تحديد وتصميم المعايير/ المؤشرات لتقييم نظام التعليم والتدريب للمديرين الاستراتيجيين مبني على أساس التفكير المنظومي

الباحث محمد رضا سلطاني/ أستاذ مساعد في جامعة الإمام الحسين (ع).

الباحث السيد محسن الحكيم / درجة الدكتوراه من قسم الإدارة الإستراتيجية في الجامعة العليا الوطنية

الملخص:

يعد تقييم الدورات التعليمية والتربوية من أهم برامج أي منظمة، إذ يقدم معلومات مفيدة في مجال جودة تخطيط وتنفيذ الدورات للمعنيين والمديرين التعلميين و التربويين، بحيث يمكنهم، وفقاً للنتائج، إجراء تقييم كامل لنقاط القوة والضعف، وإيجاد نظام تعليمي ومحاولة تعزيز نقاط القوة وتثبيتها وتقليل نقاط الضعف أو التخلص منها. يهدف هذا البحث إلى توفير مجموعة من المعايير والمؤشرات لتقييم الدورات التعليمية و التربوية للمدراء الاستراتيجيين العراقيين. هذا البحث تطبيقي من حيث الهدف واستكشافي من حيث الماهية، ومن حيث طريقة البحث فهو نوع من البحث المندمج. أما أدوات جمع البيانات فهي عبارة عن دراسات المكتبة ومراجعة الوثائق، مما يعني أنه تم فحص مجموعة الكتب والرسائل العلمية والمقالات وقواعد البيانات المحلية والأجنبية المتعلقة بموضوع البحث وتحديد وحساب مؤشرات ومعايير التقييم. وبالتالي تم تصميم استبانة ثبات صحة البحث العلمي وعرضها على الخبراء، وتم تحديد صدقها بـ ٩٢.٢ وثباتها بـ ٠.٩٢٨. وأسفرت نتائج البحث إلى تحديد ٤ معايير رئيسية و٢٧ مؤشراً لتقييم مدخلات نظام التعليم والتربية للمديرين الاستراتيجيين العراقيين، و٩ معايير رئيسية و٥٢ مؤشراً لعملية النظام التعليمي، و٣ معايير رئيسية و٢١ مؤشرًا لنواتج النظام التعليمي واعتمادها من قبل خبراء البحث.

الكلمات المفتاحية: (التعليم والتربية، النظام التعليمي، التقييم، معيار، مؤشر، المديرون الاستراتيجيون، جمهورية العراق).

Identifying and Designing evaluation criteria/ Indicators for strategic managers' education and training system, Based on a systemic approach.

Researcher Muhammad Reza Sultani/ Assistant Professor at Imam Hussein University (peace be upon him).

Researcher Mr. Mohsen Al-Hakim / Doctorate degree from the Department of Strategic Management at the National Higher University

Abstract:

The evaluation of educational and training courses is one of the most important programs of any organization, which provides useful information in the field of quality planning and implementation of courses to those involved and educational managers Based on they can find a complete understanding of the strengths and weaknesses of the educational system and seek to stabilize the strengths and reduce or eliminate the weaknesses. This research aims to achieve a set of criteria and indicators for evaluating training courses for Iraqi strategic managers. This research is applied in terms of purpose and descriptive survey in terms of nature, and in terms of research method, it is a mixed type of research. The data collection tools are library studies and document review; This means that the collection of books, theses, domestic and foreign articles, and databases related to the research topic were examined and the evaluation indicators and criteria were identified and calculated. Then, the research validation questionnaire was designed and presented to the experts, and its validity was determined to be 92.2 and its reliability was determined to be 0.928. Based on the findings of the research, to evaluate the inputs of the education and training system of Iraqi strategic managers, 4 main criteria and 26 indicators; system process, 9 main criteria, and 52 indicators; The outputs of the system, 3 main criteria, and 21 indicators were identified and approved by research experts.

Keywords: (Education, education system, evaluation, criteria, index strategic managers, Republic of Iraq).

المقدمة :

يمر المديرون اليوم بحقبة غدت المعرفة والذكاء فيها رأس المال الحقيقي للمنظمات. وفي عصرنا هذا، لا تفتخر المنظمات الأخرى بإنتاجها الكبير واحتياطياتها المالية وزيادة مواردها البشرية، بل بنمو رأس مالها الذكي ومعرفتها. واليوم، وفقًا لبيتر دراكر، أفسح العمل اليدوي المجال للعمل العلمي، وحل العلماء محل العمال. وعلى وقع هذا الأمر، سيكون من المستحيل الوصول إلى النجاح إلا إذا أُعطيت قيمة عالية للذكاء ورأس المال المعرفي من قبل المنظمات، وبُذلت الجهود لتطويرهما وترسيخهما في كيان أي منظمة.

يعد التعليم أهم استثمار للمنظمات في الموارد البشرية، والذي يتم تحقيقه بهدف رفع مستوى جودة المعرفة والسلوك، وبشكل عام، قدرة الموارد البشرية على الوفاء بواجباتها ومهامها الموكلة لها. يعد التقييم العلمي أحد أهم برامج أي منظمة، حيث يمنح المديرون معلومات جيدة في مجال تصميم ومراجعة كل نظام. في الواقع إن من أهم طرق تمكين الموارد البشرية في المنظمات هو وضع برامج تدريبية لهم تزيد من قدراتهم الفكرية والتخصصية، وتعطي دوراً مهماً جداً في تمكينهم (خراساني، ٢٠١٦). ولذلك فإن عملية التوجيه والتدريب الاستراتيجي في أي منظمة تعتبر جانباً مهماً من أداء إدارة الموارد البشرية في تلك المنظمة (فتحي، ٢٠١١).

إن تقييم الدورات التدريبية يجعل المديرين والعاملين في المنظمة يحصلون على صورة أوضح عن مدى جودة وتدني الأنشطة التدريبية. في نهاية كل دورة تدريبية، يمكن توظيف العلم لتقييم حالة وجودة عقد تلك الدورات، وذلك لأنه يوضح التغيرات الناتجة عن التدريب في مستوى التعلم والسلوك لدى الموظفين والمديرين الذين يمكنهم التخطيط في نفس الاتجاه للوصول إلى مؤشر أعلى. وصف كيرك باتريك التقييم بأنه أداة لتحديد فعالية برنامج تعليمي ما وقسّم عملية التقييم إلى أربعة مستويات أو خطوات وهي رد الفعل والتعلم والسلوك والنتائج (شجاع وآخرون ٢٠١٧).

لقد تم تصميم النظام التعليمي والتربوي للمديرين الاستراتيجيين في العراق باعتباره أعلى مستوى من نظام تدريب المديرين على المستوى الوطني والاستراتيجي، والذي يواصل مهمته في مجال تعليم وتدريب المسؤولين في البلاد لإنجاز وظائف عالية، ويهدف إلى المحاولة الدؤوبة والمستمرة لتحسين مستوى مهارات وقدرات وكفاءات مديريها. يتطلب هذا النظام منهج تقييم وقياس جودة عقد الدورات من أجل تقييم الدورات التعليمية في المراحل المختلفة وبمؤشرات معينة، من أجل تحسين جودة التخطيط، ومن خلال إزالة نقاط الضعف ومعرفة نقاط القوة وتعزيزها واتخاذ الإجراءات اللازمة لعقد الدورات التعليمية والتدريبية. هناك العديد من الحجج حول ضرورة تصميم وصياغة مؤشرات لتقييم الدورات التعليمية والتربوية للمديرين الاستراتيجيين العراقيين، ومن الممكن أن نذكر من بينها العناصر التالية: تحسين وتنمية مستوى جودة النظام التعليمي والتربوي وإيجاد آلية منتظمة ومنسقة وموحدة لتقييم الأساتذة وتعزيز ثقافة التقييم بين أعضاء الهيئة التعليمية والتدريبية وسرد الأوضاع الراهنة حسب المؤشرات التعليمية وتثمين جهود الأساتذة المجتهدين والمتمكنين وتقديم الحلول المناسبة للتحسين المستمر للعمليات التعليمية والتدريبية.

تدرك العديد من الحكومات أهمية تدريب مديريها الاستراتيجيين، إلا أنها لا تحصل على التغذية الراجعة اللازمة في الميدان التعليمي من حيث النفقات والطاقات المستهلكة. وهذا يجعلهم يشككون في استمرار عملية التعليم. يجب أن يؤخذ في الاعتبار أن مجرد عقد دورات تدريبية للمديرين لن يزيد من كفاءتهم ومهاراتهم. فإذا لم يرى المديرون نتائج التدريب على أرض الواقع، ويتضح أن الدورات التدريبية غير فعالة بالنسبة لهم، فيجب البحث عن جذور هذه المشكلة الكامنة في عدم اعتماد التفكير/المنهج المؤسسي لعمليات التدريب والتعليم.

عدم شمولية معايير ومؤشرات تقييم الدورات التدريبية، إلى جانب عملية التقييم السطحية/الشكلية وغير الفعالة للدورات التدريبية في معظم مراحل وأنواع الدورات التدريبية (الطولية، العرضية، قبل الخدمة، أثناء الخدمة، حضورية، عن بُعد) هي إحدى المشكلات والقضايا الخطيرة التي تواجه المنظمات. وبطبيعة الحال، ينبغي أن يضاف إلى هذه المشاكل انخفاض تأثير نتائج التقييم على ترقية وتعيين المديرين والنهج المتسامح والمتساهل تجاه مسألة تقييم المديرين. ومن بين القضايا الأخرى في هذا

الميدان، تركز معظم التقييمات على طريقة عقد الفصول التدريبية، وطرق تدريس الأساتذة، ومحتوى الدورات، في حين لو أولينا اهتماماً جدياً بعملية التعليم والتدريب نجد أن هذه الفقرة يجب أن تمريرها عبر فحص دقيق وتجزئة وتحليل وتقييمها على شكل "نظام".

وبذا، فإن الفراغ الناجم عن عدم وجود مجموعة معايير شاملة يمكنها تقييم المقررات التعليمية بشكل شامل، وتكون نتائجها متينة وموثوقة ملموساً بشكل واضح. ومع هذا الافتراض، فإن نظام التعليم والتربية للمدراء الاستراتيجيين في العراق لا يُستثنى من هذه القاعدة، ومن أجل تقييم الدورات التعليمية والتربوية التي تقام على أساس هذا النظام لا بد من تصميم معايير ومؤشرات يمكن قياس وفحص وتقييم جميع عناصر ومتغيرات مدخلات النظام التعليمي (الأساسيات، المبادئ، السياسات، الأهداف والاستراتيجيات، المتعلمون والمتطلبات والمستلزمات التعليمية)، وعملية النظام (تقييم الاحتياجات، تخطيط وتنفيذ الدورات التدريبية)، ومخرجات النظام (تطوير الكفاءات والقدرات والمهارات) والأثار (الفردية والتنظيمية والاجتماعية)، بحيث تؤدي نتائج كل تلك المراحل إلى الإصلاح والتحسين والمزيد من التأثير المفيد لهذا النظام في تدريب المديرين الاكفاء والمختصين والفعالين.

لذا يسعى البحث الحالي إلى الإجابة عن السؤال الرئيس وهو ما هي المؤشرات الأمثل لتقييم الدورات التدريبية للمديرين الاستراتيجيين العراقيين؟

الأسس النظرية وخلفية البحث العلمي

أ . خلفية البحث

ومن الأبحاث التي أجريت في مجال تقييم وقياس الفاعلية التعليمية، يمكن الاشارة إلى أبحاث يزداني وآخرون (٢٠٢٢)؛ شجاع وآخرون (٢٠١٧)؛ آشفته وآخرون (٢٠٢١)؛ خاني بور وآخرون (٢٠٢٢)؛ كوبريدي وآخرون (٢٠٢١)؛ آدونكو (٢٠١٥) وجوكمنو جلو وكريستوفر (٢٠١٥).

ب . تعريف الكلمات المفتاحية للبحث

التعليم: يشير مصطلح التعليم إلى إحداث نوع من التغيير في المعرفة والسلوك والتفاعل مع زملاء العمل (فيرو وآخرون ٢٠١٤). ومن وجهة نظر أخرى، فإن التعليم يعني خلق فرصة مناسبة ونوع من الجهد لتحسين أداء القوى العاملة في المنظمة (كينا، ٢٠١٣).

التعليم هو عملية توفير بيئة مناسبة لإتقان مهارة ما بما يناسب الظروف المحيطة وليؤهل المتعلم للقيام بسلوك معين وفق شروط معينة. ولذلك فإن القضية الأهم في التعليم هي دراسة الظروف والعوامل المؤثرة في التعلم (إسماعيل، ٢٠١٧:٩٢).

التربية و التعليم: هي مجموعة العمليات المستهدفة (التجريبية والتعليمية)؛ بالتخطيط الدقيق والمنظم والمستمر الذي يؤدي إلى نقل المعرفة وتعميق الرؤى وتعزيزها والحث على العمل والأهم من هذا تمكين جميع مواهب الإنسان الخارجية والداخلية في اتجاه النمو والتميز والازدهار وتحقيق الإمكانات والكمال المنشود (قنبري جهرمي، ٢٠١٩: ١٧).

تقييم عملية/نظام التعليم: التقييم التعليمي هو عملية تستخدم لتحديد مدى فعالية وأثر البرامج والدورات التعليمية والتدريبية. وتشير فعالية التعليم أيضًا إلى مدى استفادة المتعلمين ومنظماتهم من التدريب على النحو المقصود (ستيوارت وبراون، ٢٠٠٩:٣٥٠). التقييم في اللغة يعني تحديد وتبيين قيمة شيء ما. يرى بعض الخبراء أن التقييم مرادف لكلمتي تثمين وقياس، ولا يمكن التمييز بين هذه الكلمات الثلاث من حيث المعنى والمفهوم. وقد فصل البعض هذه الكلمات الثلاث عن بعضها البعض، وصنف نطاق تطبيقها (دينغ وآخرون ٢٠١٧). على سبيل المثال، يعتبر كونغدون وآخرون (٢٠١٧) أن التثمين أكثر شمولاً من التقييم، ويعتبرون نطاق تطبيقه أوسع من التقييم. كما يعتبر دينغ وآخرون (٢٠١٧) أن التقييم أكثر شمولاً من القياس، ويعتبرون القياس جزءًا من التثمين. كما استخدم بندي (٢٠١٧) التقييم لتقييم أداء المتعلمين أو المتلقين والتثمين لتثمين البرامج أو الدورات أو الدروس أو المؤسسات. وفي رأيه أيضًا أن القياس مرادف للتقدير، ويرى الفرق بين القياس والتثمين في هذه الحالة، بأن القياس هو في الأساس نشاط غير قيمي، بينما يتضمن التثمين حكم القيمة بندي (٢٠١٧). ومن ناحية أخرى، يستخدم كيرميداس وآخرون (٢٠١٨) المصطلحات الثلاثة المذكورة بشكل مترادف. يرجع الفضل في التعريف الأول للتقييم إلى رالف تايلر، والذي اعتبر أيضاً التثمين وسيلة لتحديد مدى وصول البرامج إلى الأهداف التعليمية. وفي هذا التعريف تشير الأهداف التعليمية إلى التغييرات المرغوبة التي يتوقع تحقيقها في سلوك المتعلمين نتيجة تنفيذ البرنامج التعليمي بندي (٢٠١٧).

يعتقد جوردون هانتيك ومانويل زيمبلز ومارتن جودفري أن التقييم يتعامل مع تحليل وتجزئة كفاءة وتكلفة خطة وبرنامج ما بعد تنفيذه. فلو تم إجراء تقييم في تنفيذ المشروع، فإن أهدافه ستكون تحسين إدارة البرامج التعليمية أو اتخاذ قرار بهدف الاستمرار في المشروع وتوسيعه أو تجديد النظر فيه. وبناء على ذلك، فإن هذا التعريف للتقييم موجه نحو تحقيق النتائج. فإذا تم التقييم في نهاية المشروع، فسيكون الغرض منه تحديد أسباب نجاح أو فشل المشروع لتجنب تكرار الأخطاء في مشاريع مماثلة في المستقبل كيرميداس وآخرين (٢٠١٨). يرى صادقي (٢٠١٩) التثمين بأنه مجموعة من التوصيات والقواعد والمحظورات، وبتعريف آخر يعتبر التثمين/التقييم جزءا لا يتجزأ من العملية التعليمية (نصر اللهي، ٢٠٠٩).

التقييم التعليمي:

يجب تخطيط وتنفيذ عمليات التعليم بناء على أسس وأساليب علمية لتحقيق الأهداف المحددة، وإلا فإن التدريبات ستكون عديمة الفائدة، بل وفي بعض الحالات ستتسبب في إهدار أموال المنظمة. "التقييم الشامل والكامل يمكن أن يخبرنا بمدى فعالية نتائج عمليات التعليم، ويخلق التقييم ردود فعل يمكن استخدامها لفهم ما إذا كانت التدريبات فعالة في تحقيق الأهداف المرجوة أم لا؟" (عباسيان، ٢٠٠٦).

تقييم الفعالية التعليمية هو المرحلة الأكثر حساسية في التعليم. هذه الخطوة مهمة ليس فقط لتقييم جودة التعليم، ولكن أيضًا لتحديد التغييرات التي يجب إجراؤها في برامج التعليم في المستقبل لجعل العملية التعليمة أكثر فعالية وجدوة. يشمل التقييم التربوي قياس مختلف جوانب التعليم، والذي يتم مباشرة بعد الانتهاء من التعليم للحكم على مدى فائدة التعليم والوصول إلى أهداف المنظمة.

يعتبر تقييم فعالية التعليم مصطلحاً عام لعملية إدراك ما إذا كانت العملية التعليمية والتدريبية فعالة وجديرة في الوصول إلى الأهداف المحددة مسبقاً أم لا. يتضمن هذا القياس كلاً من التقييم والتحقق (آقا زاده ١٩٩٨). من طرف آخر، يوصف تقييم فعالية التعليم بأنه تحديد إلى حد ما إلى أي مدى أدت التدريبات إلى خلق المهارات التي تحتاجها المنظمة بطريقة علمية وعملية. في الواقع، إن تقييم فعالية النظام التعليمي يمكن أن يساعد القائمين على عمليات التعليم والتدريب في المجالات التالية:

- تحديد مستوى الوصول إلى أهداف التعليم.
- تحديد النتائج المرئية للمتدربين نتيجة التدريبات المنفذة.
- تحديد درجة امتثال سلوك الطلاب مع الدور التنظيمي المختار.
- تحديد المستوى الصحيح لأداء المهام المراد التدريب عليها.
- تحديد مستوى القدرات التي تنشأ نتيجة التعليم للوصول إلى الأهداف (أحمدي، ٢٠٠٥).
- تحديد مستوى القيمة المضافة. فمستوى القيمة التي تضيفها العملية التعليمية ومستوى ما يمكن أن ينسبه الوضع الحالي للمتعلمين والمتدربين من حيث المعرفة والاتجاهات والمهارات العملية إلى النظام التعليمي بأي شكل من الأشكال، يعتبر جودة القيمة المضافة (راوفي، ٢٠٠٢).

المقاربات الرئيسية للتقييم التعليمي

يمكن تعريف التقييم بأنه طرق وتصنيف هرمي وتراتبي للأنشطة. هناك ثلاثة مقاربات يمكن الإشارة إليها للتقييم وهي كما يلي:

التقييم كقياس: لكي يكون التقييم فعالاً، يجب أن يكون مصحوباً بمبادئ توجيهية جادة مبنية على البحوث ذات الصلة التي تتكامل بشكل صحيح وتام مع جميع جوانب دمج البرامج التعليمية. يجب تصميم وتحديد المعايير المناسبة بحيث يتم في بداية، وقبل وبعد مهام تنفيذ الدورات اختبار المتدربين، حتى نتمكن من مراقبة تقدم المتدربين ومستوى تحقيق أهدافهم. في هذه المقاربة، يعتمد الشكل الرئيسي للإشراف على التوحيد والأهداف الواضحة التي لا لبس فيها، واختبارات ما قبل الدورة وبعدها. مقاربة القياس هي فكرة. وقد لاحظت العديد من الكتب التي عبرت عن هذه المقاربة، واقترحت مبادئ توجيهية لطرق جمع البيانات (مثل الملاحظة والاستبيانات وغيرها) أن هذ المقاربة تواجه مشاكل في التنفيذ والتطبيق على أرض الواقع.

التقييم كوسيط: في هذه المقاربة، يعد التقييم جزءًا من عملية التعلم. حيث يجب أن يطلب من المتدربين في الدورة إكمال الاستبيان قبل وبعد الدورة، بالاعتماد على التعلم التجريبي وتطبيقه. وبعد أن يطلب القائمون على الدورة من المتدربين إكمال استبيان هذا يتم تقييم مستوى تأثير وفعالية الدورة. يمكن لهذه الرؤية أن تقدم التقييم كشكل مهم من أشكال الوساطة التي لها آثار في تدريب المتعلم على

نحو سريع على تحقيق الهدف. تم تطوير هذه المقاربة من قبل السيد سميث، والذي يرى أنه من خلال الحفاظ على القيمة والقياس في عملية التقييم، يجب التأكيد أكثر على الاستخدام العملي للمعلومات. وبما أنه لا يمكن فصل التقييم عن التعليم بسهولة، يعتقد سميث أنه من خلال التخطيط، يمكن تضمين التقييم نفسه في عملية التعلم من خلال تعزيز أهداف العمليات التعليمية والتدريبية. ومن هنا يصبح التقييم وسيطاً في عملية التعليم وعنصرا من عناصر التعليم.

التقييم كنهج منظومي: التعليم هو نظام تشغيلي. في المنظمة، ينبغي تقييم عمليات التعليم والتدريب كنظام يدعم الأنظمة الأخرى. بمعنى آخر، يجب أن يساهم التعليم في تحقيق أهداف القطاعات التي تقدم وتعرض الخدمات، وبهذه الطريقة يجب أن يساهم التدريب أيضًا في تحقيق الأهداف التنظيمية. ويتطلب هذا الإجراء استخدام أدوات منهجية لتنفيذ عمليات التعليم وربط دورها بأهداف النظم العليا (رحيم نجاد، ٢٠١١).

أنواع التقييم التعليمي:

التقييم عبارة عن جهد منظومي يهدف إلى وضع معايير معينة للوصول إلى الأهداف التنظيمية بناءً على تخطيط نظام المعلومات الذي يمكنه تحديد ما تم إنجازه بالفعل وما يجب القيام به. كما يحدد التقييم العوائق والحواجز والخطوط المنحرفة والأخطاء التي حدثت أثناء أداء المهام، والتي تسببت في عدم تحقيق الأهداف المرجوة. كما يؤكد التقييم على أن جميع الموارد المتاحة قد تم استخدامها بالشكل الأمثل والديناميكي لتحقيق الأهداف التنظيمية (العامري، ٢٠٢٢:٢٤٧). هناك ٥ خطوت يجب مراعاتها أثناء عمليات التقييم، حتى يكون التقييم دقيقًا وموثوقًا ومتقناً وهي:

أن يكون ما يتم تقييمه واضحاً ومحدداً، وأن يتم التركيز على أهم العوامل الفعالة والمؤثرة التي تستهلك أكبر قدر من الموارد.

مراعاة معايير التنفيذ التي يتم تحديدها حسب الأهداف.

تقييم المهام الحالية في أوقات معينة.

مقارنة الأداء الحالي بالمعايير المقررة والمحددة لتحديد مدى تطابقها مع الأهداف.

اتخاذ الإجراءات الإصلاحية في حالة عدم التنفيذ الصحيح للمهام (الدوري، ٢٠٢١:٣٣٣).

ومن المهم أن نميز ما بين الأنواع الأربعة للتقييم التعليمي التدريبي وهي عبارة عن: تقييم السياق ، وتقييم المدخلات، وتقييم عملية النظام، وتقييم المخرجات.

أ) تقييم السياق: هو الحصول على المعلومات المتعلقة بالسياقات التشغيلية الحالية واستخدامها (مثل المشكلات الشخصية وأوجه القصور التنظيمية وما إلى ذلك)، يساعدنا هذا النوع من التقييم بشكل كبير في تقدير الاحتياجات التدريبية كأساس لاتخاذ القرار.

ب) تقييم المدخلات: ويتكون من تحديد وتطبيق الحقائق والآراء حول الموارد التعليمية المتاحة والمواد الخام والموارد البشرية من أجل اختيار الأساليب التعليمية المناسبة من بين البدائل.

ج) تقييم العملية: مراقبة التدريب والمتابعة المستمرة لتنفيذها. ويمكن الحصول على تغذية راجعة بشكل منتظم من قبل المتدربين عبر هذا النوع من التقييم.

د) تقييم المخرجات : هناك ثلاثة مستويات لتقييم المخرجات عند قياس وتقدير نتائج العملية التعليمية التدريبية:

المخرجات الفورية: هي تغييرات فورية في معارف ومهارات واتجاهات المتدربين يمكن التعرف عليها مباشرة بعد الاختبار. ويهتم المقيّم بالمعايير التي تُظهر التغيرات التي تطرأ على الأفراد أثناء البرامج التدريبية.

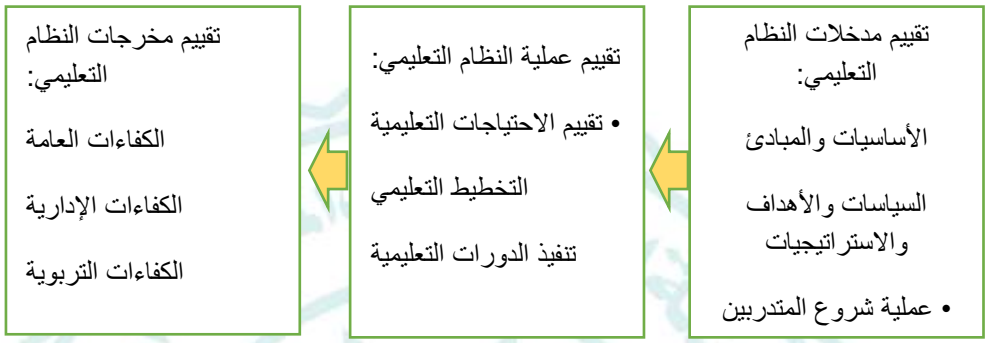
المخرجات المتوسطة: هي التغيرات في سلوك العمل الواقعي التي تم الحصول عليها نتيجة التدريب والتعليم. ويشمل هذا التقييم ملاحظة أداء المتدربين أثناء أداء وظيفة أو مهمة ما.

المخرجات طويلة المدى: هي التغيرات التي تطرأ على مهام جزء، أو المنظمة كلها نتيجة التدريب والتعليم. ويتم هذا التقييم عادة من حيث المخرجات أو المعايير المالية (فنائي ١٩٩٧).

الإطار المفاهيمي للبحث:

بما أن هناك أنماطاً ونماذج مختلفة لتقييم الدورات التدريبية وقياس فعالية وأثر الدورات التعليمية، ونظراً لاتساع نطاق الأنشطة التعليمية والتدريبية، فضلاً عن تعدد العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على عملية تدريب المديرين، فمن الضروري أن يكون لدينا نموذج يستكشف الأبعاد والزوايا المختلفة للبرامج والدورات التعليمية، ويستطيع أن يأخذ في الاعتبار جميع العوامل التي تؤثر بطريقة

ما على نظام تدريب المديرين الاستراتيجيين. لذلك، ووفقاً للمنهج الذي ورد في عنوان البحث، لا بد من اقتراح نموذج، فإلى جانب كونه جديداً وحديثاً، فهو يتمتع أيضاً بالشمولية اللازمة؛ وبناء على ذلك تم تقديم نموذج الإطار المفاهيمي التالي لهذا البحث.



شكل رقم ١: الإطار المفاهيمي لتحديد واحتساب معايير التقييم التعليمي

منهج البحث العلمي:

يهدف هذا البحث إلى توفير مجموعة من المعايير والمؤشرات لتقييم الدورات التعليمية التدريبية للمديرين الاستراتيجيين العراقيين. هذا البحث تطبيقي من حيث الهدف واستكشافي من حيث الماهية، ومن حيث طريقة البحث فهو نوع من البحث المندمج/المختلط. أما أدوات جمع البيانات فهي عبارة عن دراسات المكتبة ومراجعة الوثائق، مما يعني أنه تم فحص مجموعة الكتب والرسائل العلمية والمقالات وقواعد البيانات المحلية والأجنبية المتعلقة بموضوع البحث وتحديد وحساب مؤشرات ومعايير التقييم. ومن ثم تم تصميم استبيان ثبات صحة البحث العلمي وعرضها على الخبراء، وتم تحديد صدقها بـ ٩٢.٢ وثباتها بـ ٠.٩٢٨. العينة الإحصائية لهذا البحث هي ٥٩ شخصا بواقع ١٠ أشخاص من كل من الأجهزة التابعة للسلطة التنفيذية والسلطة التشريعية والسلطة القضائية والمؤسسات العامة وغيرها من القطاعات الحكومية وشبه الحكومية (الأفراد المختارين جميعهم من المديرين الاستراتيجيين من الإدارات المذكورة أعلاه). كما تم أيضاً اختيار ٩ أساتذة جامعيين كخبراء علميين باستخدام طريقة العينة الهادفة. تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS لإجراء التحليل الإحصائي في جزء من البحث.

نتائج وتحليل البيانات:

الخصائص الديموغرافية لمجتمع الدراسة:

وفقاً لحجم العينة المطلوبة للتحليل، فقد تم فحص وتحليل ٥٩ استبياناً. وفي هذا القسم، وباستخدام البيانات التي تم الحصول عليها، تم وصف الخصائص الديموغرافية للعينة المدروسة من حيث الجنس والوظيفة والمستوى التعليمي والسوابق الخدمية وغيرها، وتم استعراضها في جدول رقم ٢.

الجدول رقم ١: الخصائص الديموغرافية لمجتمع الدراسة

المتغير الرئيسي	المتغير الفرعي	الاكتفاء	النسبة المئوية		المتغير الرئيسي	المتغير الفرعي	الاكتفاء	النسبة المئوية
الوحدة الخدمية	الإدارية التنفيذية	٢٤	٤٠/٧		السن	٣١ إلى ٤٠ سنة	١٣	٢٢
	السلطة القضائية	٥	٨/٥			٤١ إلى ٥٠ سنة	١٨	٣٠/٥
	المؤسسات العامة	١٧	٢٨/٨			أكثر من ٥٠ سنة	٢٨	٤٧/٥
	مجلس النواب وما تبقى	١٣	٢٢			الجميع	٥٩	١٠٠
	الجميع	٥٩	١٠٠		المؤهلات العلمية	بكالوريوس	٨	١٣/٦
الجنس	ذكر	٤٥	٧٦/٣			ماجستير	١٦	٢٧/١
	أنثى	١٤	٢٣/٧			دكتوره	٣٥	٥٩/٣
	الجميع	٥٩	١٠٠			الجميع	٥٩	١٠٠

التحقق من صحة النموذج

تم في هذا الاستبيان دراسة العلاقة والتناسب بين العناصر والأبعاد ومدى أهمية هذه العناصر. من ناحية أخرى، ومن أجل معرفة أهمية هذا الاختلاف في المتوسطات ولإعطاء الأولوية للتحقق من نموذج مجالات تقييم الدورات التعليمية التدريبية للمديرين الاستراتيجيين في العراق، تمت الاستفادة من اختبار فريدمان. وترد نتائج هذا الاختبار في الجداول التالية. وتبين نتائج الجدول التالي أن مستوى

الدلالة لجميع المجالات الثلاثة لتقييم الدورات التعليمية التدريبية للمديرين الاستراتيجيين العراقيين أكبر من مستوى الدلالة ٠.٠٥. ولذلك نستنتج أنه لا يوجد فرق كبير بين أسئلة الاستبيان من حيث الدلالة.

جدول رقم ٢: نتائج اختبار فريدمان لتقييم الدورات التدريبية للمديرين الاستراتيجيين العراقيين

العدد	تقييم مدخلات نظام التعليم والتدريب للمديرين الاستراتيجيين في جمهورية العراق	تقييم عمليات تعليم وتدريب المديرين الاستراتيجيين في جمهورية العراق	تقييم مخرجات نظام التعليم والتدريب للمديرين الاستراتيجيين في جمهورية العراق.
Chi-Square	٤/٥٢	٧/٦٧	٣/٠٣٤
درجة الحرية	٣	٨	٢
مستوى الدلالة	٠/٢١	٠/٤٦٦	٠/٢١٩

ونظراً لرفض دلالة اختبار فريدمان في كافة المجالات، فإن أهمية وتأثير جميع البيانات والاقتراحات المتعلقة بتقييم النظام التعليمي هي نفسها. وهذا يعني أن جميع المقترحات مهمة جداً لتقييم النظام التعليمي، ولا يمكن تفضيل معايير التقييم لبعد واحد من أبعاد النظام التعليمي المختلفة على بعد آخر. ولتحليل البيانات النوعية، تم استخدام مقياس ليكرت كقيمة عددية عالية جداً ٥، وقيمة عددية عالية ٤، وقيمة عددية متوسطة ٣، وقيمة عددية منخفضة ٢، وقيمة عددية منخفضة جداً ١ في ملف Excel. وتم تحليلها بواسطة برنامج SPSS، وتظهر نتائجها في الجدول أدناه. كما تم وضع مجال تفسير المقترحات في الجدول أدناه.

الجدول رقم ٣: مجال تفسير بيانات التقييم للدورات التدريبية للمديرين الاستراتيجيين العراقيين.

تقييم المؤشر	المتوسط	تفسير المجال
قليل جداً	M =< 0 >=١	اختيار غير صحيح
قليل	M١ =< >=٢	لم تتم الموافقة على الاقتراح (بحاجة إلى المزيد من الدراسة)
متوسط	M٢ =< >=٣	مقترح غير صحيح (بحاجة إلى المزيد من الدراسة)
كثير	M٣ =< >=٤	مقترح مقبول
كثير جداً	M =< 5 4 >=	اقتراح مرغوب فيه

تظهر نتائج الجدول التالي أن مستوى الدلالة لجميع عناصر تقييم الدورات التدريبية للمديرين الاستراتيجيين العراقيين، باستثناء المكونات ٣، ٦، ٨، أكبر من مستوى الدلالة ٠.٠٥. ولذلك نستنتج أنه لا يوجد فرق كبير بين أسئلة الاستبيان من حيث الدلالة. أما فيما يتعلق بالعناصر ٣، ٦، ٨، وبما أن بمستوى الدلالة الخاصة بها أقل من ٠.٠٥، تم استخدام اختبار فريدمان لأهمية كل مقترح في العنصر.

الجدول رقم ٤: نتائج اختبار فريدمان لتقييم عناصر الدورات التعليمية التدريبية للمديرين الاستراتيجيين في العراق.

الصف	تقييم مدخلات نظام تعليم وتدريب المديرين الاستراتيجيين في جمهورية العراق	Chi-Square	درجة الحرية	مستوى الدلالة
١	جودة التعامل مع الأسس الدينية والعلمية في الدورة	٣/٩٨	٣	٠/٢٦٤
٢	حالة وثائق التوجيه	١١/٠٧	٩	٠/٢٧١
٣	جودة تحديد وتعريف المتدربين	٧/٩٦٦	٣	٠/٠٤٧
٤	آليات تنفيذ الدورات والبرامج التعليمية	٥/٢٤١	٧	٠/٦٣١
تقييم عمليات تعليم وتدريب المديرين الاستراتيجيين في جمهورية العراق				
٥	تقييم الاحتياجات والتخطيط التعليمي	١٥/٢٢	١١	٠/١٧٣
٦	جودة المحتوى التعليمي التدريبي	١٣/٥٠٥	٥	٠/٠١٩
٧	طرق وأساليب التعليم والتربية	٧/٨٨١	٦	٠/٢٤٧
٨	المستوى العلمي التخصصي للأستاذ	٦/٥٨٣	٢	٠/٠٣٧
٩	تخطيط وإدارة الفصول الدراسية من قبل الأستاذ	٥/٤٥٥	٢	٠/١٤١
١٠	مهارات تدريس الأستاذ	٩/٤٣١	٢	٠/٢٢٣
١١	كيفية تعامل الأستاذ وتفاعله مع المتدربين	١/٧٨٤	٤	٠/٧٧٥
١٢	استخدام الأنشطة التكميلية	٢/٥٧٣	٤	٠/٦٣٢
١٣	التقييم والرصد	١١/٨٥٢	٧	٠/١٥٨
تقييم مخرجات نظام التعليم والتربية للمديرين الاستراتيجيين في جمهورية العراق				

١٤	الحالة التنموية للكفاءات العامة	١٥/٠٠٦	١١	٠/١٨٢
١٥	الحالة التنموية للكفاءات الإدارية	٨/٦٦٨	٥	٠/٠٧
١٦	الحالة التنموية للكفاءات التربوية	٢/٨	٢	٠/٢٤٧

الجدول رقم ٥: تقييم الدورات التدريبية للمديرين الاستراتيجيين العراقيين لكافة الخيارات

نوع المؤشر	بنود مؤشر التقييم	متوسط	الانحراف المعياري	متوسط الرتبة
جودة التعامل مع الأسس الدينية والعلمية في الدورة	الاهتمام بالأسس الدينية في تصميم الدورات التعليمية والتربوية	٣/٨٩	٠/٦٥	ذاته
	الاهتمام بالأساسيات التنظيمية في تصميم الدورات التعليمية والتربوية	٣/٧٤	٠/٧٢	//
	الاهتمام بالابتكارات العلمية الجديدة في تصميم الدورات التعليمية والتربوية	٣/٦٦	٠/٧١	//
	الاهتمام بالاستعانة بتجارب الدول الأخرى الناجحة في تصميم الدورات	٣/٧٤	٠/٧٢	//
حالة وثائق التوجيه	وجود رؤى واضحة وشفافة للدورات التعليمية	٣/٨٤	٠/٩٤	//
	تحديد وتعميم الأهداف والاستراتيجيات التعليمية والتربوية	٣/٥	٠/٨٦	//
	إقرار وتعميم البرامج التعليمية والتربوية	٣/٥٨	٠/٩٨	//
	التنسيق والتآزر بين الوثائق الأولية والبرامج المعممة	٣/٥٥	٠/٨٩	//
	التركيز على تحديد وترتيب الأولويات والتركيز على المزايا الاستراتيجية في السياسات التعليمية والتربوية والتخطيط الكلي.	٣/٦٨	٠/٩٠	//
	تحديد وتعريف مهام الجهة المنفذة للدورات	٣/٦٣	٠/٨٢	//
	تفادي الغموض والتعقيد في الوثائق الأولية والمهام والواجبات المعممة	٣/٤٧	٠/٩٥	//
	إعداد وتعميم التعليمات التعليمية والتربوية	٣/٤٥	٠/٩٢	//
	مستوى إلمام المديرين والخبراء المشرفين بالعمليات التعليمية	٣/٥	٠/٧٦	//
	الإلتزام باللوائح الإدارية والتعليمية	٣/٥٣	٠/٨	//
جودة تحديد وتعريف المتدربين	التحديد والتعريف المناسب للمديرين الاستراتيجيين للإدارة التنفيذية بالدورة	٣/٧٤	٠/٩٥	٢/٨١
	التحديد والتعريف المناسب للمدراء الاستراتيجيين للدائرة التشريعية	٣/٤٧	٠/٨٩	٢/٢٧
	التحديد والتعريف المناسب للمديرين الاستراتيجيين للقطاع القضائي	٣/٥٣	٠/٨	٢/٣١
	التحديد والتعريف المناسب للمديرين الاستراتيجيين للمؤسسات العامة	٣/٧	٠/٧٤	٢/٦١
آليات تنفيذ الدورات والبرامج التعليمية	التأسيس المناسب وبناء القدرات لعقد الدورات	٣/٥	٠/٨٣	//
	الاخذ بنظر الاعتبار المرافق والتجهيزات التعليمية والمساعدة التعليمية	٣/٥	٠/٨٦	//

	الاخذ بنظر الاعتبار الموارد البشرية والخبراء اللازمين لتنفيذ الدورات	٣/٥	٠/٨٩	//
	الاخذ بنظر الاعتبار المكان المناسب للفصول الدراسية	٣/٦٦	٠/٨٥	//
	توفير الإمكانيات المادية والمالية اللازمة لإقامة الدورات	٣/٦٨	٠/٨٧	//
	دعم ومساندة مديري المراكز للتنفيذ الأمثل للدورات	٣/٦٨	٠/٨٤	//
	تمتع المدراء والخبراء والموظفين المعنيين بالخبرات والمهارات اللازمة لعقد الدورات	٣/٦٨	٠/٧٤	//
	التفاعل الفعال والشامل للمسؤولين القائمين على تنظيم الدورات التدريبية مع المراكز والمؤسسات ذات الصلة والمهتمة.	٣/٦٦	٠/٨٨	//
تقييم الاحتياجات والتخطيط التعليمي	حالة تقييم الاحتياجات التعليمية على أساس فئات المتدربين المختلفة	٣/٧١	٠/٦٥	//
	استعراض البرنامج التعليمي قبل بداية الفصل الدراسي	٣/٥٥	٠/٦٨	//
	تحديد أهداف التعليم ومطابقة الأهداف مع طرق التدريس المناسبة لكل درس.	٣/٦	٠/٧٢	//
	تصنيف المتدربين على أساس التمايز في التعليم والعمر والجنس	٣/٥٨	٠/٨٦	//
	وجود برنامج للدرس وجدول زمني مناسب لمدة الفصل الدراسي	٣/٤٢	٠/٨٩	//
	التعبير عن أهداف الدورات بشكل واضح وشفاف	٣/٥	٠/٨	//
	تنظيم عملية التعليم والتعلم بناء على خطة الدرس لتحقيق الأهداف	٣/٤	٠/٨٩	//
	إقامة روابط منطقية وهادفة بين الدورات التدريبية والتعليمية	٣/٢٦	٠/٨٩	//
	الاستفادة من آراء المتدربين من خلال إنشاء صندوق اقتراحات (منصة اقتراحات).	٣/٤٢	٠/٨٣	//
	إنشاء تسلسل منطقي وترتيب سليم في عقد الدورات والاخذ بنظر الاعتبار المقررات المطلوبة للمستويات المختلفة	٣/٥٨	٠/٩	//
	الاستثمار الأمثل للفرص المخصصة لإقامة الدورات	٣/٤٥	٠/٦٨	//
	تخطيط الواجبات المنزلية حسب كل فصل	٣/٦٨	٠/٦٢	//
جودة المحتوى التعليمي التدريبي	وجود برنامج للدرس وجدول زمني مناسب لمدة الفصل الدراسي	٣/٧٨	٠/٧٥	٣/٦٩
	إعداد الكتب والملخصات والمصادر التي يحتاجها المتعلمون	٣/٥٥	٠/٧٢	٣/٠٤
	زيادة التفاعل بين المتدربين من خلال تحديد الأنشطة الجماعية	٣/٦	٠/٧٥	٣/١٩
	الاستفادة من الأبحاث وتقديم واستعراض المقالات حول الموضوع من قبل الأساتذة	٣/٧٦	٠/٦٧	٣/٦٢
	الاستفادة من الأنشطة العملية والزيارات الميدانية من قبل الأساتذة	٣/٦٨	٠/٦٦	٣/٣١
	خلق أرضية لمشاركة المتعلمين في صياغة المواضيع التعليمية	٣/٩٧	٠/٧٢	٤/١٥
طرق وأساليب التعليم والتدريب	تطبيق أساليب التقييم المناسبة لتقدم وازدهار المتعلمين	٣/٦٨	٠/٩٧	//
	التشجيع وخلق التحديات ومناقشة وبحث موضوعات الدورة	٣/٦٦	٠/٧١	//
	استخدام أساليب التدريس المختلفة حسب المواد الدراسية	٣/٣٩	٠/٨٢	//
	استخدام التقنيات والأدوات التعليمية المناسبة للدرس	٣/٤٥	٠/٧٢	//
	التركيز على مهارات التواصل مثل الاستماع الفعال والتعبير والخطابة	٣/٤٢	٠/٧٩	//
	استخدام أساليب التقييم المناسبة وفقاً لأهداف الدرس	٣/٣٩	٠/٩٤	//
	تخصيص وقت محدد لتقديم المشورة للمتدربين	٣/٥٥	٠/٨٣	//
المستوى العلمي التخصصي للأستاذ	درجة إتقان مواد ومواضيع الدروس التعليمية	٣/٨٧	٠/٦٦	٢/١٧
	التمتع بالمعرفة الحديثة لتعليم وتدريب المتعلمين	٣/٦	٠/٧٢	١/٧٨

	استخدام الأمثلة العملية لفهم الدرس بشكل أفضل	٣/٧٩	٠/٦٦	٢/٠٥
تخطيط وإدارة الفصول الدراسية من قبل الأستاذ	كيفية إدارة الفصل (النظام والالتزام بالمواعيد والمظهر)	٣/٤٧	٠/٧٦	//
	وجود جدول زمني للفصل الدراسي بأكمله	٣/٦	٠/٧٢	//
	خلق أجواء لمشاركة المتعلمين في موضوعات الدورة	٣/٦	٠/٥٩	//
مهارات تدريس الأستاذ	المعرفة الكاملة بتقنيات التدريس الحديثة والجديدة	٣/٧٤	٠/٧٦	//
	تطابق استراتيجيات وأساليب التدريس مع الدرس	٣/٦	٠/٧٥	//
	التمتع بأسلوب تعبير قوي وفعال واستخدام كلام الحكماء	٣/٥٥	٠/٧٩	//
	مستوى استخدام وزيادة نشاط الفريق ومهارات العمل الجماعي	٣/٦	٠/٧٥	//
كيفية تعامل الأستاذ وتفاعله مع المتدربين	قدوة حسنة للمتعلمين والسعي لتنمية التميز الروحي والبصيرة الدينية والسياسية للمتدربين	٣/٧١	٠/٧٧	//
	تقبل النقد والروح الرياضية والموقف الإيجابي للتغيير	٣/٧١	٠/٦٥	//
	التواضع والابتعاد عن التكبر والكبر والتباهي	٣/٦٦	٠/٧١	//
	الشمولية والحب والشغف لمهنة التدريب والتعليم	٣/٦٨	٠/٨١	//
	مراعاة التعليم الشامل وتنمية الفضائل الأخلاقية إلى جانب التطوير العلمي	٣/٥٨	٠/٦٨	//
استخدام الأنشطة التكميلية	التخطيط للواجبات الدراسية بما يتناسب مع عناوين الدروس	٣/٥٥	٠/٩٢	//
	استخدام أساليب التدريس المختلفة حسب المواد الدراسية	٣/٥	٠/٩٢	//
	زيادة التفاعل بين المتعلمين من خلال تحديد الأنشطة الجماعية	٣/٥٨	١	//
	استخدام البحوث العلمية والمقالات المرتبطة بموضوع الدرس	٣/٤٢	٠/٨٦	//
	الاستفادة من الأنشطة العملية والزيارات الميدانية	٣/٦	٠/٨٢	//
التقييم والرصد	تصميم معايير ومؤشرات لتقييم الدورات التعليمية	٣/٦٨	٠/٨١	//
	تصميم الآليات المناسبة لتقييم الدورات التدريبية	٣/٧١	٠/٨	//
	تصميم معايير ومؤشرات لتقييم المقررات الدراسية بناء على العمليات المتوقعة في النظام	٣/٦٣	٠/٩١	//
	استخدام التقييم المستمر لمراقبة مدى تعلم المتدربين	٣/٦	٠/٧٩	//
	– الإجابة على أسئلة واستفسارات المتدربين	٣/٦٦	٠/٩٧	//
	مدى فعالية وأثر الدورات المنفذة	٣/٤٥	٠/٩٥	//
	إعداد وتحديث قوائم الرصد	٣/٤٥	٠/٦٨	//
	تقديم التغذية الراجعة واتخاذ الإجراءات التصحيحية فيما يتعلق بالدورة بأكملها	٣/٦	٠/٧٩	//
الحالة التنموية للجدارات العامة	وجود أفق واضح في موضوع التنمية العامة	٣/٧١	١/١	//
	وجود نموذج مناسب لتطوير المديرين	٣/٥٥	٠/٨٣	//
	تحديد وتعميم الأهداف العامة وبرامج التطوير	٣/٤٥	٠/٨٣	//
	تحديد وتعريف الدورات والمواد التعليمية المتعلقة بالتنمية العامة	٣/٣٤	٠/٨٣	//
	تحديد وتعريف المبادئ التوجيهية لتطوير كفاءات المديرين	٣/٤	٠/٨١	//
	التحقيق وتحديد وتحليل الدوافع والمحددات والعوامل التي تعزز تطوير المديرين	٣/٦	٠/٧٢	//
	تحديد وتعريف الأولويات والعوامل التي تجعل تطوير المديرين متفوقين	٣/٤٥	٠/٨٥	//
	تحديد وتحليل أوجه القصور والانحرافات والتشوهات والعوامل التي تضعف	٣/٦١	٠/٨٢٤	//

	تطور المديرين.			
	تمتع عمليات واتجاهات التطوير بالمرونة والسهولة والشفافية والوضوح	٣/٤٣	٠/٨٦٧	//
	استخدام أساليب وممارسات وتقنيات جديدة وجذابة في عملية تطوير الكفاءات العامة.	٣/٤٢	٠/٨٢٦	//
	مستوى نجاح التطوير الفردي للمديرين بناء على التصميم المناسب والذكي والدورات التعليمية والتربوية المنفذة.	٣/٥٥	٠/٧٩٥	//
	مستوى نجاح التطوير الوظيفي والتنظيمي للمديرين بناء على التصميم المناسب والذكي والدورات التعليمية والتربوية المنفذة.	٣/٥٥	٠/٧٦٨	//
الحالة التنموية للجدارات الإدارية	حالة تطور مهارات صنع القرار لدى المديرين الاستراتيجيين	٣/٧١	٠/٨٦٧	//
	حالة تطور المهارات الإدراكية لدى المديرين الاستراتيجيين	٣/٨٧	٠/٥٧٧	//
	واقع تطور مهارات التواصل لدى المديرين الاستراتيجيين	٣/٦٣	٠/٧٨٦	//
	حالة تطور المهارات البشرية للمديرين الاستراتيجيين	٣/٥٣	٠/٧٢٥	//
	حالة تطور القدرات الفنية لدى المديرين الاستراتيجيين	٣/٥٣	٠/٨٣	//
	حالة تطور القدرات الفكرية والعلمية للمديرين بناء على التصميم المناسب والذكي والدورات التعليمية والتدريبية المنفذة.	٣/٦٣	٠/٨٢	//
الحالة التنموية للكفاءات التربوية	حالة تطور الكفاءات الأخلاقية و الاعتقادية للمديرين بناء على التصميم المناسب والذكي والدورات التعليمية والتربوية المنفذة	٣/٤٥	٠/٧٩	//
	حالة تطور الكفاءات الأمنية و السياسية للمديرين بناء على التصميم المناسب والذكي والدورات التعليمية والتربوية المنفذة.	٣/٥٨	٠/٦٨	//
	حالة تطور الكفاءات الثقافية والاجتماعية للمديرين بناء على التصميم المناسب والذكي والدورات التعليمية والتربوية المنفذة	٣/٦٣	٠/٦٧	//

ونظراً لرفض دلالة اختبار فريدمان في كافة المجالات، فإن جميع الفرضيات هي نفسها في جميع العناصر باستثناء المكونات ٣ و ٦ و ٨. فيما كانت المقترحات ذات متوسط قيمة من ٣ إلى ٤ مقبولة، والاقتراحات ذات متوسط قيمة أعلى من ٤ مرغوبة.

الاستنتاجات والتوصيات:

الآن وبعد سنوات طويلة تمت ملء الفراغ الناجم عن تصميم وصياغة نظام التعليم والتربية للمديرين الاستراتيجيين في العراق، وقد تمت الموافقة على هذا النظام من قبل خبراء الموضوع بعد مراعاة جميع الجوانب العلمية للتصميم وبمصداقية عالية (يتكون نظام التربية والتعليم الأمثل للمديرين الاستراتيجيين في العراق من أربعة أبعاد / ركائز: مدخلات ذات ٤ متغيرات رئيسية و ١٨ متغيراً فرعياً؛ عمليات ذات ٤ متغيرات رئيسية و ١٥ متغيراً فرعياً؛ مخرجات ذات ٣ متغيرات رئيسية و٩ متغيرات فرعية و أثار بـ ٣ متغيرات رئيسية و١٥ متغيراً فرعياً) و سوف يقدم للحكومة العراقية للتنفيذ، فهي تتطلب رصده وتقييمه بعناية أثناء عملية التنفيذ، وفي هذه المرحلة، لا يكفي تقديم تقارير تدريبية لكبار

المسؤولين فيما يتعلق بالبرامج التدريبية للمديرين الاستراتيجيين، بل يجب التشجيع رسميًا على عقد دورات تدريبية للمديرين؛ لأنه حتى لا يتم استخدام معايير دقيقة وكاملة لتقييم البرامج والدورات التدريبية للمديرين الاستراتيجيين، فربما تعتبر المشاركة في هذه الدورات مضيعة وقت بالنسبة للمشاركين والمتدربين، ومن ناحية أخرى ستتكبد المنظمات والجهات المنظمة للدورات تكاليف باهظة، ولن ترى أي أثر يرجى منها. ولذلك يبدو أن أسباباً مختلفة تلعب دوراً في عدم كفاية أو عدم جدوى الدورات التدريبية والتعليمية للمديرين الاستراتيجيين العراقيين، بل ويمكن الادعاء أيضاً أن هذه الدورات التدريبية لن تقام بشكل منظم وهادف، ولن تلبي احتياجات تلك الجهات التعليمية الحقيقية، وفي المحصلة، لن تتحقق توقعات المديرين من الدورات التدريبية، وهذا من أهم أسباب عدم فعالية هذه الدورات.

وكما أسلفنا في الأعلى، فقد تم تصميم وتقديم طرق تقييم مختلفة للدورات التدريبية والتعليمية. وبذا، فإن الاستخدام الدقيق لنماذج التقييم هذه يمكّن من تقييم بعض أجزاء عمومية عقد الدورات التدريبية للمديرين، ولكننا في هذا البحث كنا بحاجة إلى حزمة كاملة (معايير ومؤشرات تقييم ذات منهج منظومي)، يمكنها تقييم جميع عناصر / مكونات ومتغيرات مدخلات النظام (الأساسيات، المبادئ، السياسات، الأهداف والاستراتيجيات، المتدربون والمتطلبات والمستلزمات التعليمية)، وعملية النظام (تقييم الاحتياجات، تخطيط وتنفيذ الدورات التدريبية)، و مخرجات النظام (تطوير الكفاءات والقدرات والمهارات) والاثار (الفردية والتنظيمية والاجتماعية)، بحيث تؤدي نتائج كل تلك المراحل إلى الإصلاح والتحسين والمزيد من التأثير المفيد لهذا النظام في تدريب المديرين الجديرين والمختصين والفعالين.

بناءً على نتائج البحث، لتقييم مدخلات نظام التعليم والتربية للمديرين الاستراتيجيين العراقيين، فقد تم تحديد ٤ معايير رئيسية و٢٧ مؤشراً لتقييم مدخلات نظام التعليم والتدريب للمديرين الاستراتيجيين العراقيين، و٩ معايير رئيسية و٥٢ مؤشراً لعملية النظام التعليمي، و٣ معايير رئيسية و٢١ مؤشرًا لمخرجات النظام التعليمي واعتمادها من قبل خبراء البحث، والتي يمكن أن تكون أساساً لإجراءات المشرفين على عقد الدورات التدريبية للمديرين الاستراتيجيين العراقيين.

التوصيات:

من العوامل المفيدة والفعالة لعقد الدورات التدريبية هو حث المتدربين للمشاركة المؤثرة في العملية التدريبية، الأمر الذي يتطلب من منظمي الدورات إعلام وشرح ميزات ومزايا هذه الدورات بطرق مختلفة.

قبل تنفيذ الدورات التدريبية، لا بد من الموافقة وتعميم اللوائح المتعلقة بعقد الدورات على مختلف المستويات وكذلك صياغة وإقرار تعليمات تقييم الدورات التدريبية والتعليمية.

مراجعة المعايير والمؤشرات المتوقعة لتقييم الدورات التدريبية للمديرين الاستراتيجيين للعراق بعد ثلاث سنوات من تنفيذها، وذلك من خلال الحصول على آراء المديرين المشاركين في الدورة والمسؤولين والعناصر المشرفة على الدورات إذا لزم الأمر.

لقد أظهرت جميع الدراسات والأبحاث التنظيمية أنه بدون تعاون ومشاركة المديرين في المراتب العليا والوسطى للمنظمة في تخطيط وتنفيذ الأنشطة التعليمية، فإنه لا يمكن توقع أن تتمتع البرامج التعليمية بالكفاءة والفعالية اللازمة. ولذلك، يُقترح اعتماد جلسة تقضي بمشاركة جميع المديرين رفيعي المستوى في المنظمات المشاركة في التعليم، وفقًا لخبراتهم وتجاربهم في التخطيط وخاصة في تنفيذ الدورات التدريبية.

صحيحٌ أن دور المدرب أساسي ومهم للغاية في كل برنامج تعليمي، إلا أن أهميته هذه تتضاعف بمراحل في الدورات التدريبية للمديرين الاستراتيجيين. ولذلك، تم التأكيد على ضرورة إيلاء اهتمام خاص لمؤشرات مثل الخبرة والإتقان والكفاءة والقدرة على نقل المحتوى، أثناء اختيار المعلمين للدورات التدريبية للمديرين الاستراتيجيين العراقيين.

على المراكز التعليمية والمجموعات التعليمية ذات العلاقة مراجعة وتدقيق أوراق العمل ومؤشرات التقييم الموجودة سنوياً ورفع مقترحاتها التصحيحية إلى قسم إقامة الدورات.

لتسهيل وتأكيد وإجراء تقييم للمتدربين في الوقت المناسب من قبل الأساتذة المحترمين، تلتزم المراكز التعليمية بإعلان الدرجات النهائية لكل فصل دراسي من خلال نظام (في حالة وجود شبكة) أو يدوي وبعد استكمال أوراق عمل التقييم.

إذا خلصت نتائج التقييم إلى عدم تعاون الأستاذ مع المركز، فيجب إعلام هذا الوضع إلى الجهات المشرفة لاتخاذ القرار النهائي.

إذا كانت النتيجة النهائية لتقييم الأستاذ في المجالين التعليمي والتربوي أقل من المتوسط يجب عكس الوضع برفع المقترح عبر المركز التعليمي إلى المسؤولين المعنيين ليتم اتخاذ القرار اللازم في مجلس المركز التعليمي.

يجب حفظ نتائج تقييم الأساتذة في سجلات ذات تصنيف سري للغاية. كما أنه فيما يتعلق بتقييم الأساتذة واستمرار تعاونهم مع المركز التعليمي المعني، ينبغي استخدام الجدول التالي كأساس للعمل.

الجدول رقم ٦: معايير مقترحة للحكم واتخاذ القرار فيما يتعلق بنتائج تقييم المديرين الاستراتيجيين في العراق

الصف	معيار الحكم	مستوى الأداء	نتائج ذات صلة
١	درجة تقييم أعلى من ٩٠	مواتية	– الدخول في قائمة اختيار معلمي المجموعة التدريبية المثاليين والمتميزين – الاستفادة من الامتيازات والاعتمادات الخاصة للأساتذة المثاليين والمتميزين – اختياره كمدرب وأستاذ نموذجي لعقد ورش عمل للتطوير المهني للمعلمين
٢	درجة تقييم بين ٧٠ إلى ٩٠	مواتية نسبيا	– التوصية بالمشاركة في ورش عمل تعزيز المعرفة والمهارات – الحضور بشكل طوعي في الفصول الدراسية للأساتذة المتميزين
٣	درجة تقييم بين ٥٠ إلى ٧٠	غير مواتية	– إلزامه على المشاركة في ورش تعزيز المعرفة والمهارات – تقليص عدد ساعات التدريس في الفصول الدراسية
٤	درجة تقييم أقل من ٥٠	ضعيف جداً	إعادة النظر في التعاون مع الأستاذ

ب . وفيما يلي عرض للمقترحات على المشرفين والباحثين المستقبليين على النحو التالي:

دراسة وتقييم مدى فعالية عقد الدورات التعليمية والتربوية للمديرين الاستراتيجيين في مختلف أقسام المنظمات العراقية.

تحديد وعرض نموذج العوامل الفعالة في عملية تدريب المديرين الاستراتيجيين

تقييم آراء العوامل الدخيلة في عقد الدورات التعليمية والتربوية للمدراء الاستراتيجيين العراقيين من مخططين ومدرسين ومتعلمين، بهدف تحسين مستوى جودة الدورات التعليمية والتربوية.

دراسة واقتراح الأساليب والتقنيات والأدوات الفعالة في إيصال المفاهيم إلى المتعلمين في الدورات التدريبية للمديرين الاستراتيجيين

إجراء بحوث علمية بهدف التعرف على مستوى الحافز لدى المديرين الاستراتيجيين المشاركين في الدورات والتعرف على أسباب احتمالية عدم وجود حافز لدى بعض المديرين الآخرين.

References:

1. Bernardin Bernardin. H, J. (2003). Human resource management. United States: megraw hill.
2. Byham ,W (2002). Developing Dimension/Competency-Based Human Resource systems.Canada:DDI
3. Keyna N,. (2013). Relation between training and performance. European Journa l of Business and Social Sciences, Vol. 3, No.1 , pp 95-117
4. Stewart, G., and Brown, K. (2011). Human Resource Management: linking.
5. Werner, J. M., & Desimone, R. L. (2006). Human Resource Development (4th ed.). Austalia: Thomson South-Western.
6. Weru J et al,(2014). The Relationship between Training and Development on Performance of StateOwned Corporations, International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences,Vol.3, No.9, pp.57-75
7. Bundi, P. (2018). Parliamentarians' strategies for policy evaluations. Evaluation and program planning, 69, 130-138.
8. Congdon, W. J., Kling, J. R., Ludwig, J., & Mullainathan, S. (2017). Social policy: Mechanism experiments and policy evaluations. In

Handbook of Economic Field Experiments (Vol. 2, pp. 389-426). North-Holland.

9. Cormidas, S., Clinch, J. P., & O'Neill, E. (2018). Accounting for transaction costs in planning policy evaluation. Land Use Policy, 70, 263-272.

10. Deng, F., Wang, S. Y., Zhang, L. Y., Wei, X. Q., & Yu, J. P. (2017). Establishment of Attribute Bitmaps for Efficient XACML Policy Evaluation. Knowledge-Based Systems.

11. Adongo, T. A. Abagale, F. K., & Kranjac-Berisavljevic, G. (2015). Performance Assessment of Irrigation Schemes in Northern Ghana Using Comparative Performance Indicators. Doctoral dissertation.

12. Copriady, J., Zulnaidi, H., Alimin, & M., Albeta, S. (2021). In-service training and teaching resource proficiency amongst Chemistry teachers: the mediating role of teacher collaboration. Heliyon, 7 (5), 1-8.

13. Gokmenoglu, T; Clark, M., & Christopher, S. (2015). Teacher's evaluation of professional development in support of national reforms. Education Research, 25(4), 442-459.

14. Stewart, Greg. L & Brown, Kenneth. G (2009). Human resource management: Linking strategy to practice. United States of America: John Wiley & sons.

المصادر:

١. آقازاده، محرم، (١٣٧٧)، تاکتیک‌ها و فنون تکنولوژی آموزشی، انتشارات ققنوس، چاپ اول، تهران.

٢. طرهانی، عباس؛ عبداللهی، بیژن؛ زین آبادی، حسن رضا؛ عباسیان، حسین، (١٣٩٨)، طراحی الگوی‌تربیت مدیران مدارس، فصلنامه اندیشه‌های نوین‌تربیتی، دوره ١٥، رقم ١ بهار ١٣٩٨.

٣. محمدی، رضا؛ خرسندی یا مچی، اکبر؛ اینانلو، منیژه (١٣٩٩)، سنجش اثربخشی آموزش‌های ضمن خدمت معلمین مقطع ابتدایی بر اساس مدل کرک پاتریک، فصلنامه علمی مدیریت مدرسه، دوره هشتم، رقم سوم، پاییز ١٣٩٩، ص ٣٧١.

٤. خراساني، اباصلت؛ جوان‌بخت، علیرضا؛ چاوشي، شمس الدين (١٣٩٥)، بررسي تأثير آموزش‌هاي ضمن خدمت بر ابعاد توانمندسازي منابع انساني، آموزش و توسعه منابع انساني، سال ٣، رقم ٩، ص ١-٢٠.

٥. فتحی واجارگاه، کورش؛ دیبا و اجاری، طلعت (١٣٩٠)، ارزشیابی اثربخشی دوره‌های آموزشی، تهران، انتشارات آییژ، چاپ دوم.

٦. اسماعیل، بلیغ حمدی (٢٠١٥)، استراتیجیات تدریس التربیه الدینیه الاسلامیه، و تنمیه مهارات التفکیر، الطبعه الاولی، الاردن (عمان)، دار دجله.

٧. رحیم نژاد، ابراهیم (١٣٩٠)، آسیب شناسی فرآیند آموزش مدیران بنیاد مستضعفین انقلاب اسلامی و ارائه الگوی بهینه، رساله دکتری، به راهنمایی دکتر مجتبی اسکندری، دانشگاه جامع امام حسین (ع)، تهران.

٨. العامری، علی کریم (٢٠٢١)، مدخل فی التخطیط للاداره الاستراتیجیه (مع التركيز على البعد المكانی الاستراتجی)، الطبعه الاولی، الاردن (عمان)، دار دجله.

٩. فانی، علی اصغر (١٣٧٥)، طراحی مدل نظام آموزشی مدیران اجرایی آموزش و پرورش، دانشگاه تربیت مدرس، رساله دکتری مدیریت دولتی، دانشکده علوم انسانی.
١٠. قنبری جهرمی، محمدحسین (١٣٩٤)، فرآیند طراحی رهنامه بازدارندگی همه‌جانبه ج.ا.ا در چشم‌انداز بیست‌ساله کشور، مرکز تحقیقات راهبردی دفاعی، سال سیزدهم، رقم ٥٠.
١١. محمدی، مهدی؛ حکاک، محمد؛ نظرپور، امیرهوشنگ؛ موسوی، سید نجم الدین (١٣٩٧)، طراحی الگوی تربیت و آموزش مدیران نهادی جمهوری اسلامی ایران مبتنی بر مدل سازی ساختاری، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه امام حسین، سال دهم، رقم ٢، تابستان ١٣٩٧.
١٢. خانی پور، فریبا؛ چراغی، عبدالحسین؛ بذرافکن، لیلا (١٤٠١)، ارزیابی برنامه‌های آموزشی داوطلبان سلامت و خانوارهای تحت پوشش نقاط شهری شهرستان ممسنی طبق الگوی کرک پاتریک در سال ١٣٩٩، مجله تحقیقات سلامت در جامعه، دانشکده بهداشت، دانشگاه علوم پزشکی مازندران، تابستان ١٤٠١، دوره ٨، رقم ٢، ص ١٢-٢٤.
١٣. شجاع، فاطمه؛ کرمی، مرتضی؛ آهنچیان، محمدرضا؛ نادری، مجتبی (١٣٩٦)، ارزشیابی اثربخشی برنامه‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان فردوسی مشهد، فصلنامه آموزش و توسعه منابع انسانی، سال چهارم، رقم ١٢، بهار ١٣٩٦، ١٠٥-١٢٦.
١٤. صادقی، محمدابراهیم؛ عرفانیان خان‌زاده، حمید، وهاب‌زاده، حسین (١٣٩)، سنجش و ارزشیابی دوره‌های آموزشی تخصصی راه‌آهن جمهوری اسلامی ایران بر اساس الگوی کرک پاتریک، فصلنامه آموزش مهندسی ایران، سال بیستم، رقم ٧٩، پاییز ١٣٩٨، ص ٤٣-٦٢.
١٥. پناهی، منصوره؛ محبی، علی؛ کریمی خو یگانی، روح‌الله. (١٣٩٨)، ارزیابی اثربخشی دوره عمومی انتظامی علوم انتظامی امین، پژوهش‌نامه نظم و امنیت انتظامی، سال دوازدهم، رقم اول (پیاپی چهل و پنجم)، بهار ١٣٩٨، ص ٦١-٨٦
١٦. سبزی پور، امیر؛ غفاری، هادی؛ سرمدی، محمدرضا؛ فرج الهی، مهران (١٣٩٧)، طراحی مدلی برای بازگشت سرمایه در نظام آموزش عالی از دور، نشریه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، رقم ٣، دوره ٩، پیاپی ٣٥، ص ٤٨-٦٨.