (٦٠ - ٦٩) ، و(مقبول) للمحاور والفقرات التي حصلت على وزن مئوي من (٥٠-٥٩)، وضعيف للمحاور والفقرات التي حصلت على وزن مئوي من (٤٠-٤٩)، وكما موضح في الجدول(٣).

## جدول (٣)

يبين فئات الأوزان المئوية وتقديرها والمحاور والفقرات التابعة لها

فئات الأوزان المئوية	التقدير	المحاور	الفقرات
٨٠ - ٨٩	جيد جدا		فقرتان: ٣٠، ٢٩
٧٠ - ٧٩	جيد	الخامس، الأول	الفقرات: ٢٧، ٥، ١٠، ٣٢، ٣٤، ٢٨، ٣٣، ٢٢، ٣٥، ١٨، ٣١، ١٧، ٧، ١١، ١٥، ٢٦، ٢٣، ١٦، ١٢، ٩، ٦، ٤، ٢، ٣١
٦٠ - ٦٩	متوسط		ثلاث فقرات: ٢٠، ١٣، ٢٤
٥٠ - ٥٩	مقبول	الرابع، الثاني، الثالث	ثلاث فقرات: ٨، ٣٠، ١٤
٤٠ - ٤٩	ضعيف		فقرتان: ١٩، ٢١

وتم ترتيب المحاور تنازليا بحسب الأوزان المئوية، وكما موضح في الجدول (٤).

المرتبة	رقم المحور	اسم المحور	الوزن المئوي
	الخامس	المتدرب	٧٦,١٤
	الأول	أهداف ومحتوى البرنامج التدريبي	٧١,٨٣
	الرابع	التقويم	٦٨,٦١
	الثاني	المدرّب	٦٨,١١
	الثالث	التنظيم والادارة	٦٤,٦٤
		الوسط الحسابي	٦٩,٨٧

ومن دراسة الجدول (٤) أعلاه يتبين ان المحور الخامس احتل المرتبة الأولى بوزن مئوي مقداره (٧٦,١٤) وبتقدير جيد، وجاء المحور الأول بالمرتبة الثانية بوزن مئوي مقداره (٧١,٨٣) وبتقدير جيد، وجاء المحور الرابع بالمرتبة الثالثة بوزن مئوي مقداره (٦٨,٦١)، وبتقدير متوسط، وجاء المحور الثاني بالمرتبة الرابعة بوزن مئوي مقداره (٦٨,١١) وبتقدير متوسط، وجاء المحور الثالث بالمرتبة الخامسة والأخيرة بوزن مئوي مقداره (٦٤,٦٤) وبتقدير متوسط. وللإجابة عن تساؤلات وأهداف البحث، يعرض الباحث النتائج بحسب تسلسل الأهداف ومحاور الدراسة، وكما يأتي:

**الهدف الأول: ما آراء المتدربين بأهداف ومحتوى البرنامج التدريبي ؟**

تشير النتائج الخاصة بالمحور الأول (اهداف ومحتوى البرنامج التدريبي)، والمتعلق بالصدق الأول للبحث (ما آراء المتدربين بأهداف ومحتوى البرنامج التدريبي؟)، فقد جاء بالمرتبة الثانية بحسب الأوزان المئوية لكل مجال، الذي بلغ (٧١,٨٣) وبتقدير جيد، وحصلت الفقرات: ١، ٣، ٥، ٤، ٩، ٧ على تقدير جيد. والفقرة (٨) على تقدير مقبول. ملحق(٣). وقد يعود ذلك الى توزيع المادة التدريبية في بداية الدورة وارتباطها بعمل المتدربين المستقبلي وتوضيح أهدافها، واطلاع المتدربين عليها، وارتباط تلك الأهداف بالمحتوى وتنوعها. كما موضح في الجدول (٥)

## جدول (٥)

يوضح فقرات المحور الأول والوسط المرجح والوزن المنوي والتقدير

للمحور ولكل فقرة من فقرات المحور

ت	الفقرات	الوسط المرجح	الوزن المنوي	التقدير
	المحور الأول: أهداف ومحتوى البرنامج التدريبي			
٣	توزيع المادة التدريبية في بداية الدورة.	٣,٩٤	٧٨,٨٠	جيد
١	توضيح أهداف الدورة في بداية الدورة .	٣,٨٩	٧٧,٨٠	جيد
٥	تنظيم المادة التدريبية وعرضها بشكل منطقي ومتربط.	٣,٧٣	٧٤,٧٠	جيد
٢	تنوع الأهداف وارتباطها بالمحتوى.	٣,٦٩	٧٣,٨٦	جيد
٤	مناسبة المواد التدريبية بالعمل الاشرافي.	٣,٦٧	٧٣,٣٣	جيد
٦	جودة المادة العلمية ودقتها وحداثتها علميا وتربويا.	٣,٦٧	٧٣,٣٣	جيد
٩	مساعدة البرنامج على تطوير قدرات المتدربين.	٣,٦٧	٧٣,٣٣	جيد
٧	يتناسب محتوى البرنامج التدريبي مع الزمن المخصص له.	٣,٥٤	٧٠,٩١	جيد
٨	تناسب الجانب النظري مع الجانب العملي التطبيقي.	٢,٥٢	٥٠,٣٨	مقبول
	الوسط الحسابي		٧١,٨٣	جيد

## الهدف الثاني: ما آراء المتدربين بالمدرسين؟

تشير النتائج الخاصة بالمحور الثاني (المدرّب)، والمتعلقة بالهدف الثاني للبحث (ما آراء المتدربين بالمدرسين؟)، فقد جاء بالمرتبة الرابعة بحسب الأوزان المئوية لكل مجال، الذي بلغ متوسط وزنه المئوي (٧١,٨٣) وبتقدير متوسط. وحصلت الفقرات (١١، ١٥، ١٦، ١٠، ١٢)، على تقدير جيد على التوالي، والفقرة (١٣) على تقدير متوسط، والفقرة (١٤) على تقدير مقبول، وقد يعود ذلك الى ان المدرسين كانوا ملمون بأهداف البرنامج التدريبي والمادة العلمية، وحسن تواصلهم مع المتدربين واحترامهم لآراء المتدربين، واستخدامهم طرائق تدريب متنوعة تراعي الفروق الفردية للمتدربين ونثير انتباههم، واستثمارهم للوقت بالشكل الجيد، وتنقصهم استعمال تقنيات تعليمية حديثة. كما موضح في الجدول (٦).

## جدول (٦)

يوضح فقرات المحور الثاني والوسط المرجح والوزن المنوي والتقدير

للمحور ولكل فقرة من فقرات المحور

ت	الفقرات	الوسط المرجح	الوزن المنوي	التقدير
	المحور الثاني: المدرّب			
١٠	ملم بأهداف البرنامج التدريبي والمادة العلمية.	٣,٧٥	٧٤,٩٢	جيد
١٢	يتواصل مع المتدربين ويشجعهم على طرح آرائهم ومقترحاتهم ويحترمها.	٣,٦٦	٧٣,٢٦	جيد
١٦	لكل مادة أو موضوع تدريبي مدرّب متخصص.	٣,٦٥	٧٢,٩٥	جيد
١٥	ينوع بطرائق التدريب.	٣,٥٩	٧١,٧٤	جيد
١١	يدير الجلسة التدريبية وينظم الوقت ويستثمره.	٣,٥٥	٧١,٠٦	جيد
١٣	ينوع في الأنشطة والتمارين.	٣,١٢	٦٢,٤٢	متوسط
١٤	يستعمل تقنيات تعليمية حديثة ومتنوعة.	٢,٥٢	٥٠,٤٥	مقبول
	الوسط الحسابي		٦٤,٦٤	متوسط

## الهدف الثالث: ما آراء المتدربين بتنظيم الدورة وإدارتها؟

تشير النتائج الخاصة بالمحور الثالث (بتنظيم الدورة وإدارتها)، والمتعلقة بالهدف الثالث للبحث (ما آراء المتدربين بتنظيم الدورة وإدارتها؟)، فقد جاء بالمرتبة الرابعة بحسب الأوزان المئوية لكل

مجال، الذي بلغ متوسط وزنه المئوي (٦٤,٦٤) ويتقدير متوسط. وحصلت الفقرات (٢٢، ١٨، ٢٣، ١٧) على تقدير جيد على التوالي، والفقرة (٢٠) على تقدير متوسط، والفقرتان (٢١، ١٩) على تقدير ضعيف، وقد يعود ذلك الى حسن استقبال المتدربين والترحيب بهم والتعامل معهم بشكل لائق ومحترم. وان المدربين كانوا ملمون بأهداف البرنامج التدريبي والمادة العلمية، وحسن تواصلهم مع المتدربين واحترامهم لآراء المتدربين، وسهولة الوصول لموقع التدريب وتوفر موقف مخصص لعجلات المتدربين، وتوفير نوعية خدمات ضيافة وفترات استراحة تتخلل الجلسات التدريبية، فضلا عن علم المتدربين المسبق بوقت الدورة وطبيعة البرنامج التدريبي، مع وجود نقاط ضعف في الاتفاق على ضوابط سلوك الجلسات التدريبية، وقلة الاجهزة والتقنيات التدريبية ومستلزمات التدريب. كما موضح ف الجدول (٧)

## جدول (٧)

يوضح فقرات المحور الثالث والوسط المرجح والوزن المئوي والتقدير للمحور ولكل فقرة من فقرات المحور

ت	الفقرات	الوسط المرجح	الوزن المئوي	التقدير
	المحور الثالث: التنظيم والادارة.			
١٨	طريقة استقبال المتدربين والترحيب بهم بشكل لائق ومحترم.	٣,٨٦	٧٧,٢٧	جيد
٢٢	سهولة وصول المتدربين لموقع التدريب.	٣,٨٣	٧٦,٦٧	جيد
٢٣	نوعية خدمات الضيافة وفترات الاستراحة.	٣,٦٢	٧٢,٣٥	جيد
١٧	اعطاء اشعارا مسبق عن طبيعة البرنامج التدريبي.	٣,٥١	٧٠,٢٣	جيد
٢٠	ملائمة القاعات وتأثيرها وسعتها بما يتناسب مع أعداد المتدربين، وتنفيذ الأنشطة.	٣,٤١	٦٨,١٩	متوسط
١٩	صيغت ضوابط السلوك بالاتفاق مع المتدربين في بداية البرنامج.	٢,٢٢	٤٤,٣٩	ضعيف
٢١	توفر اجهزة وتقنيات ومستلزمات مناسبة في التدريب.	٢,١٧	٤٣,٤١	ضعيف
	الوسط الحسابي		٦٤,٦٤	متوسط

## الهدف الرابع: ما آراء المتدربين بأساليب التقييم؟

تشير النتائج الخاصة بالمحور الرابع (التقييم)، والمتعلقة بالهدف الرابع للبحث (ما آراء المتدربين بأساليب التقييم؟)، فقد جاء بالمرتبة الثالثة اذ بلغ متوسط وزنه المئوي (٦٨,٦١) ويتقدير متوسط. وحصلت الفقرات (٢٨، ٢٧، ٢٦) على تقدير جيد على التوالي، والفقرة (٢٤) على تقدير متوسط، والفقرة (٢٥) على تقدير مقبول، وقد يعود ذلك الى اعتماد طرائق وأساليب تقييم متنوعة وملائمة لمستوى المتدربين، ومتلائمة مع أهداف البرنامج التدريبي، واستعمال مشروعات تخرج (البحوث) في تقييم المتدربين، ولكن اشراك المتدربين في تقييم أنفسهم لم يرتقي لإشباع احتياجاتهم التدريبية. كما موضح في الجدول (٨)

## جدول (٨)

يوضح فقرات المحور الرابع والوسط المرجح والوزن المنوي والتقدير للمحور ولكل فقرة من فقرات المحور

ت	الفقرات	الوسط المرجح	الوزن المنوي	التقدير
	المحور الرابع: التقويم			
٢٨	اعتماد مشروعات تخرج (البحوث) في تقويم المتدربين.	٣,٨١	٧٦,٢١	جيد
٢٧	أساليب التقويم ملائمة لمستوى المتدربين.	٣,٧١	٧٤,١٧	جيد
٢٦	اساليب التقويم متلائمة مع اهداف البرنامج.	٣,٥٦	٧١,٢٩	جيد
٢٤	تنوع أساليب التقويم.	٣,٤٢	٦٨,٣٣	جيد
٢٥	يسهم المتدربون في تقييم انفسهم.	٢,٦٥	٥٣,٠٣	مقبول
	الوسط الحسابي		٦٨,٦١	متوسط

الهدف الخامس: ما آراء المتدرب نْ بأنفسهم؟

تشير النتائج الخاصة بالمحور الخامس (المتدرب)، والمتعلقة بالهدف الخامس للبحث (ما آراء المتدربين بأنفسهم؟)، فقد جاء بالمرتبة الأولى إذ بلغ متوسط وزنه المنوي (٧٦,١٤) وبتقدير جيد. وحصلت الفقرات جميعها على تقدير جيد، وقد يعود ذلك الى المشاركة الفعالة للمتدربين في فعاليات الدورة التدريبية، وحضور الجلسات التدريبية، وتلبية احتياجاتهم التدريبية، واثر البرنامج التدريبي في تحسين اتجاهات المتدربين نحو مهنة الاشراف، ورغبتهم في العمل الاشرافي، وربما يعود ذلك لتحيز المتدربين لأنفسهم. كما موضح في الجدول (٩).

## جدول (٩)

يوضح فقرات المحور الخامس والوسط المرجح والوزن المنوي والتقدير للمحور ولكل فقرة من فقرات المحور

ت	الفقرات	الوسط المرجح	الوزن المنوي	التقدير
	المحور الخامس: المتدرب			
٣٠	مستوى مشاركتك عمليا في الأنشطة التدريبية.	٤,٦٦	٨٣,٢٦	جيد جدا
٢٩	مستوى حضورك لجلسات التدريب .	٤,٠٤	٨٠,٧٦	جيد جدا
٣٥	اتاح لك البرنامج التدريبي فرصة لتبادل الخبرات والمعارف مع الاخرين.	٣,٨٦	٧٧,٢٠	جيد
٣٣	ساهم البرنامج التدريبي في تلبية احتياجاتك التدريبية.	٣,٨٣	٧٦,٦٧	جيد
٣٤	ساعد البرنامج التدريبي على التعرف التشريعات والقوانين الادارية.	٣,٧٩	٧٥,٨٣	جيد
٣٢	ساعد البرنامج التدريبي في تحسين اتجاهاتك نحو مهنة الاشراف التربوي.	٣,٧٧	٧٥,٣٠	جيد
٣١	ساعد البرنامج التدريبي على تطوير مهاراتك المهنية والتعاونية.	٣,٧٠	٧٣,٩٤	جيد
	الوسط الحسابي		٧٦,١٤	جيد

الهدف السادس: ما آراء المتدربين بالدورة التدريبية بصورة عامة؟

وجه سؤال عام مكتوب للمتدربين (ما تقييمك للدورة بشكل عام؟)، والمتعلق بالهدف السادس للبحث (ما آراء المتدربين بالدورة التدريبية بصورة عامة؟)، أشارت النتيجة الى حصوله على تقدير جيد، وبلغ وزنه المنوي (٧٦,٧٤). مما يدل على رضا المتدربين عن الدورات التدريبية وأنها حققت أهدافها. كما موضح في الجدول (١٠)

جدول (١٠) يوضح فقرة السؤال العام والموجه للمتدربين والوسط المرجح والوزن المنوي والتقدير

سؤال عام	الوسط المرجح	الوزن المنوي	التقدير
ما تقييمك للدورة بشكل عام؟	٣,٨٤	٧٦,٧٤	جيد

نتيجة لتحليل محاور الاستبانة والفقرات المتضمنة فيها بحسب الأوزان المئوية الى خمسة فئات، جاء تقدير المحور الخامس والأول (جيد) على التوالي، والمحور الرابع والثاني والثالث بتقدير (متوسط) على التوالي. اما الفقرات التي حصلت على تقدير (جيد جدا) فهي (٣٠،٢٩)، والفقرات التي كان تقديرها (جيد) فهي (٣، ١، ١٨، ٣٥، ٢٢، ٣٣، ٢٨، ٣٤، ١٠، ٣٢، ٥، ٢٧، ٣١، ٢، ٤، ٦، ٩، ١٢، ١٦، ٢٣، ١٥، ٢٦، ١١، ٧، ١٧)، على التوالي، والفقرات التي كان تقديرها (متوسط) فهي (٢٠،١٣) على التوالي وحصلت الفقرات (٢٥، ١٤، ٨) على تقدير (مقبول) على التوالي، والفقرات التي كان تقديرها (ضعيف) فهي (١٩، ٢١) على التوالي. كما موضح في جدول (٣).

### الفصل الخامس/ الاستنتاجات والتوصيات Conclusions and Recommendations

#### أولاً/ الاستنتاجات Conclusions:

- أثبتت الدورات التدريبية لإعداد المشرفين التربويين فاعليتها بدرجة جيدة في محور أهداف ومحتوى البرنامج التدريبي والمتدرب .

- كان تقدير المتدربين لمحور المدرب والتنظيم والادارة والتقويم متوسط.

- هناك مقبولية وضعف في بعض الفقرات من وجهة نظر المتدربين.

#### ثانياً/ التوصيات Recommendations:

في ضوء ما توصل اليه البحث من نتائج يوصي الباحث بما يأتي:

- ضرورة تقوية الدورات التدريبية التأهيلية لإعداد المشرفين التربويين الجدد بصورة مستمرة، لتشخيص جوانب القوة والضعف.

- تحديد أهداف الدورة واعلام المتدربين بها في بداية الدورة وتوزيعها عليهم مكتوبة.

- وضع معايير واضحة لاختيار المدربين لما له الأثر في انجاح البرنامج التدريبي.

- وضع معايير واضحة لاختيار المواضيع التدريبية وفقا للاحتياجات التدريبية.

- زيادة مدة الدورة التدريبية.

- تحديد مؤسسة أكاديمية مسؤولة عن تأهيل المشرفين التربويين الجدد.

- تنويع طرائق واساليب التدريب بما يتوافق مع متطلبات العصر ونوع البرنامج التدريبي.

## ثالثاً/ المقترحات Propositions:

- استكمالاً للبحث الحال يقترح الباحث إجراء البحوث والدراسات الآتية:
- إجراء دراسة لتقويم الدورات التدريبية ما بعد انتهائها ميدانياً من ناحية العائد المادي والتربوي.
  - بحوث مماثلة للبحث الحال ولكن لبرامج مختلفة أخرى.
  - أثر البرامج التدريبية في أداء المتدربين بعد الانتهاء من الدورات التدريبية.
  - تقويم البرامج التدريبية من وجهة نظر المدربين والمتخصصين.

## المصادر References:

## أولاً/ المصادر العربية:

١. اسماعيل، يوسف ماهر، وصبري محمد الراجحي، ٢٠٠١، التقويم التربوي، ط/ ٢، مكتبة الراشد، الرياض.
٢. البيشي، محمد ناصر، ٢٠٠٩، مداخل وأساليب قياس أثر التدريب، ورقة عمل مقدمة الى المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، نحو أداء مميز في القطاع الحكومي، المنعقد في الرياض للفترة من (١-٤) نوفمبر ٢٠٠٢.
٣. التلباني، نهاية عبد الهادي، ورامز عزم بدير، وأيمن عبدالرحمن المصدر، ٢٠١١، واقع عملية تقييم البرامج التدريبية في الهيئات المحلية بالمحافظات الجنوبية، مجلة جامعة الأزهر، سلسلة العلوم الانسانية، المجلد (١٣)، العدد ١، غزة.
٤. جاسم، أحمد عيدان، ٢٠١٢، تقييم مصداقية البرامج التدريبية المنفذة من خلال قياس مخرجاتها، اطار نظري، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (٤)، العدد (٤)، الرمادي.
٥. الحريري، رافدة، ٢٠١٠، إعداد القيادات الادارية لمدارس المستقبل في ضوء الجودة الشاملة، ط/ ٢، دار الفكر ناشرون وموزعون، عمان.
٦. حسن، هناء عبد الكريم، وعبد الرسول مزهر رسول، ٢٠١٠، تقويم أهداف الموضوعات التدريبية لدورات إعداد المشرفين التربويين والاختصاصيين الجدد، العدد ٢، مجلة دراسات تربوية، مركز البحوث والدراسات التربوية/ وزارة التربية، بغداد.
٧. حسنين، حسين محمد، ٢٠٠٢، طرق التدريب، ط/ ٢، مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان.
٨. حماد، إياد، ٢٠٠٩، تدريب وتنمية الموارد البشرية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة دمشق، كلية الاقتصاد، دمشق.
٩. الحميد، ماجد حمد ابراهيم، ٢٠٠٧، فاعلية برنامج الاشراف التربوي في التربية الفنية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض.
١٠. الخطيب، رداح، وأحمد الخطيب، ٢٠٠١، التدريب، المدخلات، العمليات، المخرجات، للدراسات الجامعية والنشر والتوزيع، أريد .

١١. الخطيب، رداح، ومحمد الخطيب، ٢٠٠٦، التدريب الفعال، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، عمان.
١٢. الدباغ، عصام عبد الوهاب وآخرون، ١٩٩٣، إدارة الافراد الصف الثالث التجاري، وزارة التربية العراقية، المديرية العامة للتعليم المهني، ط/ ١، بغداد.
١٣. الرفاعي، هاشم، وأحمد الأثري، ٢٠٠٣، تقييم التدريب بين النظرية والتطبيق، مستقبل التربية العربية، المركز العرب للتعليم والتنمية، المجلد (٩)، العدد (٢٩)، المكتب الجامع الحدت، القاهرة.
١٤. سعيد، شريف غانم، وسلطان حنين عيسى، ١٩٩٢، الاتجاهات المعاصرة في التدريب أثناء الخدمة، دار العلوم للطباعة والنشر، الرياض.
١٥. السكارنه، بلال خلف، ٢٠١١، الحقائق التربوية، ط/ ١، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.
١٦. الشهري، خالد محمد، ٢٠١٥، تجديد الاشراف التربوي، المكتبة الوطنية للنشر، ط/ ١، الدمام.
١٧. الشهواني، عبدالعزيز، ٢٠٠٦، دورة المشرفين التربويين ومديري المدارس بكلية التربية، جامعة الملك سعود، دراسة تقويمية، الرياض.
١٨. شوكة، هدى خورشيد، ٢٠٠٩، تقويم برامج الدورات التدريبية لمادة الحاسوب من وجهة نظر المتدربين. [www.lasj.net](http://www.lasj.net).
١٩. الطعاني، أحمد حسن، ٢٠٠٢، التدريب مفهومه وفعالياته، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان.
٢٠. عائدة، نعمان، ٢٠٠٨، علاقة التدريب بأداء الأفراد العاملين ف الإدارة الوسطى، دراسة حالة، كلية العلوم الادارية والمالية، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا. اليمن.
٢١. عايش، أحمد جميل، ٢٠١١، تطبيقات في الاشراف التربوي، دار المسيرة، عمان.
٢٢. عبيدات، ذوقان، وسهيله أبو السميد، ٢٠١٤، استراتيجيات التدريس في القرن الواحد والعشرين، دليل المعلم والمشرف التربوي، ودليل التربية العملية للطلاب المعلمين، دار الفكر ناشرون وموزعون، عمان.
٢٣. عبيدات، ذوقان، وعبد الرحمن عدس، وكايد عبدالحق، ١٩٩٨، البحث العلمي، مفهومه وأدواته وأساليبه، ط/ ٦، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان.
٢٤. عتيق، منصور، ٢٠١٢، درجة توفر آليات التنمية المهنية المستدامة لمديري المدارس الحكومية بمحافظة جدة والصعوبات التي تواجهها من وجهة نظر مديري المدارس، جامعة أم القرى، كلية التربية.
٢٥. عدس، عبدالرحمن ويوسف قطامي، ٢٠٠٥، علم النفس التربوي النظرية والتطبيق الأساسي، ط/ ٢، دار الفكر، عمان.
٢٦. العزاوي، رحيم يونس كرو، ٢٠٠٧، القياس والتقويم في العملية التدريسية، ط/ ١، دار دجلة ناشرون وموزعون، بغداد.



٢٧. العفون، نادية حسين، وحسين سالم مكاون، ٢٠١٣، تدريب معلمي العلوم وفا للنظرية البنائية، ط/ ١، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.

٢٨. علي، محمد السيد، ٢٠١١، اتجاهات وتطبيقات حديثة في المناهج وطرق التدريس، ط/ ١، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان.

٢٩. عودة، أحمد سليمان، ١٩٩٨، القياس والتقويم في العملية التدريسية، ط/ ٢، المطبعة الوطنية، عمان.

٣٠. العطوي، صالح، ٢٠٠٧، أثر أساليب التدريب ف فاعلية البرامج التدريبية في المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني في المملكة العربية السعودية (دراسة ميدانية)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك.

٣١. القضاة، بسام محمد، وآخرون، ٢٠١٤، مقدمة في المناهج التربوية الحديثة، مفاهيمها وعناصرها، وعملياتها، ط/ ١، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.

٣٢. الكبيسي، الهام مجيد، ٢٠١٦، المشرف التربوي صفاته وسماته، ط/ ١، مكتبة دجلة للطباعة والنشر والتوزيع، بغداد.

٣٣. مشروع الارتقاء بالمعلم العربي، ٢٠١١، واقع المعلم في مصر، دراسة حالة ورقة عمل، تقدم بها فريق من وزارة التربية، القاهرة.

٣٤. المفيدي، حسن محمد، ٢٠٠١، نحو اشراف تربوي أفضل، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة.

٣٥. مكاون، حسين سالم، فاعلية برنامج تدريبي لمعلمي العلوم على وفق النظرية البنائية لتحسين أدائهم التدريسي وتنمية عمليات العلم وعلاقته بتحصيل تلامذتهم، اطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية للعلوم الصرفة/ ابن الهيثم، جامعة بغداد.

٣٦. ملحم، سام محمد، ٢٠٠٠، مناهج في التربية وعلم النفس، ط/ ٢، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان.

٣٧. النجار، فريد، ١٩٩٨، ادارة وظائف الافراد وتنمية الموارد البشرية، مؤسسة شباب الجامعة للنشر، القاهرة .

٣٨. نصر الله، حنا، ١٩٩٩، ادارة الموارد البشرية، دار العقل للنشر، عمان.

٣٩. الهيبي، خالد عبد الرحيم مطر، ١٩٩٩، أدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان .

#### ثانيا/ المصادر الأجنبية:

40.Daresh Johan C, 1998, Preparation Programs In supervision, Hand Book of Research on School Supervision Edited by Firth G. and pajak E. Simon and Schuster Macmillan, New york.

41.Faran, J. G. 1961, Antaeen Method Measuring Reliability Journal of Educational Psychology, Vol. 1, No.4.

42.Herman Birnbrauer, 1987, Evolution Techniques that Work's, Training and Development Journal, Vol. 14, No. 7.

43.Joanne E. Cooper & Louise Pagotto (2003), Developing community college faculty as Leaders, New Direction for community college, No.123.

44. Moss, P, A, can there be Validity without Reliability, Education Researcher. Vol. (33.)
45. Ross L. Negaley & Dean N. Evans, 1980, Hand book for Effective Supervision of Instruction. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
46. Thomas, J. Sergiovanni & Robert, J. Sturatt, 1983, Supervision: Human Perspectives, 3therd,

### Resources:

- 1) Ismaeel, Yousif Mahir & Sabri Alrifai'I, 2001, Educational evaluation, 2<sup>nd</sup> ed. Alrashid library, Riyadh.
- 2) Albeeshi, Mohammed Nasir, 2009, Methods of measuring training effects, paper presented to the international conference of managerial development held in Riyadh 1-4 November 2002
- 3) Altilbani, Nihaiya Abdulhadi & Ramiz Azim Bidair, 2011, The reality of the evaluation of training programs in southern provinces, University of Al Azhar, vol. 13, issue 1, Ghzza.
- 4) Jasim, Ahmed Idan, 2012, Evaluation of the validity of the training programs, theoretical framework, Journal of the University of Anbar, vol.4, issue 4, Ramadi.
- 5) Alhariri, Rafida, 2010, Preparing managerial leadership to the schools of the future, 2<sup>nd</sup> issue, Dar Alfikr Press, Amman.
- 6) Hasan, Hanaa Abdulkareem & Abdul Rasoul Mizhir Rasool, 2010, Evaluation of training topics in the sessions of training new educational supervisors, vol 2, Journal of Educational Studies, Ministry of Education, Baghdad.
- 7) Hasaneen, Hussein Mohammed, Methods of training, 2<sup>nd</sup> ed. Majdalawi Press, Amman.
- 8) Hammad, Aiyad, 2009, Human resources development, unpublished MA thesis, Damascus University, College of Commerce, Damascus.
- 9) Alhameed, Majid Hamad Ibraheem, 2007, The effectiveness of the educational supervision program in arts education from the teachers' perspective, unpublished MA thesis, College of Education, University of King Soud, Riyadh.
- 10) ALkhateeb, Radah & Ahmed Alkhateeb, 2001, Training, input, processes, output, Irbid.