

تدريب القوى العاملة خالد العطاء الزراعي - صافع عمرو المختار - السنهار -  
طبعاً على ١٩٩٦

### الفصل الثالث

#### تقييم البرامج التدريبية ومتابعتها

تعريف التقييم نذكر على سبيل المثال ما يلي :-

- يعرف Hesselung تقييم التدريب بأنه " تحديد التغيرات التي تحدث في السلوك الإنساني نتيجة لاستخدام طرق مؤثرة كعامل في عملية التغيير " وهو يعني هنا بما يحدثه التدريب من تغير في تصرف المتدرب وأدائه \*.

- ويعرفه Hamblin على أنه " أية محاولة للحصول على معلومات (صدى) عن آثار برنامج تدريبي وتحديد قيمة التدريب في ضوء هذه المعلومات \*\* . اراد لفرد للعمل بأسرع وأهم شفاط به على سرور لرقة مطلوبة

- التقييم هو «قياسات تقييم الدليل على ما حققه نشاط ما ، مما تحدده من أهداف ونتائج متوقعة ، أي مقارنة بين المخطط والنتائج \*\*\* .

- التقييم هو عملية جمع بيانات وتحليلها إلى ما يمكن الإستناد إليه في إصدار قرار نحكم به على برنامج تدريبي من حيث صلاحيته لتحقيق أهدافه أو حاجاته إلى تعديل ليحقق هذه الأهداف . الهدف الرئيسي لتقييم نظام التدريب هو التتحقق من أن هذا النظام قد بلغ غايته أو لم يبلغها لأسباب يوضحها هذا التقييم مما ييسر معالجتها \*\*\*\* . ويهدف التقييم إلى تحديد الأثر التدريبي للمتدربين . ويمكن تحديد أثر التدريب أو التغير الناتج عن

\* Hesselung , P. G. M. " Strategy of Evaluation Research " Assen Nether lands, Vancorcum , 1966 .

\*\* Hamblin , A. C. " Evaluation of Training " Supplement to Industrial Training International , 1970 .

\*\*\* Manual of Support Preparation Sidi , Stockholm Sweden 1973 .

\*\*\*\* دليل المدرب في مجال تنظيم الأسرة - مرجع سابق ص 362

التدريب بطريقتين :-

### الطريقة الأولى :-

تحديد أثر التدريب بقياس مستوى الأداء قبل التدريب ، ثم قياس مستوى الأداء بعد التدريب . ويمكننى وضع ذلك في صورة معادلة رياضية كالتالي \* :-

$$ب - ق = أ$$

حيث  $ب$  = مستوى أداء الفرد لمهمة معينة أو مجموعة مهام بعد تعرضه للتدريب (درجة) ،

حيث  $ق$  = مستوى أداء الفرد لتلك المهمة المعينة أو مجموعة المهام قبل تعرضه للتدريب (درجة) ،

حيث  $أ$  = أثر التدريب (درجة) .

ويذكر Good and Hat \*\* أن التصميم البحثي التجاربي القبلي / البعدى لمجموعة واحدة و الخاص بالمعارف مثلاً يعتمد على قياس معارف هذه المجموعة قبل التعرض للبرنامج بإختبار يسمى « اختبار المعرف » يحتوى على مجموعة من المعرف أو البنود تمثل محتوى البرنامج المعرفي والتي سيفطها البرنامج التدربى ، ويتم قياس المعرف بالدرجات . ثم تُعرض هذه المجموعة والتي تعرف باسم المجموعة التجاربية للبرنامج التدربى والذى يهدف إلى تنمية المعرف ، ويتم التعرض للتدريب لمدة زمنية تسمى مدة البرنامج وهي

\* الطنبي ، محمد عمر (دكتور) محاضرات في البرنامج التدربى لتدريب بعض المدربين اليمنيين تنظيم قسم الإرشاد الزراعي - كلية الزراعة - جامعة الأسكندرية - يناير 1991 .

\*\* William . J. Goode and Paul. K. Hatt . Methods In Social Research , Hill Book Company , U. S. A. 1952 , P. 95 .

تتراوح من عدة أسابيع لعدة شهور . وتسمى عملية تعریض المتدربين للبرنامج «بالمعاملة التجريبية» . وبعد إنتهاء البرنامج يتم قياس معارف المتدربين بنفس الإختبار فيما يتعلق بمحظى البرنامج ، ويتم قياس المعارف بالدرجات أيضاً ، ثم قياس الفرق بين معارف المتدربين ( تحديد درجاتهم ) بعد التدريب وقبل التعرض للبرنامج . وكلما إزداد هذا الفرق كان ذلك دليلاً على زيادة معارف المتدربين وبالتالي زيادة الأثر التدريبي للبرنامج وزياحة كفاءته .

### الطريقة الثانية :

تحديد أثر التدريب أو ناتج التدريب باستخدام مجموعة ضابطه (الاتعرض للتدريب) . ويمكنني تصوير ذلك في صورة معادلة رياضية كالتالي :-

$$\text{مجد} - \text{مجض} = \Delta$$

حيث (مجد) مجموع الدرجات التي تحصل عليها المجموعة المتدربة في موضوع ما ،

حيث (مجض) مجموع الدرجات التي تحصل عليها المجموعة التي لم تتعرض للتدريب في ذلك الموضوع .

حيث (Δ) ناتج التدريب أو أثره \* .

ويقصد بالأثر التدريبي : درجة التغير الحادث في مستوى معارف المبحوثين أو مهاراتهم أو إتجاهاتهم أو ممارساتهم أو مزيج من هذا ، وذلك بعد التعرض للمستوى التدريبي مقاساً بالفرق بين المستوى القبلي والبعدي للمبحوثين . ويمكن تصور التدريب كنسلق، إعتماداً على ما ذكره وأشار إليه كل

---

\* الطنبوسي ، محمد عمر (دكتور) - المرجع السابق - يناير 1991

٧١

من "ترست" \* 1960 ، "تراكو" \*\* ، "كونتز وأدونيل" \*\*\* 1966 ، ويكون النسق المتصور من : مدخلات Inputs وهي الإحتياجات التدريبية في تشكيلاً تتأثر بالمدخلات الإنسانية من قدرات وخصائص المشتركين في العملية التدريبية ، ومدخلات مادية لإنفاق على التدريب ، ومدخلات معنوية من بيانات عن الأفراد المتدربين وتنظيماتهم ، كما أن لهذا النسق عملياته Processes الممثلة في الأنشطة الإدارية والفنية التي يتضمنها تخطيط البرامج التدريبية وتنفيذها ومتابعتها . وله مخرجات out puts وهي الإنجازات أو التغييرات التي أسمهم بها نسق التدريب ، وتشمل مخرجات إنسانية وهي تلك التغييرات في المهاره والمعرفه والإتجاهات وغيرها مما يدور حول المتدرب ، ومخرجات مادية وهي نتائج مادية تترتب على متغيرات المتدربين السلوکية من ارتفاع الإنتاجية ، أو خفض التكاليف ، ومخرجات معنوية تمثل في الرضا عن العمل ، وزيادة الولاء للتنظيم والمجتمع .

وأما العنصر الثالث في النسق فهو التغذية العكسية أو رجع الصدى Feedback بما يشكله من معلومات مرتبه توضح مدى فاعلية المخرجات ومدى تطابقها للأهداف ليتسنى تقويم النسق التدريبي ليتوافق مع البيئة المحيطة .

### أهداف تقييم التدريب

إن خطة التدريب شأنها شأن أية خطة للتنمية تستلزم بطبعتها متابعة تنفيذها للتأكد من أنها تسير وفق السياسة المرسومة لها ثم تقييم الجهد

\* Trist, G.L. "Socio - Technical System," Tavistock Institute of Human Relation , London , 1960 .

\*\* Tracu , W.R. "Designing Training and Development System" , A. M. A. , New York , 1971 .

\*\*\* كونتز ، أدونيل - مبادئ الإدارة - تحليل للوظائف والمهام الإدارية ترجمة محمد فتحي وموسيس تابري - مؤسسة فرانكلين للطباعة والنشر - بيروت - 1966 .

المبدولة للكشف عن مدى تحقق الأهداف وبيان نواحي الضعف أو القصور لأخذها في الاعتبار عند إعادة تخطيط برامج التدريب . والتقييم ليست عملية تصعيد للأخطاء وكشف للعيوب وإنما عملية نقد ببناء هدفه الإصلاح والتطوير لإعطاء أفضل النتائج في ضوء المؤشرات والبيانات الإحصائية التي يتم تجميعها خلال عملية المتابعة . وتهدف عملية التقييم إلى :-

- 1 - معرفة مقدار ماتم إنجازه من خطة التدريب وما تم تحقيقه من أهدافها ومدى نجاح كل برنامج تدريبي في تحقيق الأهداف الموضوعة له .
- 2 - قياس مدى صلاحية البرامج التدريبية وأساليب التدريب في تلبية الاحتياجات التدريبية .
- 3 - التوصل إلى تقدير مدى كفاءة المتدربين ، والتعرف على مقدار الفائدة التي تتحقق لهم من التدريب .
- 4 - تحديد كفاءة المدربين ومدى صلاحيتهم لمارسة العمل التدريبي \* .

### العلاقة بين المتابعة والتقييم

يجب الإشارة هنا إلى تباين العلاقة بين عملية المتابعة وعملية التقييم ، فبلا جدال أنهما شيئان متكاملان متلازمان ، فوجود أحدهما يستدعي وجود الآخر ، والمتابعة وظيفة عملية وليس جهازاً ، إنما هي حركة إتصال مباشر بالмиidan وبالواقع الذي يجري فيه ، لذلك إنترت بالتقييم ، فالمتابعة يصاحبها ويتصل بها تقييم الجهد الذي تكشف عن مدى تحقيق الأهداف ومدى صحة

\* شريف ، غانم سعيد - حنان عيسى سلطان (دكتوراه) الإتجاهات المعاصرة في التدريب من سابق ص ص 312 - 311.