



مجلة كلية التربية . جامعة طنطا

ISSN (Print):- 1110-1237

ISSN (Online):- 2735-3761

<https://mkmgt.journals.ekb.eg>

المجلد (٩١) العدد الثالث ج (٢) يوليو ٢٠٢٥



دراسة تقييمية للبرامج التدريبية لمديري المدارس في إدارة التعليم في محافظة
النماص باستخدام نموذج كريك باتريك من وجهة نظرهم

إعداد

أ/ أحمد بن سعد بن علي الزيداني

باحث دكتوراه قسم التعليم والتعلم

كلية التربية جامعة الملك خالد

alzedani.as@gamil.com

إشراف

أ.د/ محمد هلال عبد الباسط عبد القادر

أستاذ المناهج وطرق تدريس اللغة العربية

جامعة الملك خالد (السعودية) وجامعة سوهاج (مصر)

المجلد (٩١) العدد الثالث ج (٢) يوليو ٢٠٢٥م

المستخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على تقويم البرامج التدريبية لمديري المدارس في إدارة التعليم في محافظة النماص باستخدام نموذج كريك باتريك من وجهة نظرهم. حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي وذلك ببناء استبانة طبقت على عينة مكونة من (٢٦) مدير مدرسة في إدارة التعليم بمحافظة النماص وهي نفسها مجتمع الدراسة. وقد خلصت الدراسة إلى النتائج التالية: عند مستوى ردة الفعل: أبرزت النتائج وجود درجة كبيرة من الرضا لدى مديري المدارس عن البرامج التدريبية. مستوى التعلم: رأى مديرو المدارس أنهم قد حققوا وبدرجة كبيرة مستويات أعلى من التعلم نتيجة الالتحاق بالبرامج التدريبية. مستوى التطبيق: وجود درجة كبيرة من التغيير في السلوكيات المهنية لمديري المدارس نتيجة للبرامج التدريبية. مستوى التأثير (النتائج): وجود مستوى كبير من التأثير للبرامج التدريبية على النتائج الفعلية لمديري المدارس.



Abstract

This study aimed to evaluate the training programs provided for school principals in the Education Administration of Al-Namas Governorate using Kirkpatrick's model, from the principals' perspectives. The researcher employed the descriptive method by designing a questionnaire that was distributed to a sample of 26 school principals, who represented the entire study population.

The results revealed the following: **Reaction level:** The principals expressed a high level of satisfaction with the training programs. **Learning level:** The participants reported substantial gains in knowledge and skills as a result of attending the programs. **Behavior level:** The findings indicated a significant positive change in principals' professional practices attributable to the training programs. **Results level:** The training programs demonstrated a considerable impact on the overall outcomes and effectiveness of school principals' performance.

مقدمة الدراسة:

يتمحور التدريب حول تعزيز وتنمية السلوكيات الإدارية والقيادية ذات الصلة بالمرونة في بيئة العمل، وتعزيز التفكير المنظم والقدرة على حل المشكلات المتنوعة، والتكيف مع التغيرات والظروف الجديدة، وإدارة انفعالات الآخرين، وتطوير مهارات الاستماع والابتكار والتواصل والإشراف، وتحفيز الموظفين والاستفادة القصوى من قدراتهم لصالح جميع أصحاب المصلحة، فالتدريب يوفر الكفاءات البشرية اللازمة لتحقيق أهداف المنظمات وتأهيلها بشكل فعال لمتطلبات العمل الحديث، مما يعزز الاستقرار في الإنتاجية ويضمن استمرارية العمل بكفاءة مثلى داخل المنظمة.

وهنا يعتبر مدير المدرسة من العناصر المهمة والأساسية في كل مؤسسة تعليمية، وإن لم يكن مدير المدرسة مدركاً لمهامه، وملماً بواجباته تجاه المدرسة التي يقوم بإدارتها حتماً سيتعرض للعديد من الأزمات والصعوبات التي تعوقه عن السير بالمؤسسة التعليمية على النحو الأفضل.

ومن أجل ذلك يعتبر تدريب مديري المدارس أثناء خدمتهم عاملاً أساسياً في تعزيز أدائهم وزيادة الإنتاجية، وهو استثمار يحقق عوائد ملموسة تسهم في تحقيق النمو الاقتصادي والاجتماعي للمجتمع. يلبي هذا التدريب الحاجات النفسية والمعرفية لمديري المدارس، مما يعكس إتقانهم لمهنتهم ويسهم في نموهم المهني.

ومن هنا اهتمت المملكة العربية السعودية ممثلة في وزارة التعليم بتطبيق مجموعة من الإصلاحات المدرسية التي تضمن تطوير أداء مديري المدارس، لتحسين جودة العملية التعليمية وإدارتها من خلال مجموعة من برامج التدريب والتنمية المهنية لمديري المدارس تتلاءم مع الظروف المدرسية واحتياجاتها، ولذا فإن الدراسة الحالية تسعى إلى تقييم تلك البرامج ومدى فعاليتها في النهوض بمستوى مديري المدارس في إدارة التعليم في محافظة النماص باستخدام نموذج كريك باتريك.

مشكلة الدراسة:

تشهد المملكة العربية السعودية توجهاً استراتيجياً نحو تطوير التعليم والارتقاء بمخرجاته، وذلك عبر تحسين منظومة الإدارة المدرسية في إدارات التعليم، ويعكس هذا التوجه رغبة جادة في تحويل الجهود من التركيز على المظاهر الشكلية وإخفاء أوجه القصور إلى الاهتمام بتحقيق الأهداف التربوية وتعزيز المناخ المدرسي الإيجابي، ومن أبرز ملامح هذا التحول دعم مبدأ تفويض الصلاحيات، وتوسيع المشاركة في اتخاذ القرار، وتوزيع المسؤوليات، إضافةً إلى ترسيخ اللامركزية واعتماد الإدارة ذات الطابع الديمقراطي داخل المدارس.

ويُعدّ مديرو المدارس محوراً أساسياً في هذا التحول، حيث يتطلب نجاحه تنمية قدراتهم القيادية والإدارية وتمكينهم من مواجهة المتغيرات المحلية والعالمية بكفاءة وفاعلية، ولتحقيق ذلك؛ برزت الحاجة إلى تصميم وتنفيذ برامج تدريبية نوعية تستهدف تطوير مهارات مديري المدارس والارتقاء بأدائهم المهني، ومن هذا المنطلق جاءت فكرة تقييم هذه البرامج التدريبية في ضوء نموذج كيرك باتريك، كما استناداً إلى آراء مديري المدارس أنفسهم، بما يساهم في تحديد نقاط القوة وفرص التحسين، ويساعد على تطوير تلك البرامج لتحقيق الأثر التربوي المنشود في الميدان التعليمي، ومن هنا ظهرت أسئلة هذه الدراسة التي نسعى للإجابة عليها وهي:

- ما درجة رضا مديري المدارس المشاركين في البرامج التدريبية من وجهة نظرهم؟
- ما مدى تحقيق مديري المدارس المشاركين في البرامج التدريبية لمستويات أعلى من التعلم نتيجة التحاقهم بالبرامج من وجهة نظرهم؟
- ما مدى استفادة مديري المدارس من البرامج التدريبية في تغيير سلوكياتهم المهنية من وجهة نظرهم؟
- ما مدى تحقيق مديري المدارس المشاركين لنتائج إيجابية فعلية نتيجة مشاركتهم في البرامج من وجهة نظرهم؟

أهداف الدراسة:

- التعرف على درجة رضا مديري المدارس المشاركين في البرامج التدريبية من وجهة نظرهم.
- التعرف على مدى تحقيق مديري المدارس المشاركين في البرامج التدريبية لمستويات أعلى من التعلم نتيجة التحاقهم بالبرامج من وجهة نظرهم؟
- التعرف على مدى استفادة مديري المدارس من البرامج التدريبية في تغيير سلوكياتهم المهنية من وجهة نظرهم؟
- التعرف على مدى تحقيق مديري المدارس المشاركين لنتائج إيجابية فعلية نتيجة مشاركتهم في البرامج من وجهة نظرهم؟

أهمية الدراسة:

يتوقع من الدراسة أن تسهم في:

- تقدم للباحثين نموذجاً استرشادياً لكيفية توظيف نموذج كيرك باتريك في دراسة علمية لتقويم البرامج التدريبية المقدمة.
- تقدم للمسؤولين عن البرامج التدريبية كيفية استخدام نموذج كيرك باتريك في تقويم البرامج التدريبية التي يقدمونها.
- تقيّد الباحثين في إعداد أدوات تقويم البرامج التدريبية وفقاً لنموذج كيرك باتريك.
- تقيّد الجهات المعنية والمسؤولين عن البرامج التدريبية بتحديد نقاط القوة لاستثمارها وتفعيلها، ونقاط الضعف للتغلب عليها في المستقبل.

مصطلحات الدراسة:

■ التقويم:

عرف عبدي (٢٠٢٠) التقويم بأنه: "عملية منهجية تتطلب جمع بيانات موضوعية وصادقة من مصادر متعددة، باستخدام أدوات في ضوء أهداف محددة؛ بغرض التوصل إلى تقديرات كمية وأدلة وصفية يُستند إليها في إصدار أحكام، أو اتخاذ قرارات مناسبة،

ومما لا شك فيه أن هذه القرارات لها أثر كبير على مستوى أداء المتعلم وكفاءته في القيام بأعمال أو مهام معينة".

ويعرفه الباحث إجرائياً بأنه: استخدام نموذج كريك باتريك لتحديد نقاط القوة والضعف في البرامج التدريبية لمديري المدارس في إدارة التعليم في محافظة النماص من وجهة نظرهم.

■ البرامج التدريبية:

كما يعرفها محمد (٢٠٢٣) بأنها: "إكساب المتدربين المعلومات والمهارات والاتجاهات اللازمة لتحقيق هدف معين، وإحداث تغيير في جانب معين من جوانب سلوكهم". ويعرفها الباحث إجرائياً بأنها: البرامج التي تقدم لمديري المدارس في إدارة التعليم في محافظة النماص من أجل تنمية مهاراتهم وقدراتهم لتحقيق أهداف محددة ترفع من الكفاءة والإنتاجية.

■ نموذج كريك باتريك:

تعرف عبد الجبار (٢٠٢٤) النموذج بأنه: " إطار متكامل لتقييم برامج التدريب من أربعة مستويات مترابطة، هي: رد الفعل، والتعلم، والسلوك، والنتائج". ويعرفه الباحث إجرائياً بأنه: النموذج المستخدم في تقييم برامج التدريب لمديري المدارس في إدارة التعليم في محافظة النماص وفق مستويات (ردة الفعل، التعلم، السلوك، النتائج).

حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: اقتصرت هذه الدراسة إلى التعرف على تقييم البرامج التدريبية لمديري المدارس في ضوء نموذج كريك باتريك.
- الحدود الزمانية: تم تطبيق الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام ١٤٤٥ هـ.
- الحدود المكانية: اقتصر تطبيق هذه الدراسة على مدارس في إدارة التعليم في محافظة النماص.

– الحدود البشرية: شملت الدراسة جميع مجتمع الدراسة من مديري المدارس البالغ عددهم (٢٦) مدير مدرسة.

الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: ماهية التدريب، وأهميته:

تعرف دعدوع (٢٠١٦) التدريب بأنه: "هو مجموعة من الجهود والنشاطات التي تهدف إلى إعطاء الموظف المزيد من المعلومات، والمعارف، والمهارة، والخبرة التي تحسّن وترفع مستوى أدائه في العمل، أو تطوّر ما لديه من خبرات ومهارات حالية يستفيد منها في عمله الحالي أو تعدّه لعمل في المستقبل".

كما تعرفه أيضاً الحيارى (٢٠١٧) بأنه: "هو تزويد الأفراد بالخبرات المناسبة التي تساعدهم على تنمية المهارات الخاصة بهم، وزيادة معرفتهم؛ من خلال الاعتماد على تطبيق العملية التدريبية بأكثر الوسائل كفاءة".

كما يعرفه آل طه (٢٠١٨) بأنه: "إكساب المتدرب المعرفة المتخصصة في مجال حصري متخصص، بهدف رفع الكفاءة إلى أقصى درجة تنافسية".

ويعرفه عوض (٢٠٢٢) بأنه: "إكساب المتدرب معارف ومهارات واتجاهات لتحسين أدائه".

ومما سبق يتضح أن التدريب كما يرى (أبو الوفا، ٢٠١٣) يعد عملية: منظمة محورها الشخص ككل، مستمرة تكسب الشخص المعرفة، والمهارة، والقدرة، والفكر؛ من أجل أداء عمل معين بطريقة معينة لتحقيق هدف معين، تهتم بتغيير سلوك واتجاهات الشخص من النمط الذي اتخذه لنفسه إلى نمط آخر تعتقد إدارة المؤسسة أنه أكثر ارتباطاً مع أهدافها، يتكون هذا النهج من جانبين أساسيين: التعليم وتطوير المهارات. فيما يتعلق بالتعليم، يشمل مجموعة من الأنشطة التي تهدف إلى نشر المعرفة والقيم الأخلاقية والروحية الضرورية لنجاح الفرد في مختلف مجالات الحياة، يهدف إلى تعزيز قدرات الشخص من خلال تطوير مهاراته، تحسين مكانة الشخص في مجال عمله أو تحسين

أدائه وأداء مسؤولياته بشكل أفضل، عملية تضم عدة أنواع من النشاط المقصود الذي يعمل على إعداد الأشخاص العاملين بالمنظمة من خلال خبرات معينة. وتبرز أهمية التدريب في إنماء العاملين، وذلك لأن التدريب يأتي استجابة لحاجة ملحة يتحقق من خلالها أهداف المؤسسات، وتنشأ هذه الحاجة من الشعور بالقصور في مواجهة المتطلبات، ومن خلال التدريب يتم تزويد المتدربين بكل جديد في مجال التربية والتعليم، ويمكن إيجاز أهمية التدريب حسب ما يراه (عياد، د.ت) في أنه: يساعد التدريب على تحسين وتطوير كفاءات وقدرات الأفراد، يساهم في تطوير مهارات الاتصال بين الأفراد، يساعد الأفراد في تحسين قراراتهم وحل مشاكلهم في العمل، يساعد في تحفيز العمال على تطوير أدائهم، يسمح التدريب بالتقليل من نقاط الضعف لدى الأفراد ويوفر لهم الفرص للترقية والتطوير، تخفيض معدل حوادث العمل ورفع درجة الروح المعنوية لدى العاملين.

ثانياً: أهداف التدريب ومبادئه:

ذكرت (أكاديمية الشرق الأوسط للتدريب والتطوير، ٢٠٢٢) بأن التدريب يهدف إلى ما يلي: تحسين الأداء الحالي للعاملين، إعداد العاملين للوظائف المستقبلية، تطوير المهارات والقدرات القيادية، تحسين بيئة العمل، زيادة الإنتاجية، تقليل التكاليف، تحسين رضا العملاء.

هنا نذكر أيضاً أن عملية التدريب تخضع إلى عدة مبادئ أساسية يجب مراعاتها عند تصميم وتنفيذ برامج التدريب، وذلك لضمان تحقيق الأهداف التدريبية المرجوة وبذلك يتم ضمان نجاح برامج التدريب، حيث ذكرتها (أكاديمية الشرق الأوسط للتدريب والتطوير، ٢٠٢٢) تتمثل في: التحديد الواضح للأهداف التدريبية: يجب تحديد أهداف التدريب بوضوح ودقة، وذلك قبل تصميم البرنامج التدريبي. ويجب أن تكون الأهداف التدريبية قابلة للقياس والتحقيق في فترة زمنية محددة، اختيار المحتوى التدريبي المناسب: يجب اختيار المحتوى التدريبي المناسب لأهداف التدريب، ويجب أن يكون المحتوى التدريبي شاملاً وحديثاً، ويلبي احتياجات المتدربين، استخدام الأساليب التدريبية الفعالة:

يجب استخدام الأساليب التدريبية الفعالة التي تتناسب مع أهداف التدريب واحتياجات المتدربين. ويجب أن تكون الأساليب التدريبية متنوعة، وذلك لجذب اهتمام المتدربين وتعزيز مشاركتهم، توفير بيئة تدريبية مناسبة: يجب توفير بيئة تدريبية مناسبة تدعم عملية التعلم. ويجب أن تكون البيئة التدريبية مريحة وآمنة، وتلبي احتياجات المتدربين، تقييم نتائج التدريب: يجب تقييم نتائج التدريب بشكل مستمر، وذلك لضمان تحقيق الأهداف التدريبية. ويجب أن يتم تقييم نتائج التدريب باستخدام أدوات وطرق تقييم مناسبة.

وهنا لا بد من ذكر بعض النصائح التي ذكرتها (أكاديمية الشرق الأوسط للتدريب والتطوير، ٢٠٢٢) لتطبيق مبادئ التدريب: تحديد أهداف التدريب الواضحة والقابلة للقياس والتحقق، جمع المعلومات اللازمة لاختيار المحتوى التدريبي المناسب، البحث عن الأساليب التدريبية الفعالة التي تتناسب مع أهداف التدريب واحتياجات المتدربين، تصميم برنامج تدريبي يتضمن الأنشطة والفعاليات التي تدعم عملية التعلم، توفير بيئة تدريبية مناسبة تدعم عملية التعلم، تقييم نتائج التدريب بشكل مستمر.

ثالثاً: أساليب التدريب:

أساليب التدريب تشمل الطرق، الوسائل، والأدوات المستخدمة لتوصيل المعرفة وتعريف المتدربين بطبيعة العمل المطلوب منهم بعد انتهاء فترة التدريب. من بين أهم أساليب التدريب التي يراها (خضر، ٢٠٢٢) ما يلي: المحاضرات: حيث تعد المحاضرات وسيلة تدريبية تقليدية بعض الشيء، يطرح فيها المدرب المعلومات والأفكار الخاصة بالمادة التدريبية، ومن المهم أن تحتوي المحاضرة على الحوار بين المدرب والمتدربين لاستيعاب تفاصيل المحاضرة، وتتميز هذه المحاضرات بإمكانية عقدها وفقاً لترتيب مسبق بين المدرب والمتدربين، دون الحاجة إلى وجود مكان ثابت لحضور المحاضرة، المناقشات: تعرف المناقشات بأنها أسلوب تدريبي يعتمد على الحوار بشكل رئيسي، عن طريق طرح مجموعة من الأسئلة على المتدربين، وعليهم الإجابة عليها وفقاً لتخميناتهم الشخصية المبنية على المعلومات المكتسبة من المادة التدريبية، ومن ثم الاستعانة

بالإجابة الدقيقة من خلال المدرب، وتساعد هذه الطريقة على توصيل المعلومات للمتدربين بأسلوب جديد نوعاً ما، الندوات: تعد الندوات وسيلة تدريبية ذات مدة زمنية أطول، وتعتمد بشكل رئيسي على وجود نقاش بين الأطراف المشاركين فيها، كما أنه يتم إعداد المتدربين مسبقاً عن طريق تزويدهم بالنقاط الرئيسية التي ستطرح في الندوة، وتساهم الندوات في مساعدة المتدربين على طرح أسئلة جديدة للمشاركة بشكل أكثر فاعلية، التدريب العملي: تساهم طريقة التدريب العملي أو الميداني في جعل المتدربين قادرين على فهم الجانب العملي من المادة التدريبية، فيقوم المدرب بتطبيق العمل أمامهم، ومن ثم يطلب منهم أن يكرروا الخطوات التي قام بها، وهكذا حتى يتم إتقان كافة المهارات التدريبية المطلوبة للبدء بتطبيق العمل فعلياً، الواجبات: تعد الواجبات وسيلة لتحفيز المتدربين على البحث، وتقديم تقارير مفصلة حول موضوع المادة التدريبية، ويساعد هذا الأسلوب التدريبي على تقييم أداء المتدربين، ومعرفة مدى استيعابهم للمادة التدريبية، وقدرتهم على تطبيق النقاط الأساسية التي تعتمد عليها.

ويرى أيضاً (أبو الوفا، ٢٠١٣) أساليب أخرى نذكر منها: أسلوب فرق العمل: حيث يتم تقسيم المتدربين إلى فرق عمل لمناقشة جانب ما من موضوع النقاش ثم تعود فرق العمل لعرض ما توصلت إليه من حلول على المجموعة ككل، أسلوب البحوث: يكلف هنا المدرب بعض المتدربين ممن يرى فيهم القدرة على البحث بإجراء بحوث ودراسات معينة مع تقديم تقارير عن نتائج تلك البحوث، استخدام التكنولوجيا الحديثة: وهنا يتم استخدام الحاسب الآلي أو الأجهزة المحمولة في التدريب بشكل أساسي من خلال المواقع الإلكترونية المتعددة مثل: zoom، WebEx وغيرها من المواقع التي تساعد في التدريب عن بعد. كذلك استخدام الشاشات التفاعلية وأجهزة الداتاشو وغيرها من التقنيات التي تساهم التواصل الفعال بين المدرب والمتدربين.

رابعاً: مراحل إعداد وبناء البرامج التدريبية:

وهنا توجد مجموعة من المراحل يتم من خلالها إعداد البرامج التدريبية لمديري المدارس، ويمكن عرضها على النحو الذي يراه (باسم، ٢٠٢١):

المرحلة الأولى: تحديد الاحتياجات التدريبية:

تمثل عملية تحديد الاحتياجات التدريبية نقطة البداية لتخطيط عملية التدريب، والتي إذا تمت بشكل دقيق فإن بقية مراحل عملية التدريب سوف تتحقق أهدافها بشكل كبير، فهي عملية منظمة لفهم متطلبات التدريب للمؤسسات التعليمية ومديري المدارس، كذلك التعرف بشكل منهجي على احتياجات التدريب لمديري المدارس لتصميم برنامج تدريبي، وهذا كله يساهم في توفير عوائد ممتازة، كما إنه يمكن مديري المدارس في النهاية من ملء فجوات المهارات وتحقيق أداء أفضل والاستعداد للمستقبل (باسم، ٢٠٢١).

– أساليب تحديد الاحتياجات التدريبية: توجد العديد من الأساليب التي يمكن الاعتماد عليها لتحديد الاحتياجات التدريبية: حيث لا يوجد أسلوب بعينه يعتبر الأمثل لتحديد الاحتياجات التدريبية، فالأسلوب الذي يصلح للاستخدام في مؤسسة معينة قد لا يصلح للاستخدام في مؤسسة أخرى، وبنفس الوقت فإن الأسلوب الذي يصلح لمؤسسة ما في وقت معين أو طرف معين قد لا يصلح للمؤسسة نفسها في وقت أو طرف آخر وعلى هذا الأساس يمكن القول إن الأساليب التالية لا تمثل بدائل لبعضها البعض وإنما مكملة لبعضها البعض ومن هذه الأساليب ما يذكره (باسم، ٢٠٢١):

■ أولاً: توجيهات الإدارة العليا: أن توجيهات الإدارة العليا هي من الأساليب شائعة الاستخدام لتحديد الاحتياجات التدريبية، وهي غالباً ما تعبر عن النظرة الاستراتيجية للشركة خلال السنوات القادمة، ويمكن التوصل إلى تلك التوجيهات من خلال تقارير مجالس الإدارة وقرارات الإدارة العليا وتوصياتها.

■ ثانياً: نتائج تقييم الأداء: يمكن الاعتماد على نتائج تقييم الأداء في تحديد الاحتياجات التدريبية من خلال تشخيص نقاط الضعف لدى موظف أو مجموعة من الموظفين التوفير التدوينات اللازمة لتحسين الأداء ونقاط الضعف لدى هؤلاء الموظفين وفي الوقت نفسه تحسين إنتاجيتهم مما يصب في مصلحة كل من الشركة والموظف نفسه. ويتميز هذا الأسلوب بأنه يعكس احتياجات تدريبية حقيقية تكشف عنها ظروف الممارسة الحقيقية للأداء.

- ثالثاً: الوصف الوظيفي: يعتبر الوصف الوظيفي مصدراً هاماً من مصادر تحديد الاحتياجات التدريبية وغالباً ما يمثل الوصف الوظيفي مرآة لمستوى الأداء الوظيفي الأمثل الذي يجب على شاغل الوظيفة تحقيقه في ظروف الأداء المثالي. وهنا تجدر الإشارة إلى أن التغيير السريع في ظروف ومتطلبات العمل تستدعي الحذر نظراً لتغير طبيعة الوظائف بمعدلات كبيرة وسريعة في الوقت الحالي مما يؤدي إلى سرعة تقادم بطاقات الوصف الوظيفي.
- رابعاً: مراقبة الموظف: يمكن من خلال هذا الأسلوب التعرف على مستوى الأداء الفعلي للموظف اثناء أداءه للوظيفة، وهذا يكون غالباً دور المسؤول أو المدير المباشر ومن خلال مراقبة أداء موظفة خلال فترة زمنية معينة وبالتركيز على نقاط أداء معينة للتشخيص النقاط التي تحتاج فيها الموظف إلى تدريب لتحسينها
- خامساً: شكاوى العملاء: ينظر هذا الأسلوب بشكل مباشر إلى مستوى جودة الخدمة المقدمة من الموظف إلى متلقي الخدمة (العميل) سواء كان هذا العميل داخلي أو خارجي وإن تغيرت تلك الشكاوى بدرجة عالية من الموضوعية فإنها تصبح مصدراً أساسياً لتحديد الاحتياجات التدريبية.
- سادساً: المقابلات الشخصية: يتميز هذا الأسلوب بأنه قد يتيح الفرصة لإدارة الموارد البشرية للتعرف على الاحتياجات التدريبية للموظفين بشكل مباشر إلا أن هذا الأسلوب يمكن أن يؤدي إلى ارتفاع تكاليف تحديد الاحتياجات التدريبية خاصة في الحالات التي تتطلب عقد مقابلات مع عدد كبير من الموظفين.
- سابعاً: التحليل التنظيمي: يمكن إجراء تحليل تنظيمي لتحديد احتياجات التدريب للمؤسسة ككل.

المرحلة الثانية: تصميم البرامج التدريبية:

حيث تتضمن هذه المرحلة العديد من الخطوات المهمة التي تساهم في صياغته

بشكل جيد ومنها:

١. **تحديد أهداف التدريب:** يهدف التدريب تشكل عام إلى رفع مستوى أداء الموظفين والذي يعكس أثره على المؤسسة بشكل عام وفيما يلي أهم فوائد وأهداف التدريب على مستوى الفرد والمؤسسة حسب ما يراه (باسم، ٢٠٢١): أولاً: أهداف وفوائد التدريب على مستوى الموظفين: ترويد الموظفين بالمعارف والمهارات التي يحتاجونها لتأدية وظائفهم وبالذات الموظفين الجدد، يفتح المجال أمام الموظف نحو الترقية والتطور الوظيفي، يخلق لدى الموظفين الثقة بأنفسهم بسبب ما يكتسبونه من مهارات ومعارف جديدة. ثانياً: أهداف وفوائد التدريب على مستوى المؤسسة: تحسين ربحية الشركة وتحسين جودة إنتاجها من السلع أو الخدمات، مواكبة التطورات التكنولوجية والإدارية، فالمعارف والاختراعات متجددة بشكل مستمر ومواكبتها من خلال التدريب يكسب الشركة مزايا تنافسية في السوق، تخفيض تكاليف الإنتاج وتحسين مستوى السلامة.
٢. **تحديد محتوى البرامج التدريبية:** المحتوى هنا هو المعلومات والحقائق والمفاهيم والأمثلة والنماذج التي تشرح الموضوع، ويتوقف نجاح البرامج التدريبية على مدى توافق المحتوى العلمي مع احتياج المتدربين، وللتأكد من جودة أي محتوى لابد أن تكون أهداف البرنامج واضحة ومحددة (باسم، ٢٠٢١).
٣. **تحديد أسلوب التدريب:** تتعدد أساليب التدريب، فمنها ما يعتمد على المدرب ومنها ما يعتمد على المتدرب ومنها ما يعتمد على التفاعل بين الطرفين، وهناك عدة أساليب حسب ما يراه (رؤية للحقائب التدريبية، ٢٠٢١) وهي كما يلي: دراسة الحالة، التدريب القائم على الألعاب، فترة التدريب، التناوب الوظيفي، التظليل الوظيفي، المحاضرة، الإرشاد والتلمذة الصناعية، التعليم المبرمج، نمذجة الأدوار، لعب الأدوار، المحاكاة، التدريب القائم على التحفيز، تدريب الفريق.

٤. تحديد حجم البرنامج: أي تحديد عدد البرامج التي يجب تنفيذها لتحقيق الاحتياجات التدريبية ومعرفة مدى مساهمة البرنامج على الوفاء بحاجة مديري المدارس التدريبية المحددة (باسم، ٢٠٢١).

٥. تحديد تكلفة التدريب: أي معرفة الميزانيات اللازمة لتكاليف التدريب مثل: أجور المدربين، مكافآت وشهادات المتدربين، ومصاريف النقل والإقامة، مصاريف الطعام والقرطاسية، أخيراً تكاليف إعداد المادة العلمية (باسم، ٢٠٢١).

٦. تحديد مكان التدريب: قد يكون تنفيذ البرنامج داخل المؤسسة التعليمية وتحت إشراف الموارد البشرية، أو قد يكون خارجياً في مراكز تدريب متخصصة ويجب مراعاة العوامل التالية في تحديد مكان التدريب حسب ما يرى (باسم، ٢٠٢١): مدى قدرة المؤسسة التعليمية على توفير المدربين الداخليين ووسائل التدريب التي تساعد على إيضاح المعلومات وكذلك توفير القاعات اللازمة للتدريب والمواد العملية للتدريب، مدى توفر مراكز وشركات متخصصة في التدريب الخارجي، ومستوى وإمكانيات هذه المراكز والظروف التي تهيئها للتدريب، وأيضاً كفاءة مدربيها، بالإضافة إلى ضمان جودة المخرجات.

٧. تحديد وقت التدريب: ويتم ذلك من خلال:

– مدة البرنامج التدريبي.

– توقيت البرنامج التدريبي.

والتوقيت الزمني للبرنامج يمثل عنصراً هاماً من عناصر نجاح العملية التدريبية، حيث أن اختيار الوقت المناسب يضمن إلى حد كبير تعاون الإدارات المختلفة مع إدارة التدريب (باسم، ٢٠٢١).

المرحلة الثالثة: تنفيذ البرامج التدريبية لمديري المدارس:

يقوم المشرف على الدورة التدريبية ومعه الجهاز الإداري والفني بتنفيذ الدورة التدريبية عبر مجموعة من الخطوات لعل من أبرزها حسب ما يراه (أبو الوفا، ٢٠١٣) ما يلي: إعداد البرنامج التنفيذي واليومي للدورة التدريبية وعدد المحاضرات وأسماء المدربين

والأنشطة الممكنة للتدريب، التأكد من تقنيات التعلم والوسائل التعليمية وأجهزة العرض، تحديد ساعة افتتاح الدورة وتحديد المسئول عنها، تحضير السيارات للزيارات الميدانية، إعداد وثائق النجاح للمشاركين، إعداد مكان البرامج، اختيار حجم المكان وتصميم طريقة جلوس المتدربين، إعداد التقرير النهائي من تنفيذ البرنامج ورفعته إلى الجهات المسؤولة، متابعة طرق تعويضات العاملين، والمدرسين، والمشاركين، توقيت البرنامج، ويتضمن موعد بدء البرنامج وموعد انتهائه.

المرحلة الرابعة: تقويم البرامج التدريبية لمديري المدارس:

التقويم عملية شاملة تستهدف تشخيص الواقع المراد تقويمه للتعرف على نقاط الضعف والتخطيط لعلاجها، وتعزيز نقاط قوتها والتأكيد عليها، وتطوير وتحسين البرامج التدريبية المقدمة لمديري المدارس.

■ أهمية علميات التقويم:

تتمثل أهمية التقويم البرنامج التدريبي حسب ما يراه (أبو الوفا، ٢٠١٣) في: درجة تحقيق البرامج التدريبية للأهداف المخطط لها سابقاً، ودرجة تحقيق البرامج التدريبية للنتائج المتوقعة، والاختيار الأمثل للوسائل والأنشطة المستخدمة في التدريب، ثم الاختيار المناسب لأساليب التدريب المستخدمة في التدريب، كذلك تحديد الجوانب الإيجابية من أجل تعزيزها في تنفيذ البرامج، أخيراً تحديد الجوانب السلبية التي تواجه عملية تنفيذ البرامج ومحاولة علاجها.

■ أهداف علمية التقويم:

تهدف عملية تقويم البرنامج التدريبي كما يرى (هادي، ١٤٤٤) إلى: تحديد ما إذا كان التدريب مطابقاً للأهداف التي عقد من أجلها، وتحديد التغييرات التي يتم إدخالها على برامج التدريب وفق ما انتهت إليه عملية التقويم، وتحديد ما إذا كان هناك عائداً على الاستثمار في الأنشطة التدريبية، وتحديد الأفراد والجهات التي يمكن أن تستفيد من هذه البرامج التدريبية، كذلك الحصول على معلومات تساعد على اتخاذ القرارات المستقبلية للعملية التدريبية، أخيراً تحديد مدى ملاءمة هذه البرامج لأهداف واحتياجات المنشأة.

■ أسس ومعايير عملية التقييم:

لتحقيق أهداف البرامج التدريبية لأبد من اتباع وتطبيق مجموعة من الأسس في تقييم البرامج التدريبية والتي تلخصها (عابد، ٢٠٢٢) فيما يلي: أن يتم التقييم بشكل موضوعي، أن يسترشد التقييم بالمنهج العلمي، أن تتم عملية التقييم بشكل مستمر، أن يتم التقييم بشكل جماعي، أن يكون التقييم شاملاً، أن يتم تحديد أهداف التقييم بشكل دقيق ومحدد وقابل للقياس.

■ خامساً: النموذج الذي ستنم في ضوءه عملية التقييم:

النموذج المستخدم في هذه الدراسة التقييمية لبرامج تدريب مديري المدارس هو نموذج كريك باتريك حيث أنه إطار مستخدم على نطاق واسع لتقييم فعالية البرامج التدريبية والتعليمية. يتألف النموذج من أربعة مستويات، يمثل كل منها جانباً مختلفاً من التقييم، بدءاً من ردود الفعل الفورية وحتى النتائج طويلة المدى. ويوفر نهجاً منظماً لتقييم تأثير مبادرات التدريب والتعلم. وهذه المستويات الأربعة لقياس أثر التدريب هي:

- المستوى الأول: ردود الفعل: وفي مستوى ردود الفعل، تتمثل مهمتك في تقييم استجابة مديري المدارس، ولا سيما شعورهم تجاه التدريب.
- المستوى الثاني: التعلم: وفي هذا المستوى، تحتاج إلى قياس مدى فاعلية استيعاب مديري المدارس للمعلومات، وعادةً يحدث ذلك من خلال الاختبار.
- المستوى الثالث: السلوك: وفي هذا المستوى، تقيس درجة تأثير تدريبك في سلوك المشاركين، وكيف يطبقون المعلومات الجديدة في وظائفهم.
- المستوى الرابع: النتائج: وفي هذا المستوى، تقيس تأثير جلسات التدريب في مستوى الشركة، وتحصل على إحساس واضح بعائد الاستثمار من برنامج التدريب.

■ مراحل عملية التقييم:

- المرحلة الأولى: البدء من النهاية: يجب أن يكون التدريب بالطريقة نفسها؛ إذ ليس من المجدي إطلاق برنامج دون مواءمة تدريبك أولاً مع النتيجة المرجوة، كما يجب أن تكون النتيجة التي تحددتها مرتبطة بهدف المؤسسة.

- المرحلة الثانية: تحديد السلوك الذي تريد تغييره: بعد تحديد النتيجة التي تريدها، تبدأ الخطوة التالية بتحديد السلوكيات التي ستؤثر في تلك النتيجة. لذا اعمل مع المديرين والمساهمين لتحديد التغييرات السلوكية، واعلم أنّ الطريقة الوحيدة لتحقيق النتيجة المرجوة هي تحديد وتغيير السلوكيات التي تؤثر في نتائجك.
- المرحلة الثالثة: إعداد مبادرة تدريب متسقة مع التغييرات السلوكية والنتائج المرجوة: نلاحظ هنا استعراض مستويات تقييم نموذج "كيرك باتريك" عكسياً، إذ بدأنا بالنتائج في المستوى الرابع، ثم انتقلنا إلى السلوك في المستوى الثالث، والآن حان دور التعلّم في المستوى الثاني، وفي هذا المستوى، سوف تحدد التدريب والموارد التي يمكنك تجميعها لتغيير السلوك الذي يؤثر في النتيجة؛ لذا عليك أن تطرح السؤال التالي: ما هي استراتيجية التعلّم الأكثر منطقية؟ فيديو فقط؟ أم التدريب في أثناء العمل؟ أم مزيج من المحتوى بقيادة مدرب والمحتوى عبر الإنترنت؟ يُفضّل اعتماد استراتيجية بعد تحديد سبب اختيارك لها.
- المرحلة الرابعة: تحديد كيفية قياس ردود الفعل: الخطوة الأخيرة من مرحلة التخطيط هي تحديد كيفية قياس ردود الفعل على تدريبك، وأسهل طريقة للقيام بذلك هي من خلال الاختبار، ولكن يمكنك أيضاً استخدام طرائق جمع البيانات مثل الاستطلاعات أو المقابلات؛ فاختر نهجاً يناسب استراتيجيتك في التعلّم.

الجوانب والمجالات التي ستضمها عمليات التقييم:

جدول (١): الجوانب والمجالات التي ستضمها عمليات التقييم حسب رؤية الخطيب

(٢٠١٩)

المستوى	الجوانب والمجالات التي ستضمها عمليات التقييم
ردة الفعل	تقييم رد الفعل يتم من خلال معرفة شعور المتدربين حول التدريب أو التعلم أو تجربة التعلم، مثلاً: هل أحب المتدربون التدريب واستمتعوا به؟ هل اعتبروا التدريب على علاقة الموضوع؟ هل كان استغلالاً مفيداً لوقتكم؟ هل أعجبهم المكان والأسلوب والتوقيت والأمور المحلية... الخ؟ مستوى المشاركة. الارتياح من التجربة الجهد المطلوب للاستفادة إلى أقصى حد من التعلم ما تبين من إمكانيات للتطبيق العملي للتعلم.
التعلم	تقييم التعلم هو قياس الزيادة في المعرفة قبله وبعده. هل تعلم المتدربون ما كان مقصوداً من تعليمهم؟ هل جرب المتدربون ما كان مقصوداً أن يجربوه؟ ما هو مدى التقدم أو التغيير لدى المتدربين بعد التدريب بالاتجاه أو المجال المقصود؟
السلوك	تقييم السلوك يتم بقياس مدى تطبيق التعلم خلال العمل، ويمكن أن يكون ذلك بعد التدريب فوراً أو بعدة أشهر بناءً على الحالة: هل وضع المتدربون ما تعلموه موضع التنفيذ عند عودتهم إلى العمل؟ هل تم استخدام المعرفة والمهارات اللازمة؟ هل ظهر تغيير ملحوظ وقابل للقياس في نشاط وأداء المتدربين عند عودتهم إلى وظائفهم؟ هل استمر التغيير في السلوك والمعرفة الجديدة؟ هل باستطاعة المتدرب نقل ما تعلمه إلى شخص آخر؟ هل يدرك المتدرب التغيير الذي حصل في سلوكه ومعرفته ومستوى مهاراته؟
النتائج	تقييم النتائج يتم بقياس مدى تأثيرها من خلال أداء المتدرب على العمل أو المحيط والذي يقيس بشكل نموذجي مؤشرات الأداء الرئيسية في العمل أو المؤسسة، مثل: الأحجام، القيم، النسب المئوية، مقاييس الزمن، العائد على الاستثمار وغيرها من النواحي القابلة للتحديد كمياً من الأداء المؤسسي، على سبيل المثال: أعداد الشكاوى، حركة عناصر العاملين، التنازل، حالات الفشل، الهدر، عدم الالتزام، معدلات الجودة، تحقيق المعايير القياسية والحصول على المصادقات، النمو، القدرة على الاحتفاظ... الخ.

■ الجهات المشاركة في عملية التقييم:

- قسم الإشراف التربوي في إدارة التعليم في محافظة النماص.
- قسم التدريب التربوي والابتعاث في إدارة التعليم في محافظة النماص.
- قسم التخطيط والتطوير في إدارة التعليم في محافظة النماص.

- الإدارة المدرسية في إدارة التعليم في محافظة النماص.
- الإجراءات التنفيذية:

- وفقاً لإجراءات التقويم سوف يكون تقويم البرامج التدريبية لمديري المدارس في إدارة التعليم في محافظة النماص وفقاً لما يلي:
١. تحديد البرنامج موضع الاهتمام: يتمثل البرنامج موضع الاهتمام للدراسة في تقويم البرامج التدريبية لمديري المدارس في إدارة التعليم في محافظة النماص نظراً لأهميته الكبيرة فيما يتعلق بتقديم التدريب النوعي لمديري المدارس والتطوير المهني لهم بل وتطوير التعليم بالمملكة لتحقيق رؤية ٢٠٣٠.
 ٢. اختيار النموذج المناسب للتقويم: وقد وقع اختيار الباحث على نموذج كيرك باتريك وفقاً للاعتبارات التي سبق ذكرها.
 ٣. تحديد الأدوات العلمية المستخدمة للتقويم: تحددت هذه الأدوات في أداة الاستبيان وذلك لأن الأداة تساعد في الحصول على كم كبير من البيانات من عدد كبير من المشاركين بالاعتماد على عبارات مقننة يسهل تحديدها وتفسير البيانات المستمدة منها.
 ٤. تحديد المستهدفين بتطبيق تقويم البرنامج: تم تحديد المستهدفين في مديري المدارس المشاركين في البرامج التدريبية، كونهم مطلعين على ما تعلموه وما استفادوا منه من خلال الفرص التي تقدمها البرامج، ونظراً لأن البعد الأول بالتحديد وهو ردة الفعل يستلزم أن يكون التقويم من وجهة نظر من شاركوا في البرنامج فعلياً.
 ٥. جمع البيانات التقويمية: من خلال التطبيق الميداني لأداة جمع البيانات وهي الاستبيان على المشاركين، وجمع البيانات منهم وتم تبويب هذه البيانات في جداول ومن ثم إخضاعها للتحليل الإحصائي.
 ٦. تحليل البيانات وتفسير الحقائق والمعلومات: وتضمن هذا الإجراء إخضاع البيانات التي تم جمعها للتحليل الإحصائي واستخلاص ما توصلت إليه من نتائج باستخدام أساليب التحليل الإحصائي الوصفي والاستدلالي وتفسير ومناقشة هذه النتائج.

٧. إصدار الأحكام والقرارات: في ضوء النتائج تم إصدار أحكام عن البرامج التدريبية المقدمة لمديري المدارس في إدارة التعليم في محافظة المنيا.

■ إجراءات تقويم وتطوير عملية التقويم:

تقويم التقويم وتطويره يعد مؤشر على أهمية التقويم في التطوير المستقبلي، ويقدم نقاط مراجعة منظمة لما يحدث من تقدم، وكذلك يقدم إجراءات للتعديلات المتتالية استناداً إلى النتائج المتجددة (علام، ٢٠٠٧).

ومن خلال ذلك يمكن الخروج بتصوير متكامل يتضمن معالم ومتطلبات تطوير تقويم البرامج، ورصدها وتحديثها حسب ما يراه (الرازحي، ٢٠٢١) فيما يأتي: المساهمة في تعزيز الرؤية الإيجابية لمفهوم التقويم الشامل، ومساعدة المعلمين والمتخصصين في مجال التعليم على التخلص من الرؤية التقليدية المحدودة للتقويم التربوي، واعتماد المفهوم الحديث للتقويم، ويتضمن ذلك تنفيذ إجراءات التقويم العلمي الشامل لجميع جوانب المنظومة التعليمية ومكوناتها، وتحقيق تكامل وارتباط عضوي بين التقويم وعناصر النظام التعليمي. ويتم ذلك من خلال استخدام مقاييس وأدوات علمية وعملية لجمع البيانات والمعلومات الكمية والنوعية، بالإضافة إلى الملاحظات الميدانية حول أداء الأفراد والمؤسسات، ودراسة فاعلية تنفيذ البرامج والسياسات والخطط بهدف اتخاذ قرارات مستنيرة واعتماد أحكام موضوعية بشأن جودة الأداء والمخرجات التعليمية، بهدف تحسينها ورفعها إلى مستويات أعلى، إعادة النظر في أساليب التقويم المعتمدة، والعمل على تطويرها وفق رؤية جديدة تستند إلى القواعد والأسس العلمية في إجراء التقويم الموضوعي الشامل، وتحقيق التكامل والارتباط العضوي الديناميكي بين التقويم وعناصر العمل التعليمي. ينبغي التركيز على تقويم العملية التعليمية بجميع عناصرها ومكوناتها، وبمختلف مجالاتها وجوانبها، سواء على المستوى النظري أو العملي، الاهتمام بوضع وتحديد المحكات والمستويات والمعايير العلمية التي يجري التقويم في ضوءها، وذلك نظراً لأهمية تحديد مثل تلك المحكات والمعايير في إجراء عملية التقويم، وترتبط أهمية تلك المحكات والمعايير بما توفره من إمكانية لتفسير أداء الفرد ومدى اتقائها ومطابقتها لهذه المحكات

والمعايير، فهي بذلك تعطي دلالة على مدى كفاءة الفرد في القيام بأعمال معينة، كما يمكن بمقتضاها إجراء المقارنات ومعرفة مدى التقدم الذي تحقق في أداء الفرد في مراحل معينة، إنشاء مركز وطني مستقل ومتخصص بالتقويم التربوي للقيام بمهامه لتقدير مردود الجهود المبذولة والأموال المرصودة في مجال التعليم، والتأكد من مدى قدرة النظام التعليمي على تحقيق أهدافه، والخروج برؤية إستراتيجية حول ما يجب عمله، ووضع الخطط والبرامج الهادفة إلى تحسين مؤسسات التعليم وتنميتها وتطويرها مع تحديد المسؤولية والمحاسبة عليها، لكي يصبح التقويم عملية مستمرة وشاملة لا تقتضي بمجرد إعطاء درجة أو تقدير أو إعداد تقرير، بل ينبغي أن تتواصل العملية لتقترن النتائج والأحكام التي تم التواصل إليها بوضع خطط تصحيحية وتطويرية وتطوير سياسات مناسبة لتحسين الأوضاع القائمة والارتقاء بها إلى مستوى أفضل.

البحوث والدراسات السابقة

اشتمل هذا الفصل على الدراسات والبحوث المتصلة بموضوع الدراسة، والتي سعى الباحث إلى الاطلاع عليها؛ وذلك بهدف الاستفادة منها في توضيح الحاجة إلى إجراء الدراسة الحالية، ومعرفة أهم ما توصلت إليه من نتائج قد تفيد في بناء الدراسة الحالية وتأسيس الإطار النظري، وإبراز موقع الدراسة الحالية بالنسبة للدراسات السابقة، وفيما يلي عرض للبحوث والدراسات السابقة التي تناولت بالدراسة مجالات الدراسة الحالية:

عرض البحوث والدراسات السابقة:

أجرى دادن (٢٠٢١) دراسة هدفت إلى استخدام تقييم التدريب حسب نموذج كيرك باتريك وأثره على أداء العاملين، في مؤسسة الكهرباء والطاقت المتجددة بتقريت، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي، وكانت أداة الدراسة هي الاستبانة، وتكون مجتمع الدراسة من الإداريين عددهم (١٥٥) موظف، وكانت عينة الدراسة بطريقة عشوائية وهي مكونة من (٧٠) موظفاً، وأظهرت الدراسة عدة نتائج وهي: وجود علاقة طردية موجبة بين التدريب حسب كيرك باتريك ودوره في تحسين أداء العاملين من خلال معامل التحديد $(R^2=0.576)$.

وأجرى **الدغيم والسلوم (٢٠٢٠)** دراسة هدفت إلى تقييم برنامج التطوير النوعي للمعلمين "خبرات" استناداً إلى نموذج كيرك باتريك من وجهة نظر المعلمين المشاركين به، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وكانت أداة الدراسة هي الاستبانة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات بمختلف المراحل التعليمية المختلفة والتخصصات المتنوعة، وكانت عينة الدراسة بطريقة عشوائية وهي مكونة من (١٧٨) معلماً ومعلمة ممن شاركوا في برنامج خبرات، وأظهرت الدراسة عدة نتائج وهي: وجود مستوى كبير من الرضا لدى المشاركين عن برنامج خبرات (مستوى الرضا)، وأنهم حققوا وبدرجة كبيرة مستويات أعلى من التعلم نتيجة الالتحاق بالبرنامج (مستوى التعلم)، وكذلك وجود درجة متوسطة من التغيير في السلوكيات المهنية لديهم نتيجة التحاقهم بالبرنامج (مستوى التطبيق) ووجود مستوى متوسط من التأثير لبرنامج "خبرات" على النتائج الفعلية لهم (مستوى التأثير). وكشفت النتائج المتعلقة بذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم المشاركين لبرنامج "خبرات" استناداً إلى نموذج كيرك باتريك في ضوء متغيراتهم الشخصية (الجنس - التخصص - المرحلة التعليمية - عدد سنوات الخبرة في التدريس).

كما أجرى **كشروود وعبد القادر (٢٠٢٠)** دراسة هدفت إلى معرفة واقع تطبيق نموذج كيرك باتريك لتقييم فعالية البرامج التدريبية من وجهة نظر المتدربين في شركة الإسمنت بتبسة، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة هي الاستبانة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الذين استفادوا من التدريب خلال سنة ٢٠١٨، وكانت عينة الدراسة بطريقة عشوائية وهي مكونة من (٦٥) من مجتمع الدراسة، وأظهرت الدراسة عدة نتائج وهي: أنه من وجهة نظر المتدربين تطبق مؤسسة الإسمنت بتبسة نموذج كيرك باتريك لتقييم فعالية البرامج التدريبية بعد الانتهاء من التدريب، حيث كان تقييم مستوى ردود الفعل والتعلم والنتائج التنظيمية بمستوى مرتفع، وتقييم مستوى السلوك بمستوى متوسط.

كما أجرت **المحيميد (٢٠٢٠)** دراسة هدفت إلى التعرف على أهم معوقات تقييم البرامج التدريبية لأعضاء هيئة التدريس والمقدمة من مركز تنمية المهارات والقيادات

بجامعة القصيم باستخدام نموذج كيرك باتريك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، مع بيان مدى تأثيري متغيري (الجنس ونوع الكلية) في ذلك، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي، وكانت أداة الدراسة هي الاستبانة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم، وكانت عينة الدراسة بطريقة عشوائية وهي مكونة من (٣٠٠) عضوا من الذكور والإناث بجامعة القصيم، وأظهرت الدراسة عدة نتائج وهي: وجود عدد من المعوقات التنظيمية والبشرية والمالية تحول دون تطبيق نموذج كيرك باتريك.

وأجرى الرواس وديسوميمبا (٢٠١٩) دراسة هدفت إلى تشخيص أثر تقييم البرامج التدريبية، في تطور الأداء الوظيفي ببلدية ظفار، باستخدام نموذج كيرك باتريك، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة هي الاستبانة، تكون مجتمع هذه الدراسة من الموظفين الإداريين ببلدية ظفار البالغ عددهم (٦٠٠) موظف. اختيرت منهم عينة عشوائية قوامها (١٢٣) موظفاً، وأظهرت الدراسة عدة نتائج وهي: أن استخدام مستوى رد الفعل وفق نموذج كيرك باتريك قد جاء بدرجة مرتفعة بينما جاء استخدام أبعاد نموذج كيرك باتريك الأخرى بدرجة متوسطة. وكذلك أشارت النتائج إلى أن هنالك علاقة طردية بين استخدام نموذج كيرك باتريك في تقييم البرامج والأداء الوظيفي.

وأجرت المالح (٢٠١٩) دراسة هدفت إلى إبراز أهمية دور التدريب الفعال في زيادة المهارات والمعارف للقوى البشرية العاملة في منظمة مكافحة الجوع وتأثير ذلك على تطوير وتحسين مستوى أداء الأفراد وإنجاز الأعمال بالكفاءة المطلوبة، كما هدفت إلى قياس أربع محاور بحسب نموذج كيرك باتريك وهي قياس رد فعل العاملين تجاه التدريب، معرفة مدى الاستفادة والتعلم من التدريب، معرفة السلوك الذي تم تغييره عند العاملين نتيجة التدريب، ومعرفة نتائج التدريب، كما تم قياس هذه المحاور الأربعة على جودة أداء العاملين في منظمة مكافحة الجوع. حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة هي الاستبانة، تكون مجتمع هذه الدراسة من العاملين في منظمة مكافحة الجوع والبالغ عددهم (١٠٤) موظف. اختيرت منهم عينة عشوائية قوامها (٧٦) موظفاً، وأظهرت الدراسة عدة نتائج وهي: وجود ارتباط في كلا تدريبي (الحرم الجامعي

الافتراضي والإسعاف الأولي) ما بين المتغير التابع وهو جودة أداء العاملين مع المتغيرات المستقلة وهي محاور كيرك باتريك الأربعة حيث توجد عالقة بينهم ذات دلالة إحصائية بحسب تحليل الانحدار البسيط.

وأجرى **طوهرى (٢٠١٨)** دراسة هدفت إلى الكشف عن تقويم البرامج التدريبية المقدمة من عمادة خدمة المجتمع والتعميم المستمر بجامعة جازان في ضوء نموذج كيرك باتريك (ردود الفعل، التعلم، السلوك، النتائج)، وإبراز الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين المتدربين وفق متغيري: المؤهل الدراسي، وسنوات الخبرة نحو محوري ردود الفعل والتعلم، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي، وكانت أداة الدراسة هي الاستبانة، وتكون مجتمع الدراسة جميع المتدربين الذين خضعوا للتدريب في قاعات عمادة خدمة المجتمع والتعميم المستمر بجامعة جازان فقط، وقت تطبيق الدراسة (خلال الفصل الأول من العام الدراسي ١٤٢١/١٤٢٢ هـ، وكانت عينة الدراسة بطريقة قصدية وهي مكونة من (١١٨) متدرباً و (٢٧) رئيساً لهؤلاء المتدربين، وأظهرت الدراسة عدة نتائج وهي: وافق المتدربون بشدة على تقويم "ردود الفعل" عن البرامج التدريبية في ضوء نموذج كيرك باتريك، ووافق المتدربون على تقويم "التعلم" من البرامج التدريبية في ضوء نموذج كيرك باتريك، ووافق رؤساء المتدربين بشدة على تقويم "السلوك" من البرامج التدريبية في ضوء نموذج كيرك باتريك، ووافق رؤساء المتدربين بشدة على تقويم "النتائج" من البرامج التدريبية في ضوء نموذج كيرك باتريك. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المتدربين عند مستوى دلالة (٠,٠٥) نحو تقويم "ردود الفعل" عن البرامج التدريبية في ضوء نموذج كيرك باتريك، تعزى إلى متغير المؤهل، لصالح المرحلة الثانوية. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المتدربين عند مستوى دلالة (٠,٠٥) نحو تقويم "التعلم" من البرامج التدريبية في ضوء نموذج كيرك باتريك، تعزى إلى متغير المؤهل، ونحو تقويم "ردود الفعل"، وتقويم "التعلم" من البرامج التدريبية في ضوء نموذج كيرك باتريك، تعزى إلى متغير سنوات الخبر.

التعليق على البحوث والدراسات السابقة:

أوجه الاتفاق:

- اتفقت الدراسة الحالية من حيث الهدف جزئياً مع الدراسات السابقة: مثل: دراسة طوهري (٢٠١٨)، ودراسة الرواس وديسوميما (٢٠١٩)، ودراسة المالح (٢٠١٩)، ودراسة الدغيم والسلوم (٢٠٢٠)، ودراسة كشرود وعبد القادر (٢٠٢٠)، ودراسة المحيميد (٢٠٢٠)، ودراسة دادن (٢٠٢١).
- اتفقت الدراسة الحالية من حيث أن المنهج المستخدم هو المنهج الوصفي مع الدراسات السابقة: مثل: دراسة طوهري (٢٠١٨)، ودراسة الرواس وديسوميما (٢٠١٩)، ودراسة المالح (٢٠١٩)، ودراسة الدغيم والسلوم (٢٠٢٠)، ودراسة كشرود وعبد القادر (٢٠٢٠)، ودراسة المحيميد (٢٠٢٠)، ودراسة دادن (٢٠٢١).
- اتفقت الدراسة الحالية من حيث أن أداة الدراسة هي الاستبانة مع الدراسات السابقة: مثل: دراسة طوهري (٢٠١٨)، ودراسة المالح (٢٠١٩)، ودراسة الرواس وديسوميما (٢٠١٩)، ودراسة الدغيم والسلوم (٢٠٢٠)، ودراسة كشرود وعبد القادر (٢٠٢٠)، ودراسة المحيميد (٢٠٢٠)، ودراسة دادن (٢٠٢١).

أوجه الاختلاف:

- اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في عينة البحث، وبيئة التطبيق (مديرو المدارس في إدارة التعليم في محافظة النماص).

أوجه الاستفادة:

- الاستفادة من الإطار النظري والمصادر والمراجع العلمية.
- التعرف على الأدوات والأساليب الإحصائية المناسبة التي تضمنتها تلك الدراسات.
- الاستفادة من نتائج وتوصيات الدراسات السابقة.

أوجه التفرد:

- تعتبر الدراسة الحالية في حد علم الباحث هي الأولى التي تحدثت عن استخدام نموذج كريك باتريك لتقييم برامج تدريب مديري المدارس في المملكة العربية السعودية.

منهجية الدراسة وإجراءاتها

منهج الدراسة: استخدم الباحث المنهج الوصفي، حيث أن الهدف من المنهج معرفة قدرة الظاهرة على الوصول إلى استنتاجات تساعد في الوصول إلى نتائج لهذه الدراسة.
مجتمع الدراسة: مديرو المدارس في إدارة التعليم في محافظة النماص والبالغ عددهم (٢٦) مدير مدرسة.

عينة الدراسة: أجريت الدراسة على عينة قوامها (٢٦) من مديري المدارس.

جدول (٢): توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير: عدد سنوات الخبرة

النسبة المئوية %	العدد	عدد سنوات الخبرة
١١,٥%	٣	من ٦ إلى ١٠ سنوات
٨٨,٥%	٢٣	أكثر من ١٠ سنوات
١٠٠	٢٦	المجموع

يتضح من الجدول (٢) أن سنوات الخبرة لغالبية أفراد العينة من مديري المدارس أكثر من (١٠) سنوات وذلك بنسبة مئوية (٨٨,٥%)، ثم يأتي من (٦) إلى (١٠) سنوات وذلك بنسبة مئوية (١١,٥%)

جدول (٣): توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير: التخصص

النسبة المئوية %	العدد	المرحلة التعليمية
١٥,٤%	٤	لغة عربية
٣٠,٨%	٨	دين
٢٦,٩%	٧	علوم
٣,٨%	١	رياضيات
١١,٥%	٣	اجتماعيات
٧,٧%	٢	علوم مسلكية
٣,٨%	١	حاسب آلي
١٠٠	٢٦	المجموع

يتضح من الجدول (٣) أن تخصص أغلب أفراد العينة من مديري المدارس هو الدين وذلك بنسبة مئوية (٣٠,٨%)، ثم يأتي تخصص العلوم وذلك بنسبة مئوية (٢٦,٩%)، ثم يأتي تخصص اللغة العربية وذلك بنسبة مئوية (١٥,٤%)، ثم يأتي تخصص الاجتماعيات وذلك بنسبة مئوية (١١,٥%)، ثم يأتي تخصص العلوم المسلكية

وذلك بنسبة مئوية (٧,٧%)، ثم يأتي تخصصي الرياضيات والحاسب الآلي وذلك بنسبة مئوية (٣,٨%).

جدول (٤): توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير: المرحلة التعليمية

النسبة المئوية %	العدد	المرحلة التعليمية
١٩,٢%	٥	الابتدائية
٤٢,٣%	١١	المتوسطة
٣٨,٥%	١٠	الثانوية
١٠٠	٢٦	المجموع

يتضح من الجدول (٤) أن المرحلة الدراسية لغالبية أفراد العينة من مديري المرحلة المتوسطة وذلك بنسبة مئوية (٤٢,٣%)، ثم يأتي مديري المرحلة الثانوية وذلك بنسبة مئوية (٣٨,٥%)، ثم يأتي مديري المرحلة الابتدائية وذلك بنسبة مئوية (١٩,٢%).
أداة الدراسة:

– أعد الباحث استبانة؛ من أجل تقييم البرامج التدريبية لمديري المدارس في إدارة التعليم في محافظة النماص باستخدام نموذج كريك باتريك من وجهة نظرهم، وقد مر إعداد (الاستبانة) بالخطوات التالية:

– إعداد قائمة بالمعايير، والمؤشرات التي ينبغي توافرها في الأداة من خلال الاطلاع على:

▪ الأدبيات ذات العلاقة كما في الدغيم والسلوم (٢٠٢٠).

▪ تتكون الاستبانة من قسمين:

– القسم الأول: معلومات عامة عن التخصص والمرحلة وسنوات الخبرة.

– القسم الثاني: المحاور الأربعة التي تحقق التقييم باستخدام نموذج كريك باتريك ويتكون من ٢٨ فقرة مقسمة على أربع محاور هي:

– درجة رضا مديري المدارس عن البرامج التدريبية من وجهة نظرهم (ردة الفعل)، وتتكون من (٧) محاور.

– مدى تحقيق مديري المدارس المشاركين في البرامج التدريبية لمستويات أعلى من التعلم نتيجة التحاقهم بالبرامج من وجهة نظرهم (التعلم)، وتتكون من (٧) محاور.

- مدى استفادة مديري المدارس من البرامج التدريبية في تغيير سلوكياتهم المهنية من وجهة نظرهم (السلوك)، وتتكون من (٧) محاور .
- مدى تحقيق مديري المدارس المشاركين لنتائج إيجابية فعلية نتيجة مشاركتهم في البرامج من وجهة نظرهم (النتائج)، وتتكون من (٧) محاور .
- التَّحَقُّق من صدق الأداة:

حيث تم عرضها في صورتها الأولية على مجموعة من المحكِّمين المتخصصين، وكذلك بعض أساتذة المناهج وطرق التدريس، وبعض المشرفين التربويين في إدارة التعليم بمحافظة النماص، وقد طلب الباحث من المحكِّمين إبداء الرأي في الاستبانة، وإجراء التعديلات المقترحة بالحذف، أو التَّعديل، أو الإضافة أو اقتراح معايير أخرى ولم يتم التَّعديل على الاستبانة وتم إقرارها من جميع المحكمين وتم اعتمادها في ضوء القائمة النهائية للمعايير.

الصدق الداخلي (الاتساق الداخلي):

للتأكد من تماسك عبارات الاستبانة قام الباحث بحساب صدق الاتساق الداخلي للاستبانة على أفراد العينة من معلمي التربية الخاصة، وذلك بحساب معامل ارتباط بيرسون بين الدرجة لكل عبارة والدرجة الكلية للاستبانة، واستُخدم لذلك برنامج (SPSS) والجدول التالي توضح ذلك:

جدول (٥): معاملات ارتباط بيرسون بين كل عبارة من عبارات الاستبانة وبين الدرجة

الكلية للاستبانة

المحور الرابع		المحور الثالث		المحور الثاني		المحور الأول	
معامل الارتباط	رقم العبارة						
**٠.٧١٧	١	**٠.٨٨٤	١	**٠.٨٨٢	١	**٠.٧٥٥	١
**٠.٩٠٥	٢	**٠.٩٥٣	٢	**٠.٩٠٧	٢	**٠.٦٥٧	٢
**٠.٩٢٩	٣	**٠.٨٩٣	٣	**٠.٩٠٠	٣	**٠.٨٤٢	٣
**٠.٨٨٥	٤	**٠.٩٢٢	٤	**٠.٨٩٠	٤	**٠.٨٧٥	٤
**٠.٧٧٦	٥	**٠.٨٥٧	٥	**٠.٨٨٨	٥	**٠.٧٩٥	٥
**٠.٧٩١	٦	**٠.٨٩٨	٦	**٠.٩٣٤	٦	**٠.٦٤٥	٦
**٠.٧٩٦	٧	**٠.٩٠٥	٧	**٠.٨٨٣	٧	**٠.٧١٧	٧

(*) دالة عند مستوى (٠.٠٥)، (**) دالة عند مستوى (٠.٠١).

يتضح من خلال معاملات ارتباط بيرسون في الجدول (٥) ارتباط جميع عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للاستبانة ارتباط موجب دال إحصائياً عند مستوى (٠.٠١)، مما يدل على صدق الاتساق الداخلي للاستبانة وأنها تتسم بدرجة عالية من الصدق، وأنها صالحة لقياس ما وضعت لقياسه.

ثبات أداة الدراسة:

قد قام الباحث بحساب ثبات الاستبانة وذلك باستخدام معامل ثبات ألفا كرونباخ؛ وذلك على أفراد العينة من معلمي التربية الخاصة، وقد بلغ معامل ثبات ألفا كرونباخ لإجمالي الاستبانة (٠.٨٩٨) وهو معامل ثبات مرتفع، مما يدل على تحقق ثبات الاستبانة بشكل عام.

ولحساب فئات المتوسط الحسابي تم إعطاء وزن للبداية: (كبيرة جداً = ٥، كبيرة = ٤، متوسطة = ٣، متدنية = ٢، متدنية جداً = ١)، ثم تم تصنيف تلك الإجابات إلى خمس مستويات متساوية المدى من خلال المعادلة التالية: طول الفئة = (أكبر قيمة - أقل قيمة) ÷ عدد بدائل المقياس = (٥ - ١) ÷ ٥ = ٠.٨٠

وذلك للحصول على مدى المتوسطات لكل وصف أو بديل كما في الجدول الآتي:

جدول (٦): توزيع مدى المتوسطات الحسابية وتصنيفها وفق التدرج المستخدم في أداة

البحث

المستوى	المتوسط المرجح
متدنية جداً	من ١ إلى ١.٨٠
متدنية	من ١.٨١ إلى ٢.٦٠
متوسطة	من ٢.٦١ إلى ٣.٤٠
كبيرة	من ٣.٤١ إلى ٤.٢٠
كبيرة جداً	من ٤.٢١ إلى ٥

عرض نتائج الدراسة وتفسيرها وتحليلها

سوف نتناول فيما يلي الإجابة على التساؤل الآتي: هل تتوافر بالمدارس الثانوية

أماكن لتعليم المهارات المهنية لمعلمي التربية الخاصة؟

السؤال الأول: ما درجة رضا مديري المدارس المشاركين في البرامج التدريبية من وجهة نظرهم؟

وللإجابة على هذا السؤال وللوقوف على درجة رضا مديري المدارس عن البرامج

التدريبية من وجهة نظرهم (ردة الفعل)؛ قام الباحث بحساب التكرارات والنسب المئوية

والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب حسب المتوسط الحسابي لعبارات

المحور الأول: درجة رضا مديري المدارس عن البرامج التدريبية من وجهة نظرهم (ردة

الفعل)، كما هو موضح فيما يلي:

جدول (٧): المتوسطات المرجحة والانحرافات المعيارية لاستجابات مديري المدارس على

العبارات المكونة لمحور درجة رضا مديري المدارس عن البرامج التدريبية من وجهة

نظرهم (ردة الفعل):

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	موافق بشدة غير	الحسابي المتوسط	الانحراف المعياري	التعليق	الترتيب
١	راض عن البرامج التدريبية إجمالاً.	١	١	١٠	٤	٣,٥٨	٠,٩٤٥	كبيرة	٥	
		٣,٨%	٣,٨%	٣٨,٥%	١٥,٤%					
٢	راض عن تفاعلاتي مع الآخرين في هذه البرامج.	٠	٠	٦	٨	٤,٠٨	٠,٧٤٤	كبيرة	٢	
		٠%	٠%	٢٣,١%	٣٠,٨%					
٣	راض عن محتوى هذه البرامج من المعارف والخبرات.	٠	٢	١٣	٣	٣,٤٦	٠,٨١١	كبيرة	٧	
		٠%	٧,٧%	٥٠,٠%	١١,٥%					
٤	اعتبر أن الوقت المنصرم في هذه البرامج استثمار حقيقي بالنسبة لي.	١	٢	١١	٥	٣,٥٠	١,٠٣٠	كبيرة	٦	
		٣,٨%	٧,٧%	٤٢,٣%	١٩,٢%					
٥	اعتبر البرامج وثيقة الصلة بعملتي المهني اليومي.	٠	٠	٨	٦	٣,٩٢	٠,٧٤٤	كبيرة	٤	
		٠%	٠%	٣٠,٨%	٢٣,١%					

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	موافق بشدة غير	الحسابي المتوسط	المعياري	التعليق	الترتيب
٦	أرى أن البرامج تساعد في إعداد مديري المدارس لتحقيق رؤية الوطن ٢٠٣٠.	٠	٠	٤	١٢	٦	٤,٢٣	٠,٧١٠	كبيرة	١
		(%)	%٠	%٠	%١٥,٤	%٤٦,٢	%٣٨,٥			
٧	أوصى الزملاء الآخرين بالالتحاق بهذه البرامج.	٠	١	٥	١١	٩	٤,٠٨	٠,٨٤٥	كبيرة	٣
		(%)	%٣,٨	%١٩,٢	%٤٢,٣	%٣٤,٦				
نتيجة المحور الأول (درجة رضا مديري المدارس عن البرامج التدريبية من وجهة نظرهم (ردة الفعل))							٣,٨٣٥	٠,٦٣٤	كبيرة	

يتضح من الجدول (٧) استجابات أفراد عينة الدراسة من مديري المدارس حول درجة موافقتهم على عبارات استبانة درجة رضا مديري المدارس عن البرامج التدريبية من وجهة نظرهم (ردة الفعل)، وقد بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا المحور (٣.٨٣٥) من (٥.٠) وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي مما يشير إلى أن أفراد العينة من مديري المدارس يوافقون على إجمالي عبارات استبانة درجة رضا مديري المدارس عن البرامج التدريبية من وجهة نظرهم (ردة الفعل) بدرجة (كبيرة) وذلك بشكل عام، وعلى مستوى العبارات فقد تراوح المتوسط الحسابي لدرجات الموافقة عليها ما بين (٣,٤٦ – ٤,٢٣) وهي متوسطات تقابل درجة الموافقة (كبيرة) وهي تتفق مع دراسة الدغيم والسلوم (٢٠٢٠)، وفيما يلي نتناول عبارات المحور بالتفصيل:

في المرتبة الأولى جاءت العبارة "أرى أن البرامج تساعد في إعداد مديري المدارس لتحقيق رؤية الوطن ٢٠٣٠" كأعلى عبارات هذا المستوى تحققاً بدرجة (كبيرة)، وبمتوسط حسابي ٤,٢٣، وفي المرتبة الثانية جاءت العبارة "راض عن تفاعلاتي مع الآخرين في هذه البرامج" بدرجة (كبيرة)، وبمتوسط حسابي ٤,٠٨، وفي المرتبة الثالثة جاءت العبارة "أوصى الزملاء الآخرين بالالتحاق بهذه البرامج" بدرجة (كبيرة)، وبمتوسط حسابي ٤,٠٨، وفي المرتبة الرابعة جاءت العبارة "اعتبر البرامج وثيقة الصلة بعمل المهني اليومي" بدرجة (كبيرة)، وبمتوسط حسابي ٣,٩٢، في المرتبة الخامسة جاءت العبارة "راض عن

البرامج التدريبية إجمالاً" بدرجة (كبيرة)، وبمتوسط حسابي ٣,٥٨، وفي المرتبة السادسة جاءت العبارة "اعتبر أن الوقت المنصرم في هذه البرامج استثمار حقيقي بالنسبة لي" بدرجة (كبيرة)، وبمتوسط حسابي ٣,٥٠، وفي المرتبة السابعة جاءت العبارة "راض عن محتوى هذه البرامج من المعارف والخبرات" بدرجة (كبيرة)، وبمتوسط حسابي ٣,٤٦.

السؤال الثاني: ما مدى تحقيق مديري المدارس المشاركين في البرامج التدريبية لمستويات أعلى من التعلم نتيجة التحاقهم بالبرامج من وجهة نظرهم؟

وللإجابة على هذا السؤال وللوقوف على مدى تحقيق مديري المدارس المشاركين في البرامج التدريبية لمستويات أعلى من التعلم نتيجة التحاقهم بالبرامج من وجهة نظرهم (التعلم)؛ قام الباحث بحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب حسب المتوسط الحسابي لعبارات المحور الثاني مدى تحقيق مديري المدارس المشاركين في البرامج التدريبية لمستويات أعلى من التعلم نتيجة التحاقهم بالبرامج من وجهة نظرهم (التعلم)، كما هو موضح فيما يلي:

جدول (٨): المتوسطات المرجحة والانحرافات المعيارية لاستجابات مديري المدارس على

العبارات المكونة لمحور مدى تحقيق مديري المدارس المشاركين في البرامج التدريبية

لمستويات أعلى من التعلم نتيجة التحاقهم بالبرامج من وجهة نظرهم (التعلم):

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	موافق بشدة غير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التعليق	الترتيب
١	اكسبنتي البرامج معرفة بنظريات التعلم والتعليم الحديثة.	٠	٢	٨	١٢	٤	٣,٦٩	٠,٨٣٨	كبيرة	٧
		(%)	٧,٧%	٣٠,٨%	٤٦,٣%	١٥,٤%				
٢	اكسبنتي البرامج معرفة بطرق واستراتيجيات التدريس الحديثة.	٠	١	٨	١٠	٧	٣,٨٨	٠,٨٦٤	كبيرة	٣
		(%)	٣,٨%	٣٠,٨%	٣٨,٥%	٢٦,٩%				
٣	ساعدتني البرامج في تنمية معرفتي بسبل توظيف التقنية في عملي.	٠	١	٧	١٠	٨	٣,٩٦	٠,٨٧١	كبيرة	٢
		(%)	٣,٨%	٢٦,٩%	٣٨,٥%	٣٠,٨%				

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	موافق بشدة غير	الحسابي المتوسط	المعياري الانحراف	التعليق	الترتيب
٤	ساعدتني البرامج في تنمية معرفتي بأساليب حديثة للنمو والتنمية المهنية.	٠	١	٩	٩	٧	٣,٨٥	٠,٨٨١	كبيرة	٤
		(%)	%٣,٨	%٣٤,٦	%٣٤,٦	%٢٦,٩				
٥	ساعدتني البرامج في تغيير إيجابي لمعتقداتي واتجاهاتي وفلسفتي التربوية.	٠	٢	٨	١٠	٦	٣,٧٧	٠,٩٠٨	كبيرة	٦
		(%)	%٧,٧	%٣٠,٨	%٣٨,٥	%٢٣,١				
٦	ساهمت البرامج في تنمية معرفتي بأساليب التقويم التربوي الحديثة.	٠	١	١٠	٩	٦	٣,٧٧	٠,٨٦٣	كبيرة	٥
		(%)	%٣,٨	%٣٨,٥	%٣٤,٦	%٢٣,١				
٧	ساعدتني البرامج على تعميق فهمي للإدارة والقيادة التربوية.	٠	٠	٦	١٢	٨	٤,٠٨	٠,٧٤٤	كبيرة	١
		(%)	%٠	%٢٣,١	%٤٦,٣	%٣٠,٨				
	نتيجة المحور الثاني (مدى تحقيق مديري المدارس المشاركين في البرامج التدريسية لمستويات أعلى من التعلم نتيجة التحاقهم بالبرامج من وجهة نظرهم (التعلم))						٣,٨٥٧	٠,٧٦٥	كبيرة	

يتضح من الجدول (٨) استجابات أفراد عينة الدراسة من مديري المدارس حول درجة موافقتهم على عبارات المحور الثاني مدى تحقيق مديري المدارس المشاركين في البرامج التدريسية لمستويات أعلى من التعلم نتيجة التحاقهم بالبرامج من وجهة نظرهم (التعلم)، وقد بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا المحور (٣.٨٥٧ من ٥.٠) وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي مما يشير إلى أن أفراد العينة من مديري المدارس يوافقون على إجمالي عبارات المحور الثاني مدى تحقيق مديري المدارس المشاركين في البرامج التدريسية لمستويات أعلى من التعلم نتيجة التحاقهم بالبرامج من وجهة نظرهم (التعلم) بدرجة (كبيرة) وذلك بشكل عام، وهي تتفق مع دراسة كشرود وعبدالقادر (٢٠٢٠)، وعلى مستوى العبارات فقد تراوح المتوسط الحسابي لدرجات الموافقة عليها ما بين (٣,٦٩ - ٤,٠٨) وهي متوسطات تقابل درجة الموافقة (كبيرة) وفيما يلي نتناول عبارات المحور بالتفصيل:

جاءت في المرتبة الأولى جاءت العبارة "ساعدتني البرامج على تعميق فهمي للإدارة والقيادة التربوية" كأعلى عبارات هذا المستوى تحققاً بدرجة (كبيرة)، وبمتوسط حسابي ٤,٠٨، وفي المرتبة الثانية جاءت العبارة "ساعدتني البرامج في تنمية معرفتي بسبل توظيف التقنية في عملي" بدرجة (كبيرة)، وبمتوسط حسابي ٣,٩٦، وفي المرتبة الثالثة جاءت العبارة "اكسبتني البرامج معرفة بطرق واستراتيجيات التدريس الحديثة" بدرجة (كبيرة)، وبمتوسط حسابي ٣,٨٨، وفي المرتبة الرابعة جاءت العبارة "ساعدتني البرامج في تنمية معرفتي بأساليب حديثة للنمو والتنمية المهنية" بدرجة (كبيرة)، وبمتوسط حسابي ٣,٨٥، وفي المرتبة الخامسة جاءت العبارة "ساهمت البرامج في تنمية معرفتي بأساليب التقويم التربوي الحديثة" بدرجة (كبيرة)، وبمتوسط حسابي ٣,٧٧، وفي المرتبة السادسة جاءت العبارة "ساعدتني البرامج في تغيير إيماني لمعتقداتي واتجاهاتي وفلسفتي التربوية" بدرجة (كبيرة)، وبمتوسط حسابي ٣,٧٧، وفي المرتبة السابعة جاءت العبارة "اكسبتني البرامج معرفة بنظريات التعلم والتعليم الحديثة" بدرجة (كبيرة)، وبمتوسط حسابي ٣,٦٩.

السؤال الثالث: ما مدى استفادة مديري المدارس من البرامج التدريبية في تغيير سلوكياتهم المهنية من وجهة نظرهم؟

وللإجابة على هذا السؤال وللوقوف على مدى استفادة مديري المدارس من البرامج التدريبية في تغيير سلوكياتهم المهنية من وجهة نظرهم (السلوك)، قام الباحث بحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب حسب المتوسط الحسابي لعبارات المحور الثالث مدى استفادة مديري المدارس من البرامج التدريبية في تغيير سلوكياتهم المهنية من وجهة نظرهم (السلوك)، كما هو موضح فيما يلي:

جدول (٩): المتوسطات المرجحة والانحرافات المعيارية لاستجابات مديري المدارس على العبارات المكونة لمحور مدى استفادة مديري المدارس من البرامج التدريبية في تغيير سلوكياتهم المهنية من وجهة نظرهم (السلوك):

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	مذبذب	غير موافق بشدة	الحسابي المتوسط	الانحراف المعياري	التعليق	الترتيب
١	أصبحت أتابع تفعيل طرق استراتيجيات التدريس الحديثة من قبل المعلمين.	٠	٠	٦	١٢	٤,٠٨	٠,٧٤٤	كبيرة	٤
		(%)	%٠	%٢٣,١	%٤٦,٢	%٣٠,٨			
٢	ساعدتني البرامج على توظيف التقنية الحديثة في عملي.	٠	٠	٦	١١	٤,١٢	٠,٧٦٦	كبيرة	٣
		(%)	%٠	%٢٣,١	%٤٢,٣	%٣٤,٦			
٣	أصبحت أتابع استخدام المعلمين للتنوع التدريسي وفقاً للفروق الفردية في أنماط تعلم وذكاءات الطلاب.	٠	٢	٦	١١	٣,٨٨	٠,٩٠٩	كبيرة	٧
		(%)	%٧,٧	%٢٣,١	%٤٢,٣	%٢٦,٩			
٤	أطبق أساليب جديدة لإدارة وضبط الوقت.	٠	٠	٨	١٠	٤,٠٠	٠,٨٠٠	كبيرة	٦
		(%)	%٠	%٣٠,٨	%٣٨,٥	%٣٠,٨			
٥	ساعدتني البرامج على استخدام وسائل تقويم حديثة.	٠	١	٢	١٥	٤,١٥	٠,٧٣٢	كبيرة	١
		(%)	%٣,٨	%٧,٧	%٥٧,٧	%٣٠,٨			
٦	أشارك زملائي المعلمين في مجتمعات التعلم والنمو المهني.	٠	٠	٦	١١	٤,١٢	٠,٧٦٦	كبيرة	٢
		(%)	%٠	%٢٣,١	%٤٢,٣	%٣٤,٦			
٧	صرت أتأمل ممارساتي وأدائي المهني.	٠	٠	٥	١٦	٤,٠٠	٠,٦٣٢	كبيرة	٥
		(%)	%٠	%١٩,٢	%٦١,٥	%١٩,٢			
نتيجة المحور الثاني (مدى استفادة مديري المدارس من البرامج التدريبية في تغيير سلوكياتهم المهنية من وجهة نظرهم (السلوك))						٤,٠٤٩	٠,٦٨٩	كبيرة	

يتضح من الجدول (٩) استجابات أفراد عينة الدراسة من مديري المدارس حول درجة موافقتهم على عبارات المحور الثالث مدى استفادة مديري المدارس من البرامج التدريبية في تغيير سلوكياتهم المهنية من وجهة نظرهم (السلوك)، وقد بلغ المتوسط

الحسابي العام لهذا المحور (٤,٠٤٩ من ٥.٠) وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي مما يشير إلى أن أفراد العينة من مديري المدارس يوافقون على إجمالي عبارات المحور الثاني مدى استفاضة مديري المدارس من البرامج التدريبية في تغيير سلوكياتهم المهنية من وجهة نظرهم (السلوك) بدرجة (كبيرة) وذلك بشكل عام، وهي تتفق مع دراسة دادن (٢٠٢١)، وعلى مستوى العبارات فقد تراوح المتوسط الحسابي لدرجات الموافقة عليها ما بين (٣,٨٨ - ٤.١٥) وهي متوسطات تقابل درجة الموافقة (كبيرة) وفيما يلي نتناول عبارات المحور بالتفصيل:

جاءت في المرتبة الأولى جاءت العبارة "ساعدتني البرامج على استخدام وسائل تقييم حديثة" كأعلى عبارات هذا المستوى تحقّقاً بدرجة (كبيرة)، وبمتوسط حسابي ٤,٠٨، وفي المرتبة الثانية جاءت العبارة "أشارك زملائي المعلمين في مجتمعات التعلم والنمو المهني" بدرجة (كبيرة)، وبمتوسط حسابي ٤,١٢، وفي المرتبة الثالثة جاءت العبارة "ساعدتني البرامج على توظيف التقنية الحديثة في عملي" بدرجة (كبيرة)، وبمتوسط حسابي ٤,١٢، وفي المرتبة الرابعة جاءت العبارة "أصبحت أتابع تفعيل طرق استراتيجيات التدريس الحديثة من قبل المعلمين" بدرجة (كبيرة)، وبمتوسط حسابي ٤,٠٨، وفي المرتبة الخامسة جاءت العبارة "صرت أتأمل ممارساتي وأدائي المهني" بدرجة (كبيرة)، وبمتوسط حسابي ٤,٠٠، وفي المرتبة السادسة جاءت العبارة "أطبق أساليب جديدة لإدارة وضبط الوقت" بدرجة (كبيرة)، وبمتوسط حسابي ٤,٠٠، وفي المرتبة السابعة جاءت العبارة "أصبحت أتابع استخدام المعلمين للتنوع التدريسي وفقاً للفروق الفردية في أنماط تعلم وذكاءات الطلاب" بدرجة (كبيرة)، وبمتوسط حسابي ٣,٨٨.

السؤال الرابع: ما مدى تحقيق مديري المدارس المشاركين لنتائج إيجابية فعلية نتيجة مشاركتهم في البرامج من وجهة نظرهم؟

وللإجابة على هذا السؤال وللوقوف على مدى تحقيق مديري المدارس المشاركين لنتائج إيجابية فعلية نتيجة مشاركتهم في البرامج من وجهة نظرهم (النتائج)، قام الباحث بحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب

حسب المتوسط الحسابي لعبارات المحور الرابع مدى تحقيق مديري المدارس المشاركين لنتائج إيجابية فعلية نتيجة مشاركتهم في البرامج من وجهة نظرهم (النتائج)، كما هو موضح فيما يلي:

جدول (١٠): المتوسطات المرجحة والانحرافات المعيارية لاستجابات مديري المدارس على العبارات المكونة لمحور مدى تحقيق مديري المدارس المشاركين لنتائج إيجابية فعالية نتيجة مشاركتهم في البرامج من وجهة نظرهم (النتائج):

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التعليق	الترتيب
١	تحسن تقديري في تقييم الأداء الوظيفي خلال العام الأخير مقارنة بالأعوام السابقة.	٠	٠	٧	١٥	٤	٣,٨٨	٠,٦٥٣	كبيرة	٥
		(%)	%٠	%٠	%٢٦,٩	%٥٧,٧	%١٥,٤			
٢	ألاحظ زيادة في مستوى التحصيل الدراسي بالمدرسة مقارنة بالأعوام السابقة.	٠	٠	٨	٩	٩	٤,٠٤	٠,٨٢٤	كبيرة	٣
		(%)	%٠	%٠	%٣٠,٨	%٣٤,٦	%٣٤,٦			
٣	ألاحظ استخدام أدوات متنوعة للتقويم بالمدرسة.	٠	٠	٧	١١	٨	٤,٠٤	٠,٧٧٤	كبيرة	٢
		(%)	%٠	%٠	%٢٦,٩	%٤٢,٣	%٣٠,٨			
٤	ألاحظ تحسن في الاتجاهات من المعلمين والطلاب نحو المدرسة.	٠	٠	١	١٢	٦	٣,٨٨	٠,٨١٦	كبيرة	٦
		(%)	%٠	%٠	%٢٦,٩	%٤٦,٢	%٢٣,١			
٥	يوجد مستوى أفضل من الرضا لدى أولياء الأمور عن منجزات المدرسة وأبنائهم.	٠	٠	٧	١٢	٧	٤,٠٠	٠,٧٤٨	كبيرة	٤
		(%)	%٠	%٠	%٢٦,٩	%٤٦,٢	%٢٦,٩			
٦	تحسنت علاقات التعاون المهني مع زملائي المعلمين والإداريين بالمدرسة.	٠	٠	٤	١٢	١٠	٤,٢٣	٠,٧١٠	كبيرة	١
		(%)	%٠	%٠	%١٥,٤	%٤٦,٢	%٣٨,٥			
٧	زادت مشاركتي في الفاعليات البحثية	٠	٠	١١	١٠	٥	٣,٧٧	٠,٧٦٥	كبيرة	٧

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الحسابي المتوسط	المعياري الانحراف	التعليق	الترتيب
	والعلمية المرتبطة بعملي مقارنة بالأعوام السابقة.	(%)	%٠	%٠	%٤٢,٣	%٣٨,٥	%١٩,٢			
	نتيجة المحور الثاني (مدى تحقيق مديري المدارس المشاركين لنتائج إيجابية فعلية نتيجة مشاركتهم في البرامج من وجهة نظرهم (النتائج))						٣.٩٧٨	٠,٦٢٩	كبيرة	

يتضح من الجدول (١٠) استجابات أفراد عينة الدراسة من مديري المدارس حول درجة موافقتهم على عبارات المحور الرابع مدى تحقيق مديري المدارس المشاركين لنتائج إيجابية فعلية نتيجة مشاركتهم في البرامج من وجهة نظرهم (النتائج)، وقد بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا المحور (٣,٩٧٨ من ٥.٠) وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي مما يشير إلى أن أفراد العينة من مديري المدارس يوافقون على إجمالي عبارات المحور الثاني مدى تحقيق مديري المدارس المشاركين لنتائج إيجابية فعلية نتيجة مشاركتهم في البرامج من وجهة نظرهم (النتائج) بدرجة (كبيرة) وذلك بشكل عام، وعلى مستوى العبارات فقد تراوح المتوسط الحسابي لدرجات الموافقة عليها ما بين (٣,٧٧ - ٤.٢٣) وهي متوسطات تقابل درجة الموافقة (كبيرة)، وهي تتفق مع دراسة كشرود وعبدالقادر (٢٠٢٠)، وفيما يلي نتناول عبارات المحور بالتفصيل:

جاءت في المرتبة الأولى جاءت العبارة "تحسنت علاقات التعاون المهني مع زملائي المعلمين والإداريين بالمدرسة" كأعلى عبارات هذا المستوى تحققاً بدرجة (كبيرة)، وبمتوسط حسابي ٤,٢٣، وفي المرتبة الثانية جاءت العبارة "ألاحظ استخدام أدوات متنوعة للتقويم بالمدرسة" بدرجة (كبيرة)، وبمتوسط حسابي ٤,٠٤، وفي المرتبة الثالثة جاءت العبارة "ألاحظ زيادة في مستوى التحصيل الدراسي بالمدرسة مقارنة بالأعوام السابقة." بدرجة (كبيرة)، وبمتوسط حسابي ٤,٠٤، وفي المرتبة الرابعة جاءت العبارة "يوجد مستوى أفضل من الرضا لدى أولياء الأمور عن منجزات المدرسة وأبناءهم" بدرجة (كبيرة)، وبمتوسط حسابي ٤,٠٠، وفي المرتبة الخامسة جاءت العبارة "تحسن تقديري في تقويم الأداء الوظيفي خلال العام الأخير مقارنة بالأعوام السابقة" بدرجة (كبيرة)، وبمتوسط

حسابي ٣,٨٨، وفي المرتبة السادسة جاءت العبارة "ألاحظ تحسن في الاتجاهات من المعلمين والطلاب نحو المدرسة" بدرجة (كبيرة)، وبمتوسط حسابي ٣,٨٨، وفي المرتبة السابعة جاءت العبارة "زادت مشاركتي في الفاعليات البحثية والعلمية المرتبطة بعملية مقارنة بالأعوام السابقة" بدرجة (كبيرة)، وبمتوسط حسابي ٣,٧٧.

مناقشة النتائج:

أولاً: النتائج المتعلقة بتقويم البرامج التدريبية لمديري المدارس في ضوء نموذج "كيرك باتريك":

- عند مستوى ردة الفعل: أبرزت النتائج وجود درجة كبيرة من الرضا لدى مديري المدارس عن البرامج التدريبية.
- مستوى التعلم: رأى مديرو المدارس أنهم قد حققوا وبدرجة كبيرة مستويات أعلى من التعلم نتيجة الالتحاق بالبرامج التدريبية.
- مستوى التطبيق: وجود درجة كبيرة من التغيير في السلوكيات المهنية لمديري المدارس نتيجة للبرامج التدريبية.
- مستوى التأثير (النتائج): وجود مستوى كبير من التأثير للبرامج التدريبية على النتائج الفعلية لمديري المدارس.

ثانياً: تقويم نقاط القوة والضعف في البرامج التدريبية لمديري المدارس:

استناداً إلى عملية تقويم البرامج التدريبية لمديري المدارس في إدارة التعليم في محافظة النماص في ضوء نموذج "كيرك باتريك" يمكن تحديد أهم نقاط القوة ونقاط الضعف على النحو التالي:

- نقاط القوة:
- تعد البرامج مشوقة ومثيرة للاهتمام بالنسبة لمديري المدارس ومحفزاً لدافعيتهم للنمو المهني.
- ترتبط على نحو وثيق برؤية المملكة ٢٠٣٠ وتساعد في تأهيل مديري المدارس لتحقيقها.
- تنمي معرفة مديري المدارس بأساليب توظيف التقنية في العمليات التربوية والتعليمية.

- تعرف مديري المدارس بأساليب جديدة للتنمية المهنية.
- تساهم البرنامج في إحداث تغيير إيجابي في معتقدات مديري المدارس.
- تزيد البرامج من ألفة بأساليب التقويم الحديثة.
- تشجع مديري المدارس على التأمل في ممارساتهم القائمة.
- تزيد من إدراك مديري المدارس لأهمية التعاون المهني مع زملائهم.
- تزيد من إدراك مديري المدارس من أهمية المشاركة في الفعاليات البحثية والعلمية المرتبطة بعملهم.
- **نقاط الضعف:**
- الحاجة إلى مزيد من التركيز على نظريات التعليم والتعلم التي تستند إليها الممارسات المطبقة في المدارس من أجل مساعدة مديري المدارس على إدراك الأسس التي تنطلق منها.
- الحاجة إلى زيادة الأنشطة التدريبية العملية التي من خلالها يقوم مديرو المدارس بتطبيق ما تعلموه فعلياً قبل أن يطبقوه في مدارسهم.
- الحاجة إلى بناء مجتمعات للتعلم والنمو المهني تصاحب تطبيق البرامج التدريبية.
- **توصيات الدراسة:**
- وفقاً لما توصلت إليه الدراسة من نتائج، وفي ضوء تقويم البرامج التدريبية لمديري النماص في إدارة التعليم بمحافظة النماص استناداً إلى نموذج كيرك باتريك جاءت التوصيات كما يلي:
- العمل على زيادة الخبرات العلمية والتطبيقية التي تقدم لمديري المدارس في البرامج التدريبية.
- تفعيل الجانب التطبيقي لما يتم تقديمه في البرامج التدريبية لمديري المدارس.
- تفعيل مجتمعات التعلم المهنية بين مديري المدارس لتبادل الخبرات والتأمل فيما بينها.

- تقويم البرامج التدريبية لمديري المدارس باستخدام نموذج كيرك باتريك عبر مراحل زمنية طويلة للتقييم الأدق للتأثيرات طويلة الأمد لهذه البرامج على النتائج النهائية لمديري المدارس.

مقترحات لدراسات مستقبلية:

- استكمالاً لما بدأتها الدراسة الحالية، فإن الباحث يتقدم بالمقترحات التالية:
- استخدام نماذج أخرى لتقويم البرامج التدريبية مثل: نموذج روسي، ونموذج ستقليم.
- إجراء التقويم للبرامج التدريبية استناداً لنموذج كيرك باتريك باستخدام أدوات أخرى نوعية كالمقابلات، والملاحظات وتحليل الوثائق.
- وضع تصور مقترح لتقويم البرامج التدريبية اعتماداً على نتائج التقويم باستخدام نموذج كيرك باتريك.

المراجع

- آل طه، فهد ظافر . (٢٠١٨). مفهوم التدريب . كنانة أونلاين . <https://2u.pw/K3XWZASm>
- أبو حسنة، نعيمة. (٢٠٢١). نموذج كيرك باتريك *Donald Kirkpatrick*. مدونة د. نعيمة أبو حسنة. <https://2u.pw/jqTNY1L>
- أكاديمية الشرق الأوسط للتدريب والتطوير . (٢٠٢٢). التدريب، مفهومه، أهدافه، أهميته، أنواعه، مبادئه، أساليبه وخطواته. أكاديمية الشرق الأوسط للتدريب والتطوير . <https://2u.pw/CEGEujlb>
- باسم، أيمن. (٢٠٢١). مراحل تصميم برنامج تدريبي متكامل للموظفين من الألف إلى الياء. <https://2u.pw/7PA37Nsh.HRINSIDER>
- بريجية، أروى. (٢٠١٦). مفهوم التقييم والقياس . موضوع. <https://2u.pw/eBI3UCC>
- بنبان، أروى. (٢٠١٥). ما هو التقييم التربوي؟ أهميته؟ معايير؟ وأنواعه؟. تعليم جديد. <https://2u.pw/m8b8Xm>
- الحيارى، إيمان. (٢٠١٧). تعريف التدريب . موضوع. <https://2u.pw/NB0Bvla>
- خضر، مجد. (٢٠٢٢). أساليب التدريب . موضوع. <https://2u.pw/pddgOR9i>
- الخطيب، أحمد. (٢٠١٩). مستويات كيركباتريك الأربعة لتقييم التدريب تفصيلياً . موسوعة التعليم والتدريب. <https://2u.pw/DOUucsuL>
- دادن، عبدالغفور. (٢٠٢١). تقييم التدريب حسب نموذج كيرك باتريك وأثره على أداء العاملين-حالة مؤسسة الكهرباء والطاقت المتجددة ولاية تقرت خلال سنة ٢٠٢١. مجلة اقتصاد المال والأعمال، ١٧(٢)، الصفحات ٥٥٣-٥٦٦.
- ددوع، شهيرة. (٢٠١٦). مفهوم التدريب وأهميته. موضوع. <https://2u.pw/pHcx9>
- الدغيم، خالد والسلوم، تهاني. (٢٠٢٠). تقييم برنامج التطوير النوعي للمعلمين "خبرات" في ضوء نموذج كيرك باتريك من وجهة نظر المعلمين الملتحقين به. مجلة كلية التربية، (١١٠)، الصفحات ٧٥٩-٧٨٧.
- الرازحي، عبدالوارث. (٢٠٢١). واقع التقييم التربوي ومتطلبات النهوض به وتطويره. التنويري. <https://2u.pw/K3gX7YNJ>
- رؤية للحقائب التدريبية. (٢٠٢١). أساليب التدريب. رؤية للحقائب التدريبية. <https://roya4tp.com/blog/Training-methods>
- الرواس، خالد وديسوميما، محمد. (٢٠١٩). أثر تقييم البرامج التدريبية في تطوير الأداء الوظيفي باستخدام نموذج كيرك باتريك: دراسة ميدانية في بلدية ظفار. مجلة أصول الشريعة للأبحاث التخصصية، ٥(٤)، الصفحات ٢٠٠-٢١٨.

- سامر، عوض. (٢٠٢٢). مفهوم التدريب. موقع د. سامر عوض. <https://2u.pw/HUV0vBjx>
- سمير، خالد. (٢٠٢٤). البرامج التدريبية: كيف يتم إعداد برنامج تدريبي؟ مع نموذج خطة البرنامج التدريبي. زمن. <https://2u.pw/hYeLzcLj>
- طوهري، علي أحمد. (٢٠١٨). تقويم البرامج التدريبية في عمادة خدمة المجتمع والتعليم المستمر بجامعة جازان في ضوء نموذج كيرك باتريك. المجلة العلمية، ٣٤ (٢)، الصفحات ٣٠٢-٣٣٥.
- عابد، ميعاد. (٢٠٢٢). تقييم البرامج التدريبية في المنظمة كمدخل لقياس فعالية التدريب. تعليم جديد. <https://2u.pw/z8zdK2>
- عبدالجبار، سناء. (٢٠٢٤). تقييم فعالية برامج التدريب باستخدام نموذج كيركباتريك. LinkedIn. <https://2u.pw/cDMrTTj6>
- عبدي، الحسين. (٢٠٢٠). التقويم: أنواعه ووظائفه. الألوكة. <https://2u.pw/OBJ2FqR>
- علام، صلاح. (٢٠٠٧). التقويم التربوي المؤسسي. دار الفكر العربي.
- عياد، هاني. (د.ت). مفهوم التدريب. المركز الأكاديمي للمؤتمرات والنشر العلمي – ماليزيا. <https://icccspm.com/article-detail/29>
- كشروء، إيمان وعبدالقادر، رياض. (٢٠٢٠). تقييم فعالية البرامج التدريبية باستخدام نموذج كيركباتريك من وجهة نظر المتدربين في مؤسسة الأسمنت بتبسة. مجلة البشائر الاقتصادية، ٦ (١)، الصفحات ٧٦٠-٧٧٨.
- المالح، دينا. (٢٠١٩). تقييم جودة التدريب ومدى فعاليته باستخدام نموذج كيرك باتريك في المنظمات غير الحكومية من وجهة نظر العاملين دراسة حالة منظمة مكافحة الجوع بعثة سوريا [رسالة ماجستير غير منشورة]. الجامعة الافتراضية السورية.
- محمد. (٢٠٢٣). البرامج التدريبية – مفهوما وأهدافها. معلومة تربوية. <https://2u.pw/sR3vkiZj>
- المحيميد، يارا. (٢٠٢٠). معوقات تقويم البرامج التدريبية لأعضاء هيئة التدريس باستخدام نموذج كيرك باتريك بمركز تنمية المهارات والقيادات بجامعة القصيم. مجلة البحث العلمي في التربية، ١ (٢١)، الصفحات ٤١-٤١.
- هادي، عبدالله. (١٤٤٤). التنمية المهنية : أهداف تقويم البرامج التدريبية. منهل الثقافة العربية. <https://www.manhal.net/art/s/22096>