

Suggested Framework for Evaluation Agricultural Training in Egypt

Zahran, Y. A. ; H. S. M. Kassem and Raghda H. M. Salem

Department of Agricultural Extension and Rural Society, Faculty of Agriculture, Mansoura University

إطار مقترح لتقييم التدريب الزراعي في مصر

يحيى على زهران ، حازم صلاح منصور قاسم و رعدة حسن محمود سالم
قسم الإرشاد الزراعي والمجتمع الريفي – كلية الزراعة – جامعة المنصورة

المخلص

استهدفت الدراسة الحالية بصفة رئيسية اقتراح إطار لتقييم التدريب الزراعي في مصر، وذلك من خلال التعرف على الوضع الراهن لتقييم التدريب الزراعي، واختبار صلاحية معايير الإطار المقترح لتقييم مرحلة ما بعد التدريب الزراعي، والتعرف على وجهة نظر مديري التدريب بالمحافظات والإدارة المركزية للتدريب لأبعاد الإطار المقترح لتقييم التدريب. وقد تم اختيار محافظة الدقهلية، ومركز البساتين بالقناطر الخيرية، والإدارة المركزية للتدريب بالقاهرة وذلك للتعرف على الوضع الراهن لتقييم التدريب الزراعي، كما تم عرض الإطار المقترح لتقييم التدريب على (24) محكم من أساتذة الجامعات والمراكز البحثية لتقييم صلاحيته. وتم عرض الإطار المقترح على (20) مدير من مديري التدريب بمديريات الزراعة على مستوى الجمهورية، كما تم عرضه على (14) موظفاً من موظفي الإدارة المركزية للتدريب بأقسام التخطيط، والمساعدات التدريبية، والمتابعة، والتقييم. وقد اعتمدت الدراسة في تجميع بياناتها على استخدام المصادر الثانوية للتعرف على الوضع الراهن لتقييم التدريب الزراعي في مصر، واستخدام استمارات الاستبيان وتجميعها بواسطة المقابلات الشخصية والتليفون والبريد، خلال الفترة من أغسطس 2014 وحتى ديسمبر 2015. وتم استخدام التكرارات، والنسب المئوية كأدوات للتحليل الإحصائي وعرض نتائج الدراسة. وقد أظهرت النتائج المتعلقة بالوضع الراهن لتقييم التدريب الزراعي قيام الإدارة المركزية للتدريب بتحديد الاحتياجات التدريبية، وكذلك تقييم مرحلتى رد فعل المتدربين والتعلم، وعدم القيام بتقييم مرحلتى سلوك المتدربين ونتائج البرنامج التدريبي، وقد أظهرت النتائج المتعلقة باختبار صلاحية الإطار المقترح؛ صلاحية (55) معيار للحكم على جميع مراحل التدريب الزراعي. كما أوضحت النتائج الخاصة بوجهة نظر مديري التدريب بالمحافظات والإدارة المركزية للتدريب لأبعاد الإطار المقترح لتقييم التدريب أكثر الأساليب الممكن استخدامها في مرحلة ما قبل التدريب هي السجلات والوثائق بمتوسط عام 56,6% وإمكانية اشتراك كلا من الإدارة المركزية للتدريب، ووجهة التدريب بمتوسط عام 47,4%، و 48,7% على التوالي. وبالنسبة لمرحلة تنفيذ التدريب اتضح أن أكثر الأساليب الممكن استخدامها هي الملاحظة بمتوسط عام 40,2%، أما بالنسبة للجهات الممكن اشتراكها في تنفيذ المعايير هي جهة التدريب بمتوسط عام 54,03%. أما بالنسبة لمرحلة ما بعد التدريب اتضح أن أكثر الأساليب الممكن استخدامها هي الملاحظة، والاستبيانات بمتوسط عام 36,4%، و 32,8% على التوالي، أما بالنسبة للجهات المشار كفعالات كلا من جهة التدريب، والجهة الموفدة بمتوسط عام 41,9%، و 36,2% على التوالي. وتوصى الدراسة الحالية بضرورة قيام الإدارة المركزية للتدريب بالاستشر شاد بالإطار المقترح المعروض بالدراسة الراهنة لتطبيقه تحت الظروف المحلية.

المقدمة

ويتطلب التدريب عناية فائقة في التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقييم، ونظر الآن عملية تقييم التدريب تعد نشاطاً رئيسياً وهاماً لـ انبفصل عن باقي أنشطة التدريب، وهي كذلك نشاط مستمر ينبغي أن يحظى بعناية خاصة ضماناً لتحقيق الفاعلية من التدريب، وبالتالي أصبحت المنظمات مطالبة بتقديم كشف حساب لقياس أثر هذا التدريب والوقوف على عوائده والتأكد من أنه أحدث تغييراً ملموساً في أداء العاملين (توفيق، 1998، ص18)

ويحدد الغرض الأساسي من عملية تقييم التدريب في الوقوف على مدى فاعلية البرنامج التدريبي في تحقيق الأهداف التي تم تدريب العاملين من أجلها، مما يساعد في توجيه الإدارة العليا نحو اتخاذ قرارات في ضوء نتائج التدريب. (التلباني وآخرون، 2011، ص35)

المشكلة البحثية:

يُعد التدريب أحد المحاور الرئيسية في نهج التنمية البشرية في مختلف دول العالم، لذا تخطت كثير من الدول المتقدمة النظر إلى التدريب من مجرد إنه أحد أنشطة المصروفات السنوية للمنظمة إلى كونه استثماراً في رأس المال البشري من حيث الكم والنوع، والذي ينعكس بصورة مباحة شرة سواء على مستوى الفرد من حيث تطوير معارفه ومهارته ومن ثم توسيع دائرة الخيارات لديه للبحث عن أفضل الفرص، أو مستوى المنظمة من خلال تطوير الأداء بداخلها وقدرتها على التطوير والمنافسة.

وتشكل مرحلة تقييم التدريب واحدة من أهم مراحل التدريب حيث يتوقف عليها تحديد مدى ارتباط التدريب بالخطة الاستراتيجية للمنظمة، وفاعلية التدريب المقدم، والعائد من أثر التدريب، هذا إلى كون هذه المرحلة من المراحل الصعبة والمعقدة في كثير من الأحيان، وهذا ما أكدته الجمعية الأمريكية للتدريب والتطوير من أن تقييم التدريب يواجه اثني عشر تحدياً رئيسياً في الألفية الجديدة وهي: تعدد النظريات والنماذج، وتعقد النماذج وصعوبة تطبيقها، وعدم فهم طبيعة التقييم، وعدم التحديد الواضح للأساليب الإحصائية الأكثر دقة في قياس التقييم، واعتبار التقييم نشاطاً بعدى فقط، والفتل في الاستثمار بعيد المدى لنتائج التقييم، ونقص الدعم المقدم من مختلف المستهدفين، وعدم قدرة التقييم على تقديم كافة المعلومات المطلوبة للمديرين، وعدم الاستخدام الملائم لبيانات التقييم، وعدم اتساق المنهجيات والأساليب التدريبية مع الموارد المتاحة، ونقص معايير الأداء Standards، والاستمرارية في استخدام نماذج التقييم التي

يعيش عالمنا اليوم ثورة شاملة في جميع مجالات الحياة الاقتصادية والاجتماعية، والتكنولوجية، لذلك تسعى المنظمات والمجتمعات الحديثة في عالم اليوم إلى التغلب على مشكلاتها الاقتصادية والاجتماعية، وبخاصة في ظل التطور الصناعي والتكنولوجي والعلمي المذهل في كل المجالات. (السكرانة، 2011، ص15)

وتعتمد هذه المنظمات على العنصر البشري باعتباره أهم الموارد التي يتوقف عليها كافة الموارد والمقومات الأخرى للمنظمة، فهو مفتاح النجاح وضمان فاعلية استخدام العناصر الأخرى لتحقيق الأهداف المطلوبة. (سيد والجمل، 2012، ص7)

ويواجه الإرشاد الزراعي باعتباره أحد تلك المنظمات العديد من التحديات المتمثلة في التغيرات المتسارعة في التكنولوجيا، والاحتياجات المتنوعة والمتغيرة للمزارعين من المعلومات، مما دعا إلى ضرورة تخطيط الموارد البشرية من خلال التنبؤ بالطلب المستقبلي للمنظمة الإرشادية من الموارد البشرية من حيث عددهم وأنواعهم ونوعياتهم، وأيضاً متابعتهم وتقييمهم من حيث تحديد مهارات وقدرات وأداء العاملين في المنظمة (Vijayaragavan & Singh, 1997, p.135).

ويلعب التدريب دوراً أساسياً في زيادة فاعلية المنظمات من خلال تحسين مهارات ومعارف العاملين بها، وخصوصاً بعد إدراك مسئولية المنظمات بأهمية التدريب لكونه يلعب الدور الأساسي في نجاح أو فشل المنظمة، مما يجعل له ضرورة حتمية لا يمكن الاستغناء عنها وخصوصاً في البلدان النامية التي لا تزال أجهزتها الإدارية ومؤسساتها المختلفة في دور النمو مما يتطلب تدريباً مستمراً في مختلف المجالات الوظيفية. (جاسم، 2012، ص241-242)

ويتعتبر التدريب نشاطاً رئيسياً ومستمرًا من زاوية تكرار حدوثه على مدى الحياة الوظيفية للفرد؛ فهو ليس مجرد حدث يقع مرة واحدة ويتجاوز المرشد الزراعي بسرعته بل هو ملازم للتطوير الوظيفي للمرشد الزراعي طوال حياته الوظيفية، لذا يجب النظر إلى التدريب باعتباره نظاماً متكاملًا يتكون من أجزاء وعناصر متداخلة تقوم بينها علاقات تبادلية من أجل أداء وظائف تكون محصلتها النهائية بمثابة النتائج التي يراد تحقيقها من المرشد الزراعي. (عمر، 2008، ص5)

6- ما هي آراء المقيمين تجاه أبعاد الإطار المقترح لتقييم التدريب؟
7- ما هو التصور النهائي للإطار المقترح الذي يمكن تطبيقه على المستوى المحلي؟

أهداف الدراسة:

- في ضوء العرض السابق لمشكلة البحث تحددت أهدافه فيما يلي:
- 1- التعرف على الوضع الراهن لتقييم التدريب الزراعي في مصر.
 - 2- اختبار صلاحية المعايير المقترحة لتقييم التدريب الزراعي.
 - 3- تصميم إطار لتقييم التدريب الزراعي يمكن تطبيقه وفقاً للظروف المحلية المصرية.

الاستعراض المرجعي:

تتعدد النماذج المستخدمة لتقييم عملية التدريب، وتستخدم تلك النماذج لوصف ما يقوم به المقيمون لتقييم التدريب أو لوصف ما ينبغي أن يكون. وتظهر أهمية دراسة تلك النماذج في كونها تستخدم كنماذج استرشادية "A prescriptive model" تحتوى على مجموعة من القواعد والإرشادات لتحديد التقييم السليم وكيفية الاضطلاع به أو تستخدم كنماذج وصفية "A descriptive model" والتي تصف وتتنبأ وتفسر أنشطة التقييم التي تم القيام بها. (Ogle, 2002, p.24)

ويتضح من نماذج تقييم التدريب الموضحة بجدول (1)، تعدد المراحل التي اشتملت عليها تلك النماذج، وتتلخص كالاتي:

- مرحلة تقييم الاحتياجات والأهداف.
- مرحلة التخطيط.
- تقييم الدعم التنظيمي.
- تقييم رد الفعل.
- تقييم التعلم.
- تقييم السلوك.
- تقييم النتائج على مستوى المنظمة.
- تقييم العائد على الإستثمار.
- تقييم الأثر على مستوى المجتمع.

تعتمد على أسس نظرية قوية وملاءمة للاستخدام تحت ظروف البيئة المحيطة (Phillips, 2010, pp.13-15).

ونظراً لأهمية عدم إغفال أي مرحلة من مراحل عملية التدريب، فقد بدأت المنظمات المختلفة في الاعتماد على كليات خارجية في القيام بعمليات التدريب المختلفة، أو إنشاء كليات تنظيمية تقوم بهذه المهمة. وعند النظر إلى طبيعة التدريب الزراعي في مصر، فقد أنشأت وزارة الزراعة الإدارة المركزية للتدريب لتكون الجهة الرئيسية لوضع خطط التدريب داخل الوزارة من خلال القيام بتحديد الاحتياجات التدريبية، وتحديد نوع التدريب، وتصميم البرامج، وتحديد أساليب التنفيذ، وتقييم البرامج.

وعلى الرغم من تعدد البرامج التدريبية التي تقوم بها الإدارة المركزية للتدريب، إلا أن ضعف الإمكانيات المادية والبشرية يقف عائقاً أمام تطور ونجاح تلك البرامج مستقبلاً، فضلاً عن مركزية القرارات الإدارية وضعف التنسيق والتعاون بين الجهات المختلفة المسؤولة عن التدريب في مصر.

ولذا اتجهت الدراسة إلى تبني المنهج الشامل أو المتكامل Holistic Approach من خلال اقتراح إطار عمل Framework يتم استخدامه لتحليل وتوظيف أساليب تقييم التدريب (العمليات Processes)، فالإطار يتيح في البداية التعرف على ما يجب أن تفعله (معايير تقييم التدريب)، وكيفية أدائها، ومن يؤديها، إلى جانب العمل على وضع الظروف المحيطة موضع الاعتبار، ويوفر ذلك درجة عالية من توقع نجاح هذا الأسلوب من عدمه مقتصدًا للوقت والجهد والمال.

وعلى ذلك تطرح هذه الدراسة عدداً من التساؤلات المتصلة بتقييم التدريب الزراعي في محاولة للإجابة عليها وهي:

تساؤلات الدراسة:

- 1- ما هي النماذج الدولية التي يتم الاعتماد عليها في تقييم التدريب؟
- 2- هل توجد معايير واضحة لتقييم البرامج التدريبية؟
- 3- ما هو الوضع الراهن لتقييم التدريب الزراعي في مصر؟
- 4- هل يتم التقييم في المراكز التدريبية استناداً على أسس علمية سليمة؟
- 5- ما هي آراء المحكمين تجاه المعايير المقترحة؟

جدول 1. مقارنة بين نماذج تقييم التدريب

النموذج	تقييم الاحتياجات والأهداف	تقييم التخطيط	تقييم الدعم التنظيمي	مرحلة التقييم			تقييم الأثر على مستوى المجتمع
				تقييم رد الفعل	تقييم التعلم السلوك	تقييم النتائج على مستوى المنظمة	
Kirkpatrick Model	*	*	*	*	*	*	*
ROI Model	*	*	*	*	*	*	*
CIPP Model	*	*	*	*	*	*	*
CIRO Model	*	*	*	*	*	*	*
Brinkerhoff Model	*	*	*	*	*	*	*
Alkin Model	*	*	*	*	*	*	*
Hamblin Model	*	*	*	*	*	*	*
Guskey Model	*	*	*	*	*	*	*
Kaufman Model	*	*	*	*	*	*	*
Stake's Countenance Model	*	*	*	*	*	*	*
TVS Model	*	*	*	*	*	*	*
Indiana University taxonomy	*	*	*	*	*	*	*
The Bell System	*	*	*	*	*	*	*
IPO Model	*	*	*	*	*	*	*
Parker Model	*	*	*	*	*	*	*
Nine outcomes model	*	*	*	*	*	*	*
Provus's Discrepancy Model	*	*	*	*	*	*	*
Korb Model	*	*	*	*	*	*	*
Pulley's responsive evaluation model	*	*	*	*	*	*	*
Kraiger, Ford and Salas Model	*	*	*	*	*	*	*
Holton's training evaluation model	*	*	*	*	*	*	*

المصدر: من تجميع وإعداد الباحثة

آرائهم حول الإطار المقترح لتقييم التدريب وهي (الدقهلية، ودمياط، والغربية، وكفر الشيخ، والمنوفية، والاسكندرية، والبحيرة، والبحر الأحمر، والسواحل الجديدة، مرسى مطروح، وبورسعيد، والإسماعيلية، وأسوان، وقنا، والقاهرة، والفيوم، والجيزة، وأسيوط، وبنى سويف، وسوهاج).

3- المجال البشري:

- تم التعرف على الوضع الراهن للتدريب الزراعي من خلال إجراء مقابلات شخصية مع مدير التدريب بمديرية الزراعة بمحافظة الدقهلية، ومدير التدريب بمركز تدريب البساتين بالقناطر الخيرية، ومدير التخطيط بالإدارة المركزية للتدريب.

الطريقة البحثية

1- المنهج المستخدم: اعتمدت الدراسة الراهنة على المنهج الوصفي لكونه يعتمد على تجميع الحقائق والمعلومات عن الوضع الراهن ثم مقارنتها وتحليلها وتفسيرها من أجل التنبؤ بالمستقبل.

2- المجال الجغرافي: تم اختيار محافظة الدقهلية، ومركز البساتين بالقناطر الخيرية، والإدارة المركزية للتدريب بالقاهرة وذلك للتعرف على الوضع الراهن لتقييم التدريب الزراعي. كما تم الوصول إلى مديري التدريب بمديريات الزراعة بالمحافظات الآتية للحصول على

البرنامج أو المتدرب أو فيما يختص بالإقامة والإعاشة وحلها قبل الانتهاء من البرامج، أما التقييم فيتم بعد الانتهاء من البرنامج للتأكد من تحقيق البرنامج لأهدافه والتعرف على أهم المشكلات التي تعرض لها للتغلب عليها في الدورات المقبلة.

وبالنسبة للاعتماد على إحدى النماذج الدولية في تقييم البرامج التدريبية مثل نموذج كيرك باتريك، فقد اتضح عدم الاعتماد على أي من تلك النماذج عند القيام بتقييم الدورات التدريبية.

أما بالنسبة لتقدير الاحتياجات التدريبية، فقد تبين قيام مديريات الزراعة الموجودة على مستوى الجمهورية بإرسال خطة سنوية بالدورات التدريبية التي تريد القيام بها وإرسالها إلى الإدارة المركزية للتدريب بالقاهرة، التي تقوم بدورها بعقد اجتماع دوري لكل من مديري المديريات الزراعية، ومديري المراكز التدريبية الثابتة (بالإسماعيلية، وبليبس، ودمههورو شندويل، والقناطر) لتحديد أولويات البرامج التدريبية وأماكن عقدها.

ب- مرحلة ما بعد التدريب:

1- مرحلة تقييم رد فعل المتدربين:

اتضح أنه يتم قياس مرحلة رد فعل المتدربين بعد الانتهاء من الدورة التدريبية مباشرة وذلك من خلال استمارة استبيان معده مسبقاً من قبل الإدارة المركزية للتدريب، ويتم توزيعها على المتدربين للتعرف على نقاط القوة والضعف في الدورة التدريبية، وذلك من خلال مجموعة من الأسئلة المغلقة والمفتوحة (لإبداء أي اقتراحات مستقبلية للتحسين)، وتتضمن تلك الأسئلة تقييم أهم بنود التدريب وهي:

- مدى صلاحية وتناسب ميعاد ومكان تنفيذ البرنامج مع ظروف عمل المتدربين.

- مدى تطابق تنفيذ البرنامج وفقاً للتخطيط وأهم التعديلات التي طرأت على الجدول الزمني التنفيذي وأسبابها.

- مدى فاعلية منهج ومواد وموضوعات وعناصر التدريب التي تناولها البرنامج ومدى تنظيم كل منها لأهدافها في تلبية احتياجات المتدربين.

- مدى فائدة موضوعات البرنامج وارتباط محتواها مع أداء المتدربين الحالي والمستقبلي.

- مدى كفاءة أساليب ووسائل الإيضاح ومساعدات التدريب المستخدمة وملاءمتها لتحقيق الأهداف التدريبية.

- مدى كفاية وتناسب مدة تنفيذ البرنامج.

- مدى تجانس فئات المتدربين.

- مدى الانضباط في تنفيذ البرنامج والتزام الحاضرين بالحضور في الميعاد المحدد.

- إجراء تحليل لنتائج استمارات استطلاع رأي المتدربين والمدرسين والتقارير الفنية المكتوبة المقدمة من المتابعين والمفتشين والأجهزة التنفيذية من المشرفين والموجهين على البرنامج.

2- مرحلة تقييم تعلم المتدربين:

اتضح أنه يتم قياس مرحلة تعلم المتدربين بعد الانتهاء من الدورة التدريبية فقط وذلك من خلال إجراء اختبار شفوي أو تحريري لجميع المتدربين، ويتم تحضير مجموعة من الأسئلة التي غالباً تكون أسئلة صواب وخطأ أو تكملة العبارات الناقصة والمقدمة من محاضري البرنامج وبذلك أسئلة إدارة التقييم بالإدارة المركزية للتدريب.

ويقوم موجه البرنامج بعد ذلك بتجميع الأسئلة من المتدربين وإرسالها إلى إدارة التقييم بالإدارة المركزية، وذلك لوضع درجات الاختبار الذي يخصص له 80 درجة بالإضافة إلى 20 درجة للسلوك والمواظبة لإعطاء شهادات للمتدربين، وترجع أسباب عدم حدوث تغير في مرحلة التعلم إلى مشاكل لدى المتدرب.

3- مرحلة تقييم سلوك المتدربين ونتائج البرنامج التدريبي:

أوضحت النتائج المتحصلة عليها من الدراسة الراهنة بأن الإدارة المركزية للتدريب أو المراكز التدريبية أو مديريات الزراعة لا تقوم بتقييم سلوك المتدربين أو نتائج البرنامج التدريبي، وذلك قد يرجع لعدم توافر الإمكانيات المالية المناسبة.

ويتم حساب تكاليف التدريب من قبل الإدارة المركزية للتدريب والتي تتمثل في: مكافآت المدرسين، وبدلات انتقال، وتكاليف إدارية، وتكاليف إعداد المواد التدريبية، أما فيما يتصل بتكاليف الإعاشة فيتم حسابها من قبل المراكز التدريبية ويتم إرسالها إلى الإدارة المركزية للتدريب.

- كما تم عرض الإطار المقترح لتقييم التدريب على (24) محكم، تم اختيارهم من أساتذة الجامعات والمراكز البحثية والذين لديهم اهتمامات واضحة بالتدريب الإشرافي.

- وقد تم عرض الإطار المقترح أولاً على مديري التدريب ببعض مراكز محافظة الدقهلية، ولكن تبين عدم وجود دور لهم سوى إرسال أسماء المتدربين المقترحة إلى مدير التدريب بمديرية الزراعة بمحافظة الدقهلية، وبالتالي تبين عدم القدرة على إبداء آراء حول الإطار المقترح. ومن ثم تم عرض الإطار المقترح على مديري التدريب بمحافظات جمهورية مصر العربية وبالبالغ عددهم (27) مدير، وذلك لدورهم الرئيسي في التدريب وحضورهم الاجتماع السنوي لتحديد الاحتياجات التدريبية للمحافظات والمقام بالإدارة المركزية للتدريب في بداية السنة المالية، وتم الوصول إلى (20) مدير من مديري التدريب بمديريات الزراعة وذلك لصعوبة الوصول إلى جميع أفراد الشاملة، كما تم عرضه على (14) موظفاً من موظفي الإدارة المركزية للتدريب بأقسام التخطيط، والمساعدات التدريبية، والمتابعة، والتقييم.

4- المجال الزمني: تم تجميع استمارات الوضع الراهن خلال الفترة من أغسطس وحتى أكتوبر 2014، وتم تجميع الاستمارات الخاصة بتحكيم الإطار المقترح لتقييم التدريب خلال الفترة من إبريل وحتى يونيو 2015، كما تم تجميع الاستمارات الخاصة بأراء مديري التدريب والعاملين بالإدارة المركزية للتدريب بالإطار المقترح لتقييم التدريب في الفترة من أكتوبر وحتى ديسمبر 2015.

5- أدوات جمع البيانات: اعتمدت هذه الدراسة في تجميع بياناتها على مصدرين وهما:

أ- المصادر الثانوية: من خلال الإطلاع على استمارات التقييم المستخدمة من قبل الإدارة المركزية للتدريب، والتعرف على العناصر والمؤشرات المستخدمة في تقييم برامج التدريب الزراعي، وذلك للتعرف على الوضع الراهن لتقييم التدريب الزراعي في مصر.

ب- المصادر الأولية: وذلك من خلال استخدام استمارة استبيان للتعرف على الوضع الراهن لتقييم التدريب، وقد تم تجميع الاستمارات بالمقابلة الشخصية من خلال مدير التدريب بمحافظة الدقهلية، ومدير التخطيط بالإدارة المركزية للتدريب. كما تم استخدام استمارة استبيان لتحكيم الإطار المقترح لتقييم التدريب من خلال (24) محكماً، وذلك عن طريق البريد. وتم تجميع الاستمارات الخاصة بالتعرف على آراء مديري التدريب بمحافظات جمهورية مصر العربية والعاملين بالإدارة المركزية للتدريب بالإطار المقترح لتقييم التدريب الزراعي في مصر بواسطة المقابلات الشخصية، والتليفون، والبريد.

6- أدوات التحليل الإحصائي:

تم استخدام بعض المقاييس الإحصائية الوصفية كالتكرارات والنسب المئوية بما يتفق وتحققاً لأهداف البحث لوصف المتغيرات البحثية المختلفة للدراسة.

النتائج ومناقشتها

يعرض هـ الجزء النتائج التي أمكن الحصول عليها من الدراسة الميدانية على النحو التالي:

أولاً النتائج المتعلقة بالوضع الراهن لتقييم التدريب:

أ- مرحلة ما قبل التدريب:

قد اتضح أن الفئات المستهدفة من الدورات التدريبية هي المرشدين الزراعيين، والإحصائيين الزراعيين على مستوى محافظات الجمهورية، أما بالنسبة لمتوسط عدد الدورات التي حضرها كل متدرب/ سنة فلم تتمكن الدراسة من الحصول على بيان رسمي بذلك، مما يتطلب وجود قاعدة بيانات رسمية تشمل كل أعداد المتدربين بالدورات التي تم حضورها.

أما بالنسبة لإعداد استمارات التقييم فقد اتضح قيام الإدارة المركزية للتدريب بإعداد تلك الاستمارات الخاصة بمرحلة قياس رد فعل المتدربين تجاه الدورة التدريبية وتوزيعها على المراكز التدريبية ومديريات الزراعة بشكل منتظم، أما بالنسبة لاستمارات قياس تعلم المتدربين فيقوم بإعدادها المدرس في موضوع الدورة بالإضافة إلى بنك الأسئلة بالإدارة المركزية للتدريب، ويختص قسم المتابعة والتقييم بالإدارة المركزية للتدريب بمتابعة وتقييم تلك الدورات وإصدار تقرير سنوي بذلك؛ حيث تتم المتابعة أثناء تنفيذ البرنامج للوقوف على المشكلات التي تواجه

الصدق الـ اتى: ويعرف بالصدق الذاتى بأنه صدق الدرجات التجريبية للاختبار بالنسبة للدرجات الحقيقية التى خلصت من شوائب القياس، وبذلك تصيح الدرجات الحقيقية للاختبار هى المحك الذى تنسب اليه صدق الاختبار، وحسب معامل الصدق الذاتى يتم استخدام المعادلة التالية (عيد، 2006، ص85):

$$\text{معامل الصدق الـ اتى} = \frac{\text{معامل الثبات}}{0,954}$$

وهى قيمة عالية تشير الى ارتفاع معامل الصدق الذاتى للمقياس.

2- ثبات الإطار:

لتحديد معامل ثبات المقياس تم استخدام معادلة كرونباخ ألفا :

$$r = \frac{N}{N-1} \times \left(1 - \frac{\text{مجموع ع}^2}{\text{مجموع ع}^2} \right)$$

حيث أن :

r = معامل ثبات المقياس

N = عدد عبارات المقياس = 55

مجموع ع² = مجموع تباينات عبارات المقياس = 10,194

ع² = تباين المقياس = 97,254

ووفقا لذلك بلغت قيمة معامل الثبات باستخدام المعادلة السابقة

0,912 وهى قيمة عالية وتدل على ثبات الإطار موضوع الدراسة.

ثالثا: النتائج المتعلقة بوجهة نظر مديري التدريب بالمحافظات والإدارة المركزية للتدريب لأبعاد الإطار المقترح لتقييم التدريب: (كما هو موضح بجدول 2)

1- بالنسبة لمرحلة ما قبل التدريب اتضح أن أكثر الأساليب الممكن استخدامها هى السجلات والوثائق بمتوسط عام 56,6%، أما بالنسبة لأكثر الجهات اتضح إمكانية اشتراك كلا من الإدارة المركزية للتدريب، وجهة التدريب بمتوسط عام 47,4%، و 48,7% على التوالى.

2- وبالنسبة لمرحلة تنفيذ التدريب اتضح أن أكثر الأساليب الممكن استخدامها هى الملاحظة بمتوسط عام 40,2%، أما بالنسبة لأكثر الجهات الممكن اشتراكها فى تنفيذ المعايير هى جهة التدريب بمتوسط عام 54,03%.

3- أما بالنسبة لمرحلة ما بعد التدريب اتضح أن أكثر الأساليب الممكن استخدامها هى الملاحظة، والاستبيانات بمتوسط عام 36,4%، و 32,8% على التوالى، أما بالنسبة لأكثر الجهات اتضح إمكانية اشتراك كلا من جهة التدريب، والجهة الموفدة بمتوسط عام 41,9%، و 36,2% على التوالى.

ثانيا: النتائج المتعلقة باختبار صلاحية المعايير المقترحة لتقييم التدريب الزراعى:

أولاً: إعداد الصورة الأولية للإطار:

تم صياغة 65 معيارا تغطى كافة الجوانب المختلفة لتقييم التدريب الزراعى وقد اشتملت على:

أ- **مرحلة ما قبل التدريب :** وتشمل (5) معايير لتحديد الاحتياجات التدريبية، و(5) معايير لتحديد أهداف التدريب، و(5) معايير لاختيار المدربين، و(5) معايير لاختيار المتدربين، و(5) معايير لتصميم المحتوى التدريبى، و(5) معايير لاختيار الطرق والمعينات التدريبية، و(5) معايير لتوفير التسهيلات التدريبية.

ب- **مرحلة تنفيذ التدريب:** وتشمل (5) معايير لمتابعة المتدربين اليومية، و(5) معايير لمتابعة المدربين اليومية، و(5) معايير لمتابعة العملية التدريبية اليومية.

ج- **مرحلة ما بعد التدريب:** وتشمل (5) معايير لتقييم بعد الانتهاء من الدورة مباشرة، و(5) معايير لتقييم التغيرات السلوكية فى بيئة العمل، و(5) معايير لتقييم أثر التدريب.

ثانيا : اختبارات صلاحية الإطار:

1- صدق الإطار:

وتتلخص أهم النتائج المتعلقة باختبارات الصدق فيما يلى:

أ- الصدق الظاهرى: يقصد بالصدق الظاهرى مدى قدرة الاختبار على أن يقيس ما ينبغى أن وضع لقياسه من خلال النظر إليه وفحص مدى ملائمة بنوده لقياس الأبعاد المختلفة التى وضعت لقياس ذلك، ويقوم من خلال عرض الاختبار أو المقياس على عدد من الخبراء والمحكمين محل البحث. (خضر، 2014، ص216)

وقد تم عرض تلك المعايير على مجموعة من المحكمين (24) من أساتذة الإرشاد الزراعى فى الجامعات والمراكز البحثية الزراعية ولديهم خبرة فى مجال التدريب الزراعى، وقد طلب من كل محكم أن يوضح رأيه أمام كل معيار من حيث صلاحيته لقياس العنصر الذى يمثلته، وذلك باختيار أحد الاستجابات التالية "صالح، صالح لحد ما، غير صالح"، ووفقا لأراء المحكمين حصلت جميع المعايير على موافقة 80% من المحكمين.

ب- الصدق التكوينى أو الاتساق الداخلى: وقد اتضح أن معايير الإطار المقترح لتقييم التدريب الزراعى قد اشتملت على (55) معيار بعد حذف (10) معايير لم تكن لها ارتباط معنوى مع الدرجة الكلية للمكون الخاص بها، وقد تم تعديل صياغة بعض العبارات بناء على آراء المحكمين.

جدول 2. الأساليب والموارد الممكن استخدامها فى قياس معايير الإطار المقترح لتقييم التدريب الزراعى

المعيار(*)	سجلات ووثائق (%)	مقابلات شخصية (%)	ملاحظة استبيانات (%)		المصادر المسنولة عن القياس		
			(%)	(%)	الإدارة المركزية للتدريب (%)	جهة التدريب (%)	الجهة الموفدة (%)
أولاً: مرحلة ما قبل التدريب:							
تحديد الاحتياجات التدريبية:							
- مراعاة خطة وسياسة الإدارة المركزية للتدريب.	55,8	-	-	47,1	76,5	44,1	-
- توافر كافة الموارد المالية والبشرية اللازمة للتدريب.	67,9	-	-	32,1	71,4	35,7	-
- ارتباط المحتوى التدريبى بمشكلات واحتياجات الجمهور الذى يتعامل معه المتدرب.	36,7	13,3	16,7	33,3	50	33,3	23,3
- لاستر شاد بنقاير عن مستويات الأداء الوظيفى للمتدربين.	75	-	-	35	60	45	-
- استيفاء نماذج لتحليل (قدرة، رغبة، دوافع، معرفة) المتدرب عن موضوعات التدريب.	41,7	-	-	75	70,8	41,7	-
المتوسط العام (%)	55,4	2,7	3,3	44,5	65,7	39,9	4,7
تحديد أهداف التدريب:							
- تحديد الأهداف التدريبية فى ضوء المهارات المهنية المستهدفة (مهام الوظيفية، قدرات إدارية، قدرات مالية، حل مشكلات، ترقى... الخ).	60,6	-	39,4	-	54,5	45,5	-
- تغطية الأهداف لفجوة الأداء الوظيفى (الاحتياجات التدريبية).	71,4	-	-	28,6	50	50	-
- وضوح ودقة أهداف التدريب وقابليتها للتحقيق والقياس.	37,5	-	28,1	40,6	43,8	62,5	-
- موازنة أهداف التدريب مع الميزانية الموضوعية.	100	-	-	-	53,6	46,4	-
عرض ومناقشة الأهداف التدريبية بين جهة التدريب وجهة الترشح وبين المتدربين والمدربين.	33,3	46,7	-	26,7	-	50	50
المتوسط العام (%)	60,6	9,3	13,5	19,2	40,4	41,9	10

تابع جدول 2. الأساليب والمصادر الممكن استخدامها في قياس معايير الإطار المقترح لتقييم التدريب الزراعي

المصادر المسنولة عن القياس				الأساليب الممكن استخدامها في القياس				المعيار (*)
الخبراء (%)	الجهة الموقفة (%)	جهة التدريب (%)	الإدارة المركزية للتدريب (%)	استبيانات (%)	ملاحظة (%)	مقابلات شخصية (%)	سجلات ووثائق (%)	
-	-	62,5	43,8	28,1	15,6	21,9	37,5	اختيار المدربين: - الإلمام بقواعد وأسس إدارة التدريب والمواقف التعليمية. - تناسب خبرة المدرس مع موضوع البرنامج التدريبي.
-	-	51,5	57,6	15,2	27,3	24,2	39,4	تميز المدرس بشخصية مرنة وجذابة وليفة للتعامل مع المتدربين باختلاف خصائصهم النفسية وخلفيتهم التعليمية.
-	-	45,5	54,5	-	33,3	36,4	30,3	- إلمام المدرس بخصائص الأداء المميز لتنمية الموارد البشرية (حل مشكلات، اتخاذ قرارات، إدارة الوقت).
-	-	50	56,3	31,5	21,9	24,2	21,9	المتوسط العام (%)
-	-	52,4	53,1	18,7	24,5	26,7	32,3	اختيار المتدربين: - مناسبة موضوع البرنامج التدريبي مع طبيعة المهام الوظيفية التي يقوم بها في الإدارة/القسم التابع له.
-	28,1	34,4	46,9	-	34,4	-	65,6	- تحديد أولوية التدريب للمتدربين وفقا لحاجة المؤسسة (تعيينات جديدة- تغيير إداري- خدمات جديدة تقدم) ورغبتهم في التدريب
-	28	32	40	20	28	12	40	- عدم تكرار حضور المتدرب لنفس البرنامج التدريبي الا في حالة تطوير محتواه.
-	24,1	39,1	43,5	-	-	-	100	- تجانس المتدربين في مؤهلاتهم العلمية ومهامهم الوظيفية وفدراتهم الفنية.
-	17,2	51,7	34,5	-	-	41,4	62,1	المتوسط العام (%)
-	24,6	39,3	41,2	5	15,6	13,4	66,9	تصميم المحتوى التدريبي: - ارتباط المحتوى بمدى (الفئة المستهدفة، الأداء الوظيفي، الأهداف التدريبية).
-	-	60	40	16,7	13,3	-	70	- تصنيف وترتيب المحتوى وفقا لأهمية البرنامج التدريبي، وخلفية المدرس العلمية، ووفقا للفترة الزمنية للبرنامج التدريبي.
-	16,1	48,4	35,5	-	32,3	25,8	41,9	- حداثة المادة العلمية المقدمة.
13,3	13,3	33,3	40	30	15,6	10	46,7	- كتابة المادة العلمية بلغة سليمة وبسيطة وملائمة للمتدربين.
12,9	-	48,4	41,9	16,1	27,3	22,6	61,3	المتوسط العام (%)
6,7	29,4	47,5	39,4	4,4	22,9	14,6	54,9	اختيار الطرق والمعينات التدريبية: - التنوع في استخدام الطرق والمعينات وفقا لطبيعة الموضوع ومستوى المتدربين.
-	-	62,5	37,5	25	20,8	12,5	41,6	- ارتباط الطرق والمعينات بأهداف التدريب.
-	-	55,6	44,4	-	18,5	29,6	59,3	- تناسب الطرق والمعينات مع عدد المتدربين وخصائصهم الشخصية ومستواهم التعليمي.
-	-	53,6	46,4	-	21,4	21,4	60,7	- ملائمة الطرق والمعينات مع ميزانية البرنامج التدريبي ومدته الزمنية.
-	-	59,1	45,5	-	43,5	-	100	- التأكد من سلامة وصلاحية المعينات قبل انعقاد البرنامج التدريبي.
-	-	65,2	34,8	-	-	-	56,5	المتوسط العام (%)
-	-	59,2	41,7	5	20,8	12,7	63,6	توفير التسهيلات التدريبية: - إرسال الترشيحات للمتدربين وملحق بها (اسم البرنامج- أهدافه- الجدول الزمني).
-	-	66,7	33,3	-	-	-	100	- إعداد قاعات التدريب وإمدادها بالتجهيزات اللازمة للتدريب.
-	-	56	44	-	-	40	60	- وضع قواعد محكمة تحدد إجراءات (الإنظام - الاستبعاد) من البرنامج التدريبي.
-	-	46,9	53,1	-	37,5	-	62,5	- تصميم استمارات للتسجيل والحضور ومتابعة وتقييم البرنامج التدريبي.
-	-	53,1	46,9	25	12,5	-	62,5	- التخطيط للقيام برحلات للمتدربين وزيارات ميدانية مرتبطة بموضوع البرنامج التدريبي في ضوء الإمكانيات.
-	-	54,8	45,2	22,6	35,5	19,4	29,1	المتوسط العام (%)
-	-	55,5	44,5	9,5	17,1	11,9	62,8	ثانيا: مرحلة تنفيذ التدريب: - متابعة المتدربين اليومية.
-	-	37,5	62,5	12,5	37,5	-	56,3	- الالتزام بالمواعيد المحددة وبالقواعد الحاكمة المحددة مسبقا.
-	-	60,9	39,1	13,1	13,1	8,7	65,2	- إتاحة المادة التدريبية للمتدربين عند بداية البرنامج التدريبي.
-	-	46,4	53,6	14,3	14,3	71,4	-	التعرف على مقرحات وشكاوى المتدربين إن وجدت.
-	-	61,8	38,2	8,8	20,6	58,8	11,8	مناقشات وتفاعل المتدربين مع المدرس ومع بعضهم البعض.
-	-	44,4	55,6	-	51,9	48,1	-	- استخدام تطبيقات عملية ودراسات حالة تتيح للمتدربين فرصة لتعلم المهارات.
-	-	50,2	49,8	9,7	27,5	37,4	26,7	المتوسط العام (%)
-	-	64,7	35,3	5,9	26,5	35,3	32,4	متابعة المدربين اليومية: - شرح الهدف من البرنامج التدريبي وربطه بالواقع العملي للمتدربين.
-	-	57,6	42,4	12,1	36,4	-	51,5	- الالتزام بالمادة العلمية المقدمة وتصنيفها وترتيبها وفقا للوقت ومستوى المتدربين.
15,2	15,2	45,5	30,3	21,2	60,6	-	18,2	- التأكد من المادة العلمية وعرضها ببساطة ووضوح.
11,8	8,8	44,1	35,3	20,6	47,1	11,8	20,6	- تشجيع المتدربين على الحوار والتفاعل مع مرعاة الفروق الفردية.
16,7	-	50	43,3	26,7	53,3	-	26,7	- التأكد والتتبع في استخدام الأساليب والمعينات التدريبية.
5,4	4,8	53,4	37,3	17,3	44,8	9,4	29,9	المتوسط العام (%)
-	-	57,6	42,4	12,1	42,4	-	45,6	متابعة العملية التدريبية اليومية: - التأكد من بدأ وانتهاء الدورة في الوقت المحدد وتسجيل الحضور والغياب.
-	-	46,4	53,6	-	64,3	-	35,7	- توفر كافة الخدمات الخاصة ب (مكان التدريب- خدمات الضيافة- الإعا- شه) للمتدربين.
-	-	71,4	28,6	23,8	38,1	-	38,1	- توفر المعينات التدريبية المطلوبة والتأكد من صلاحيتها.
-	-	58,5	41,5	11,9	48,3	-	39,8	المتوسط العام (%)
-	-	-	-	-	-	-	-	ثالثا: مرحلة ما بعد التدريب: - نيم بعد الانتهاء من الدورة ميا شهرة.
-	-	71,4	28,6	64,3	-	35,7	-	- استيفاء نموذج لتحديد درجة استفادة المدرس ونوع التغيير في المعارف والمهارات
-	-	41,2	58,8	-	73,5	-	26,5	- في ضوء مؤشرات تحقيق الأهداف.
-	-	88,9	11,1	25,9	74,1	-	-	- تلقي تقارير من المشرفين عن رضا المتدربين والمدرسين عن البرنامج التدريبي.
-	-	-	-	-	-	-	-	- قدرة إدارة التدريب على حل المشكلات الإدارية والتنظيمية المتعلقة بالبرنامج التدريبي.
-	13,3	86,7	-	-	60	-	40	- توثيق الحقيقة التدريبية وتسليمها إلى الجهات ذات الاختصاص للحفاظ والرجوع إليها وقت الحاجة.
-	13,6	76,5	9,9	40,9	33,5	15,6	10	المتوسط العام (%)
-	83,3	16,7	-	62,5	37,5	-	-	- زيادة الرضا الوظيفي ودافعية المتدربين نحو العمل.
-	68,7	31,3	-	37,5	62,5	-	-	- قدرة المتدربين على نقل الخبر وتعليم زملاءهم ما تعلموه من البرنامج التدريبي.
-	75	25	-	25,9	74,1	-	-	- اكتساب طرق واساليب جديدة لحل مشكلات العمل الفنية وغير الفنية.
-	75,7	24,3	-	41,9	58,1	-	-	المتوسط العام (%)
-	-	33,3	66,7	-	-	-	100	تقييم أثر التدريب: - حساس العائد من التدريب ومقارنته بالتكاليف التدريبية.
-	57,9	42,1	-	47,4	52,6	-	-	- التحسن في جودة الخدمة الإرسادية والزراعية المقدمة للزراع ومختلف المستهدفين.
-	-	100	-	-	-	-	100	- ترقى المتدربين في وظائفهم نتيجة التدريب.
-	19,3	25,1	55,6	15,8	17,5	-	66,7	المتوسط العام (%)

المصدر: استمارة الاستبيان (*): ذكر بعض المبحوثين أكثر من أسلوب وجهة للمعيار الواحد

- 3- أبعاد الإطار المقترح من وجهة نظر مديري التدريب بالمحافظات والإدارة المركزية للتدريب
ثانيا: أهداف الإطار المقترح:
 1- تحديد المعايير التي يمكن خلالها تقييم التدريب الزراعي في مصر.
 2- بيان الخطوات يمكن إتباعها لتحقيق المعايير المختلفة لتقييم التدريب الزراعي في مصر.

- التصور النهائي للإطار المقترح لتقييم التدريب الزراعي في مصر:**
أولا: مصادر الإطار المقترح:
 اعتمد هذا الإطار على عديد من المصادر سواء المحلية أو الدولية، وهي كما يلي:
 1- نماذج تقييم التدريب، والبالغ عددها (22) نموذجا.
 2- الوضع الراهن لتقييم التدريب الزراعي في مصر.

والخبراء (يتمثلون في خبراء التدريب بالمراكز البحثية والجامعات المصرية).

4- مصادر التحقق المقترحة: وتتمثل في مصادر إدارية وتنظيمية يمكن للإدارة المركزية للتدريب اقتراحها، ونماذج ومعايير دولية (نماذج تقييم التدريب الدولية المدرجة بالإطار النظري للدراسة الحالية والاستمارات الخاصة بها)، والعاملين بالمنظمة (الأخصائيين والمرشدين الزراعيين بالإدارات الزراعية المختلفة)، والمستهدفين من التدريب (فئات مختلفة التي يتعامل معها الأخصائيين والمرشدين الزراعيين).

5- طرق القياس المقترحة: تم اقتراح طرق القياس (أبعاد الإطار المقترح من وجهة نظر مديري التدريب بالمحافظات والإدارة المركزية للتدريب) والتي تمثلت بالسجلات والوثائق، والمقابلات الشخصية، والملاحظة، والاستبيانات.

3- تحديد أدوار الإدارة المركزية للتدريب وجهات التدريب (المتتمثلة في مديريات الزراعة)، وتفعيل دور الجهات الموفدة (المتتمثلة في الإدارات الزراعية) في تقييم التدريب، والتنسيق بين تلك الجهات

4- اقتراح نظام متكامل لحد كبير لتقييم التدريب الزراعي.

ثالثاً: مكونات الإطار:-

يتضمن الإطار كما هو مبين بجدول (3) خمسة أبعاد رئيسية هي:

- 1- معايير التقييم المقترحة: التي اشتملت على (55) معيار.
- 2- خطوات التحقق المقترحة: تم اقتراح خطوات التحقق بناء على ما تم الإطلاع عليه من نماذج دولية لتقييم التدريب، وما تم التوصل اليه بنتائج الوضع الراهن لتقييم التدريب الزراعي في مصر.
- 3- مسؤولية التطبيق المقترحة: وتمثلت في الإدارة المركزية للتدريب، وجهة التدريب (مديريات الزراعة بالمحافظات والمراكز التدريبية)، والجهة الموفدة (وتتمثل في الإدارات الزراعية بالمحافظات المختلفة)،

جدول 3. مكونات الإطار المقترح لتقييم التدريب الزراعي في مصر

المعايير	خطوات التحقق	الإدارة المركزية للتدريب	جهة التدريب	الجهة الموفدة	مسئولية التطبيق			طرق القياس المقترحة
					الخبراء	إدارية وتنظيمية	نماذج ومعايير دولية	
أولاً: مرحلة ما قبل التدريب: تحديد الاحتياجات التدريبية:								
مراعاة خطة وسياسة الإدارة المركزية للتدريب	- وجود خطة واضحة للإدارة المركزية للتدريب وإرسالها إلى المديريات بالمحافظات - إرسال الخطة من مديريات الزراعة إلى الإدارات الزراعية، ومن ثم عرضها على العاملين للحصول على آرائهم بها.	0	0	*0	0	0	0	- سجلات ووثائق - استبيانات
- توافر كافة الموارد المالية والبشرية اللازمة للتدريب.	- مناقشة ميزانية التدريب وتوزيعها بين المحافظات وفقاً لعدد الدورات المقامة بها. - توافر أعداد كافية من العاملين والمشرفين على التدريب.	0	0	*0	0	0	0	- سجلات ووثائق - استبيانات
- ارتباط المحتوى التدريبي بمشكلات واحتياجات الجمهور الذي يتعامل معه المتدرب	- إجراء دراسات للحصول على الاحتياجات الفعلية لجمهور المستر شديين - تصميم المحتوى التدريبي وفقاً لاحتياجات الجمهور.	0	0	*0	0	0	0	- سجلات ووثائق - مقابلات - ملاحظة - استبيانات
بالإستر شاد تقارير عن مستويات الأداء الوظيفي للمتدربين	- وجود تقارير سنوية للأداء الوظيفي للعاملين بالإدارات الزراعية - تحليل التقارير السنوية، واختيار المتدربين وفقاً لمستويات الأداء الوظيفي	0	0	*0	0	0	0	- سجلات ووثائق - استبيانات
- استيفاء نماذج لتحليل (قدرة، ورغبة، بواقع، معرفة) المتدرب عن موضوعات التدريب	- تصميم نماذج للتعرف على قدرة، ورغبة، ودوافع، ومعرفة المتدربين عن موضوعات التدريب - إرسال النماذج إلى الإدارات الزراعية واستيفاءها من العاملين بها.	0	0	*0	0	0	0	- سجلات ووثائق - استبيانات
ب- تحديد أهداف التدريب:								
- تحديد الأهداف التدريبية في ضوء المهارات المهنية المستهدفة (مهام الوظيفية، قدرات إدارية، قدرات مالية، حل مشكلات، ترقى... الخ).	- تحليل استمارات قدرة ورغبة ودوافع المتدربين للتعرف على المهارات المهنية المستهدفة - وضع الأهداف التدريبية في ضوء المهارات المهنية المستهدفة.	0	0	0	0	0	0	- سجلات ووثائق - ملاحظة
- تغطية الأهداف لفجوة الأداء الوظيفي (الاحتياجات التدريبية).	- عقد لقاءات واجتماعات لمناقشة الأهداف التدريبية بين الإدارة المركزية ومديريات الزراعة للتأكد من تغطية الأهداف للاحتياجات التدريبية.	0	0	0	0	0	0	- سجلات ووثائق - استبيانات

تابع جدول 3. مكونات الإطار المقترح لتقييم التدريب الزراعي في مصر

المعايير	خطوات التحقيق	الإدارة المركزية للتدريب	جهة التدريب	الجهة الموقدة	الخبراء	إدارية وتنظيمية	نماذج ومعايير دولية	مصادر التحقق المقترحة	
								العاملين بالمنظمة (مرشدين، وأخصائيين)	المستهدفين من التدريب
طرق القياس المقترحة									
وضوح ودقة أهداف التدريب وقابليتها للتحقق والقياس.	- عرض الأهداف التدريبية على الخبراء للتأكد من دقتها ووضوحها.	0	0		*		0		- سجلات ووثائق - ملاحظة - استبيانات
مواعمة أهداف التدريب مع الميزانية الموضوعة.	- تحديد الأهداف التدريبية ووضعها وفقاً للميزانية المقترحة مسبقاً.	0				0			- سجلات ووثائق
عرض ومناقشة الأهداف التدريبية بين جهة التدريب وجهة المرشدين والمدربين.	- توزيع الدورات التدريبية بين المحافظات وفقاً للميزانية المقترحة مسبقاً. - إرسال الأهداف التدريبية إلى الإدارات الزراعية لعرضها على المرشدين. - عقد اجتماعات لمناقشة وعرض الأهداف التدريبية على المرشدين.	0	0				0		- سجلات ووثائق - مقابلات - استبيانات
ج- اختيار المدربين:									
الإلمام بقواعد وأسس إدارة التدريب والمواقف التعليمية.	- تحليل استمارات تقييم رد فعل المدربين تجاه المديرين خلال الدورات السابقة، والتعرف على أكفأ المدربين من خلالها. - عقد مقابلات شخصية للتعرف على قدرات وإمكانيات المدربين. - الإطلاع على السيرة الذاتية الخاصة بالمدربين، واختيار الأنسب منهم.	0	0				0		- سجلات ووثائق - مقابلات - ملاحظة - استبيانات
تناسب خبرة المدرب مع موضوع البرنامج التدريبي.	- تحليل استمارات تقييم رد فعل المدربين تجاه المديرين خلال الدورات السابقة، والتعرف على أكفأ المدربين من خلالها. - عقد مقابلات شخصية للتعرف على قدرات وإمكانيات المدربين. - الإطلاع على السيرة الذاتية الخاصة بالمدربين، واختيار الأنسب منهم.	0	0				0		- سجلات ووثائق - مقابلات - ملاحظة - استبيانات
د- اختيار المدربين:									
مناسبة موضوع البرنامج التدريبي مع طبيعة المهام الوظيفية التي يقوم بها في الإدارة/القسم التابع به.	- تحديد المهام الوظيفية التي يقوم بها العاملون في الإدارات الزراعية. - وضع البرنامج التدريبي وفقاً للمهام الوظيفية وللأهداف المحددة مسبقاً.	0	0				0		- سجلات ووثائق - ملاحظة
تحديد أولوية التدريب للمدربين وفقاً لحاجة المؤسسة (تعيينات جديدة/تغيير إداري-خدمات جديدة تقدم) ورغبتهم في التدريب.	- تصميم وتجميع استمارات لتحديد الاحتياجات التدريبية للإدارات الزراعية ومدى رغبة العاملين في التدريب. - تحليل الاستمارات وتحديد أولوية البرامج التدريبية.	0	0			0			- سجلات ووثائق - مقابلات - ملاحظة - استبيانات
عدم تكرار حضور المتدرب لنفس البرنامج التدريبي إلا في حالة تطوير محتواه.	وجود قاعدة بيانات بأسماء المتدربين لمنع تكرار حضور المتدربين نفس الدورة التدريبية إلا في حالة تطوير محتواها.	0	0			0			- سجلات ووثائق
تجانس المتدربين في مؤهلاتهم العلمية ومهامهم الوظيفية وقدراتهم الفنية.	تقسيم المتدربين وتصنيفهم وفقاً لمهامهم الوظيفية والموضوعات التدريبية.	0	0			0			- سجلات ووثائق - مقابلات
هـ- تصميم المحتوى التدريبي:									
ارتباط المحتوى باللقنة المستهدفة، الأداء الوظيفي، الأهداف التدريبية).	- التأكد من ارتباط المحتوى التدريبي لللقنة المستهدفة والأداء الوظيفي والأهداف التدريبية من خلال مراجعة الخطوات السابقة والخاصة باختيار المتدربين.	0	0			0			- سجلات ووثائق - ملاحظة - استبيانات
تصنيف وترتيب المحتوى وفقاً لأهمية البرنامج التدريبي، وخلفية المدرب العلمية، ووفقاً للفترة الزمنية للبرنامج التدريبي.	- التأكد من ارتباط المحتوى التدريبي لللقنة المستهدفة والأداء الوظيفي والأهداف التدريبية من خلال مراجعة الخطوات السابقة والخاصة باختيار المتدربين.	0	0			0			- سجلات ووثائق - مقابلات - ملاحظة

تابع جدول 3. مكونات الإطار المقترح لتقييم التدريب الزراعي في مصر

المعايير	خطوات التحقيق	الإدارة المركزية للتدريب	جهة التدريب	الجهة الموقدة	الخبراء	إدارية وتنظيمية	نماذج ومعايير دولية	مصادر التحقق المقترحة		طرق القياس المقترحة
								العاملين بالمنظمة (مرشدين، وأخصائيين)	المستهدفين من التدريب	
حدائث المادة العلمية المقدمة.	- الاستعانة بخبراء في مجال التدريب للتأكد من سهولة وحدائث المادة العلمية المقدمة.	0	0	0	0	0	0	سجلات ووثائق - مقابلات - ملاحظة - استبيانات	0	
كتابة المادة العلمية بلغة سليمة وبسيطة وملاءمة للمدرسين.	- الاستعانة بخبراء في مجال وحدائث المادة العلمية المقدمة.	0	0	0	0	0	0	سجلات ووثائق - مقابلات - ملاحظة	0	
اختيار الطرق والمعينات التدريبية:										
التنوع في استخدام الطرق والمعينات وفقاً لطبيعة الموضوع ومستوى المتدربين.	- تشكيل لجنة من قبل الإدارة المركزية للتدريب ومديريات الزراعة ومجموعة من خبراء التدريب لاختيار الطرق والمعينات المناسبة للبرنامج التدريبي وذلك قبل انعقاده.	0	0	0	0	0	0	سجلات ووثائق - مقابلات - ملاحظة	0	
ارتباط الطرق والمعينات بأهداف التدريب.								سجلات ووثائق - مقابلات - ملاحظة	0	
تناسب الطرق والمعينات مع عدد المتدربين وخصائصهم الشخصية ومستواهم التعليمي.	- تشكيل لجنة من قبل الإدارة المركزية للتدريب ومديريات الزراعة ومجموعة من خبراء التدريب لاختيار الطرق والمعينات المناسبة للبرنامج التدريبي وذلك قبل انعقاده.	0	0	0	0	0	0	سجلات ووثائق - مقابلات - ملاحظة شخصية	0	
ملاءمة الطرق والمعينات مع مميزات البرنامج التدريبي ومدته الزمنية.								سجلات ووثائق	0	
التأكد من سلامة وصلاحيته والمعينات قبل انعقاد البرنامج التدريبي.								سجلات ووثائق - ملاحظة	0	
توفير التسهيلات التدريبية:										
إرسال الإرشادات للمتدربين وملحق بها اسم البرنامج - أهدافه - الجدول الزمني).	إرسال أسماء المرشحين للبرامج التدريبية المختلفة وفقاً للخطوات السابقة إلى الإدارة المركزية للتدريب	0	0	0	0	0	0	سجلات ووثائق	0	
تحديد أسماء المرشحين للبرامج التدريبية المختلفة بعد استبعاد الأفراد الذين حضروا نفس الدورة التدريبية من قبل (الأفراد) في حالة تطوير محتوى البرنامج التدريبي).								سجلات ووثائق	0	
إعداد قاعات التدريب وإمدادها بالتجهيزات اللازمة للتدريب.	- تشكيل لجنة من قبل الإدارة المركزية للتدريب ومديريات الزراعة لإعداد وتجهيز القاعات التدريبية.	0	0	0	0	0	0	سجلات ووثائق - مقابلات	0	
وضع قواعد حاكمية تحدد إجراءات (الإنظام - الاستعداد) من البرنامج التدريبي.	- تحديد قواعد الإنظام والاستعداد من الدورات التدريبية (بحيث لا يحصل المتدرب على الشهادة بإجتياز الدورة التدريبية إلا بعد حضور 75% منها).	0	0	0	0	0	0	سجلات ووثائق - ملاحظة	0	
تصميم استمارات للتسجيل والحضور و متابعة وتقييم البرنامج التدريبي.	- الاعتماد على الاستمارات والمعايير الدولية في تصميم استمارات متابعة وتقييم البرنامج التدريبي.	0	0	0	0	0	0	سجلات ووثائق - ملاحظة - استبيانات	0	
التخطيط للقيام برحلات للمتدربين وزيارات ميدانية مرتبطة بموضوع البرنامج التدريبي في ضوء الإمكانيات المتاحة.	التنسيق بين الإدارة المركزية للتدريب ومديريات الزراعة للقيام برحلات وزيارات ميدانية ذات صلة بموضوع البرنامج التدريبي وفقاً للميزانية المحددة.	0	0	0	0	0	0	سجلات ووثائق - مقابلات - ملاحظة - استبيانات	0	
تأنيثاً: مرحلة تنفيذ التدريب: متابعة المتدربين اليومي:										
الإلتزام بالحضور في الأوقات المحددة والوقوع الحاكمية المحددة مسبقاً.	تشكيل فريق يضع عاملين بالإدارة المركزية للتدريب ومديريات الزراعة لمتابعة المتدربين يومياً والوقوف على المشكلات التي تواجههم وحلها قبل الانتهاء من البرنامج التدريبي.	0	0	0	0	0	0	سجلات ووثائق - ملاحظة - استبيانات	0	
إتاحة المادة التدريبية للمتدربين عند بداية البرنامج التدريبي.								سجلات ووثائق - مقابلات - ملاحظة - استبيانات	0	

تابع جدول 3. مكونات الإطار المقترح لتقييم التدريب الزراعي في مصر

المعايير	خطوات التحقيق	الإدارة المركزية للتدريب	جهة التدريب	الجهة الموقدة	الخبراء	ادارية وتنظيمية	نماذج ومعايير دولية	مصادر التحقق المقترحة العاملين بالمنظمة (مرشدين، وأخصائيين)	المستهدفين من التدريب	طرق القياس المقترحة
التعرف على مقرحات و سخاوى المتدربين إن وجدت. مناقشات وتفاعل المتدربين مع مدرس ومع بعضهم البعض التعلم المهارات	تشكيل فريق يضم عاملين بالإدارة المركزية للتدريب ومديرىات الزراعة لمتابعة المتدربين يوميا والوقوف على المشكلات التي تواجههم وحلها قبل الانتهاء من البرنامج التدريبي.	0	0	0	0	0			مقابلات - ملاحظة - استبيانات	
متابعة المدرس اليومية:										
شرح الهدف من البرنامج التدريبي وربطه بالواقع العملي للمتدربين.		0	0	0	0	0			سجلات ووثائق - مقابلات - ملاحظة - استبيانات	
تصنيفها وترتيبها وفقا للوقت ومستوى المتدربين.	تشكيل فريق يضم عاملين بالإدارة المركزية للتدريب ومديرىات الزراعة لمتابعة المتدربين يوميا والوقوف على المشكلات التي تواجههم وحلها قبل الانتهاء من البرنامج التدريبي.	0	0	0	0	0			سجلات ووثائق - ملاحظة - استبيانات	
المادة العلمية وعرضها ببساطة ووضوح		0	0	0	0	0			سجلات ووثائق - مقابلات - ملاحظة - استبيانات	
تشجيع المتدربين على الحوار		0	0	0	0	0			سجلات ووثائق - مقابلات - ملاحظة - استبيانات	
التفاعل مع مراعاة الفروق الفردية		0	0	0	0	0			سجلات ووثائق - ملاحظة - استبيانات	
التمكن والتوخ في استخدام الأساليب والمعينات التدريبية		0	0	0	0	0			سجلات ووثائق - ملاحظة - استبيانات	
متابعة العملية التدريبية اليومية:										
التأكد من بدأ وانتهاء الدورة في الوقت المحدد وتسجيل الحضور والغياب.		0	0	0	0	0			سجلات ووثائق - ملاحظة - استبيانات	
توفر كافة الخدمات الخاصة ب (مكان التدريب-خدمات الضيافة-الإعاشة) للمتدربين.	تشكيل فريق يضم عاملين بالإدارة المركزية للتدريب ومديرىات الزراعة لمتابعة العملية التدريبية يوميا.	0	0	0	0	0			سجلات ووثائق - ملاحظة - استبيانات	
توفر المعينات التدريبية المطلوبة والتأكد من صلاحيتها		0	0	0	0	0			سجلات ووثائق - ملاحظة - استبيانات	
ثالثا: مرحلة بعد التدريب:										
تقييم بعد الانتهاء من الدورة ميا شرة:										
استبقاء نموذج المتدرب ونوع التغيير في المعارف والمهارات في ضوء من شرات تحقيق الأهداف	تصميم استمارات تحدد رد فعل المتدربين والمدرسين تجاه البرنامج التدريبي، ومدى التغيير في معارف ومهارات المتدربين.	0	0	0	0	0			مقابلات - استبيانات	
تلقي تقارير من المشرفين عن رضا المتدربين والمدرسين عن البرنامج التدريبي	تحليل استمارات رد فعل المتدربين والمدرسين تجاه البرنامج التدريبي. كتابة تقارير عن البرنامج التدريبي ورفعها الى الإدارة المركزية للتدريب.	0	0	0	0	0			مقابلات - استبيانات	
قدرة إدارة التدريب على حل المشكلات الإدارية والتنظيمية المتعلقة بالبرنامج التدريبي.	التعرف على المشكلات التي تواجه المتدربين وإرسالها إلى الإدارة المركزية للتدريب. حل المشكلات الإدارية والتنظيمية المتعلقة بالبرنامج التدريبي أولا بأول.	0	0	0	0	0			ملاحظة - استبيانات	
توثيق الحقبه التدريبية وتسليمها إلى الجهات ذات الاختصاص للحفاظ والرجوع إليها وقت الحاجة	الاحتفاظ بالمادة التدريبية وتقارير عن البرنامج التدريبي وإرسالها إلى الإدارة المركزية لحفظها والرجوع إليها وقت الحاجة	0	0	0	0	0			سجلات ووثائق - ملاحظة - استبيانات	
ب-تقييم التغييرات السلوكية في بيئة العمل:										
زيادة الرضا الوظيفي ودافعية المتدربين نحو العمل.	تصميم استمارات للتعرف على مدى التغيير في الرضا الوظيفي لدى المتدربين في أماكن عملهم. تجميع الاستمارات وتحليلها وملاحظة المتدربين في أماكن عملهم.	0	0	0	0	0			ملاحظة - استبيانات	
قدرة المتدربين على نقل الخبرة وتعليم زملاءهم ما تعلموه من البرنامج التدريبي.	تصميم أدوات لملاحظة المتدربين بعد البرنامج التدريبي. ملاحظة المتدربين والتعرف على قدرتهم على نقل ما تعلموه في البرنامج التدريبي إلى زملاءهم من خلال أدوات الملاحظة المعدة من قبل مديرىات الزراعة.	0	0	0	0	0			ملاحظة - استبيانات	
اكتساب طرق وأساليب جديدة لحل مشكلات العمل الفئدي لدى المتدربين لتلك الطرق الغير الفنية.	التعرف على المشكلات من خلال النماذج الدولية وتحديد مشكلات العمل الفئدي لدى المتدربين لتلك الطرق.	0	0	0	0	0			ملاحظة - استبيانات	

تابع جدول 3. مكونات الإطار المقترح لتقييم التدريب الزراعي في مصر

المعايير	خطوات التحقيق	مصادر التحقق المقترحة					مسنولية التطبيق	الادارة المركزية للتدريب	جهة التدريب	الجهة المؤهلة للخبراء	الادارية وتنظيمية دولية	نماذج ومعايير دولية	العاملين بالمنظمة (مرشدين وأخصائيين)	المستهدفين من التدريب	طرق القياس المقترحة
		0	0	0	0	0									
حساب العائد من التدريب ومقارنته بالتكاليف التدريبية.	حساب التكاليف التدريبية وإعداد تقارير بها.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	سجلات ووثائق
التحسين في جودة الخدمة الإرشادية الزراعية المقدمة للمتدربين.	إعداد استمارات للتعرف على مدى تحسن في الخدمة الإرشادية المقدمة للزراع بالنسبة للموضوعات التدريبية المقدمة للمتدربين. تجميع استمارات وملاحظة المزارعين ومدى قدرة المتدربين على نقل ما تعلموه إلى الزراع (بالنسبة إلى الموضوعات التدريبية المقدمة).	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	ملاحظة استبيانات	
ترقي المتدربين في وظائفهم نتيجة التدريب.	الاعتماد في ترقية العاملين على أعداد الدورات التدريبية التي تم الحصول عليها، وعدم ترفيقهم إلا بعد الحصول على عدد معين من الدورات في مجال تخصصهم.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	سجلات ووثائق	

(*) لم يتم ذكرها من قبل الباحثين ولكن تم إضافتها لصعوبة تحقيق المعيار بدونها

المصدر: من تجميع وإعداد الباحثة

المراجع

- التلباني، نهاية عبد الهادي، وبدير، رامز عزمي، والمصدر، أيمن عبد الرحمن (2011): واقع عملية تقييم البرامج التدريبية في الهيئات المحلية بالمحافظات الجنوبية، مجلة جامعة الأزهر بغزة، المجلد (13)، عدد (1).
- السكرانة، بلال خلف (2011): اتجاهات حديثة في التدريب، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.
- توفيق، عبد الرحمن (1998): كيف تصبح مدرباً فعالاً، الطبعة الأولى، مركز الخبرات المهنية للإدارة (إمبك)، القاهرة.
- جاسم، أحمد عيدان (2012): تقييم مصادقية البرامج التدريبية المنفذة من خلال قياس مخرجاتها: إطار نظري، مجلة جامعة الإنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (4)، عدد (8)، ص ص 241-262.
- خضر، عيد النابسط متولى (2014): أدوات البحث العلمي وخطة إعداده، الطبعة الأولى، دار الكتاب الحديث، القاهرة.
- سيد، أسامة محمد، والجمال، عباس حلمي (2012): التدريب والتنمية المهنية المستدامة، الطبعة الأولى، دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، كفر الشيخ.
- عمر، إبراهيم عبد الوهاب (2008): دراسة تحليلية لبرامج تدريب المرشدين الزراعيين في محافظة الشرقية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الزراعة، جامعة الزقازيق.
- عيد، غادة خالد (2006): القياس والتقويم التربوي مع تطبيقات برنامج SPSS، الطبعة الأولى، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، الكويت.
- Ogle, G. J. (2002): Towards affirmative evaluation tool, Un Published Ph.Dthesis, the polytechnic institute, Virginia university.
- Phillips, P. (2010): ASTD Handbook of measuring and evaluating training, the American Society for Training & Development, U.S.A.
- Vijayaragavan, K. & Singh, Y.P. (1997). Human resource management in extension, In: Swanson, B.E. (Ed.), Improving Agricultural Extension: A Reference Manual, FAO, Rome.

Suggested Framework for Evaluation Agricultural Training in Egypt

Zahran, Y. A.; H. S. M. Kassem and Raghda H. M. Salem

Department of Agricultural Extension and Rural Society, Faculty of Agriculture, Mansoura University

ABSTRACT

The current study aimed mainly to design a training evaluation framework which could be applied in the future under local circumstances. This aim was achieved through identifying of the current status of evaluation training in Egypt and test the validity of suggested scale for training evaluation. This study was conducted out in Dakhliya Governorate, El-Kanater el Khairia center, and Central Administration for Training to identify the current status of evaluation training in Egypt. Also (24) training managers were interviewed. Data were collected through secondary sources and questionnaire based on personal interview, telephone calls and mail during the period from August 2014 to December 2015. Frequencies and percentages were used to analyze data statistically. The study findings showed that identify training needs, reaction and learning levels were evaluated, while the behavior and results levels were not evaluated. On the basis of significance of coefficient of correlation obtained for all the criteria, (55) criteria having the significant correlation were selected finally for inclusion in the training evaluation scale. The results also showed that the most measurement method can be used in pre-training level is records by (56.6%), and central administration of the training & training centers will suggested to implementation responsibility by (47.4%), (48.7%) respectively. Also, the implementation level of the training can be used in post-training level is observation and questionnaires by (36.4%), (32.8%) respectively, and training centers will suggested to implementation responsibility by (54.03%). Finally, the most measurement methods can be used in post-training level are observation and questionnaires by (36.4%), (32.8%) respectively, and training centers & the agricultural directorates in different governorates will suggested to implementation responsibility by (41.9%), (36.2%) respectively. It is recommended that Central Administration for Training should support the suggested framework for evaluation level of the post agricultural training under conditions of the local circumstances.