

عنوان الورقة :

تقييم كفاءة البرامج التدريبية

مقدمها :

الدكتور/ عبد السلام بن عبد الله الشهري

ملخص بحث

تستعرض هذه الورقة مبادئ وأسس تقييم كفاءة البرامج التدريبية كما تعرض برنامج مقترح للتقييم، وتهدف برامج التقييم إلى قياس العائد من التدريب وتحديد الجدول الفعلي للبرامج التدريبية وتتمحور في النقاط التالية:-

١. مصداقية التقييم.
٢. جوانب التقييم.
٣. أساليب التقييم.
٤. عوائق وحلول.

تقييم كفاءة البرامج التدريبية

تجتهد كثير من الجمعيات الخيرية في القيام ببرامج تدريبية للكوادر العاملة فيها وتهدف عادة إلى تطوير مهاراتهم وتحديث معلوماتهم ولكون نتائج دراسة شملت البرامج التدريبية في (٩) جمعيات خيرية سريعة قد أعطت تصور غير مريح عن شمولية وكفاءة هذه البرامج ، ولا سيما أن ما يصل إلى (٩٢%) منها يخدم الجوانب الشرعية فقط ، كما أن ما يزيد على (٩٥%) من مادتها اعتمد على أسلوب المحاضرة (يعتبر أقل الأساليب فاعلية) في التدريب ، ولكون وضع برنامج تقييم لنجاح البرامج التدريبية ومدى كفاءتها يحتاج إلى جهود كبيرة ومقننة لتحقيق المصدقية المطلوبة والابتعاد.. ومبررات إجراء برامج تقييم كثيرة جداً ولعل أبرزها ولا سيما فيما يتعلق بالتدريب في الجمعيات الخيرية ما يلي :

١. محدودية مصادر الدخل لكثير من الجمعيات الخيرية مقارنة مع التكلفة العالية للتدريب .
٢. احتياج الجمعيات الخيرية إلى تحقيق الجدوى القصوى من البرامج التدريبية وذلك لحاجتها الشديدة إلى التوفير في عامل الوقت والجهد .
٣. من المفترض أن تكون الجمعيات الخيرية باعتبار أهدافها والعاملين فيها ، هي المثل والنموذج الأبرز في تحقيق الجدوى الأعلى مقارنة بغيرها.
٤. تعتمد الجمعيات الخيرية شبه كلياً على الدعم الخارجي وهذا يحتاج إلى المحافظة على صورة وسمعة ناصعة البياض وخالية من الخدوش ، ولن يتحقق هذا إلا ببرامج التدريب التطويرية المستمرة الناجحة.

وتهدف برامج التقييم في عمومها إلى قياس العائد من التدريب وتحديد الجدوى الفعلية للبرامج التدريبية مقارنة بالأهداف الموضوعية أساساً . وبناءاً على ما سبق فسيتم استعراض النقاط التالي :

١. مصداقية التقييم.
٢. جوانب التقييم.
٣. أساليب التقييم.
٤. عوائق وحلول.

أولاً: مصداقية التقييم:

ونقصد مدى مقدرة برنامج التقييم على إظهار الصورة الحقيقية ولا سيما عند تكراره، وقد فقدت بعض برامج تقييم البرامج التدريبية مصداقيتها ، ولا زال التشكيك كبير في مدى مصداقية ونزاهة عدد كبير من تقارير التقييم المرفوعة دورياً من قبل العاملين في التدريب لرؤسائهم ، نظراً لما يلاحظه الرؤساء دوماً من اعتمادها على الرأي والتخمين وعدم ظهور تغيير مقنع في سلوك وإنتاجية المتدربين فضلاً عن الطريقة التي تمارس بها عملية التقييم أو تكتب بها تقارير التقييم، فضلاً عن الطريقة التي تمارس بها عملية التقييم فضلاً عن عدم وجود برامج تقييم شاملة ودقيقة وتعتمد على الحقائق وتحليلها ، فتعبئة نموذج شروط التقييم الموضوعي :

وللحد من مشكلة عدم مصداقية برامج التقييم، فلا بد من وضع عدد من المعايير لتحقيق المصداقية لبرامج التقييم ومنها:

- أ. جوانب تمس عملية التقييم:
- ب. مراعاة عامل الوقت وذلك بالقيام بتقييم مستمر، قيل البرنامج وأثناءه وبعد نهايته ودورياً بعد ستة أشهر أو سنة.
- ج. التوقيت، فلا بد أن يختار الوقت المناسب والكافي، فلا يمكن أن يكون أثناء توزيع الشهادات أو في الدقائق الأخيرة كما يبتعد عن الأوقات التي يكون فيها المتدرب تحت أي ضغوط.
- د. الطريقة المستخدمة : إذ ينبغي استخدام طرق مناسبة للجانب الذي يراد تقييمه فلا تستخدم طريقة لا يجيدها المتدرب أو خلافاً للغة أو حتى نوعية المواد المعطاة .

م. التحليل العلمي لنتائج الاستبيانات والاستقصاءات المستخدمة والمقارنة بالنتائج السابقة والتدقيق بين المدخلات والمخرجات .

(١) جوانب تمس المقيم:

- أ. الحيادية : إذ ينبغي أن يكون المقيم حيادي التفكير ولا تربطه مصالح مباشرة بنتائج التقييم ما أمكن، وعند صعوبة ذلك ينبغي العمل على تطوير برامج تقييم ومراقبة لعملية التقييم لتلافي هذه السلبية.
 - ب. الإدراك: فلا يستطيع المقيم جمع المعلومات الصحيحة أو تحليل نتائجها ما لم يدرك طبيعتها أوجدوا العملية التي يقوم بها.
 - ج. يمتلك مهارات التوثيق وكتابة التقارير .
 - د. صاحب تفكير إيجابي .
 - م. والأهم من ذلك استشعار الإخلاص والأمانة فضلاً عن أهمية التعاون على البر ومفهوم حفظ المال العام والإحساس بالمسئولية في عدم إهداره فيما لا جدوى منه.
- وقد نحتاج دوماً إلى عقد دورات تدريبية قصيرة للمقيمين قبل بدء البرنامج التدريبي. تركز على الجوانب العملية لتقييم ومواضع الغشاوة أو مواطن الضعف ولا سيما الجوانب النفسية للمتدربين ، كما ينبغي تطوير المهارات الشخصية لديهم بما يعين على القيام بتقييم شامل وهادف وصادق .

(٢) جوانب تمس المؤسسة:

- أ. الوضوح والشفافية.
 - ب. التفاعل الإيجابي.
 - ج. الرغبة في التطور.
 - د. المقدرة على اتخاذ القرار.
- ومن الملاحظ أن فشل كثير من برامج تقييم البرامج التدريبية هو العلم المسبق برغبة المسؤولين في المؤسسات إلى الحصول على نتائج معينة.

ثانياً: جوانب التقييم:

نظراً لما لمستته مراكز التطوير من أهمية للتقييم ولتحقيق الفاعلية القصوى منه فقد عمدت إلى تطوير عدد من النماذج ووضعت عدد من التصورات ومنها :-

١. مدخل كيرك باتريك.
٢. مدخل باركر.
٣. مدخل كيرو.

بل عدت كثير من المؤسسات والشركات الكبرى والمهتمة بتحقيق الجدوى القصوى من التدريب إلى ابتكار برامج تقييم وسمتها باسمها مثل برنامج شركة (AT&T) وغيرها كثير.

مما يتيح فرصة كبيرة لكل جهة لتطوير البرنامج المناسب لها ، في الحدود العلمية للبرامج المعترف بها سابقاً وأعتقد بأن النظر في الجوانب التالية سيضيف بعداً جديداً لتقييم البرامج التدريبية في المؤسسات الخيرية :

(١) تفاعل المتدرب:

يتم قياس مدى إيجابية المتدرب وحرصه على المشاركة ومدى اتفاق أهداف البرنامج التدريبي مع الأهداف الخاصة بالمتدرب ويتم عادة تقييم العوامل التي تزيد من إيجابية المتدرب والعوامل التي تعمل على تقليل ذلك. كما يقيس مدى نجاح البرنامج التدريبي (المدرسين والمادة التدريبية) في كسب ثقة المتدرب وتحفيزه على المشاركة والتفاعل ويمكن أن يقيم هذا بالاستبيانات والملاحظة والتقييم المستمر .

(٢) المردود المعرفي:

ويتم قياس مدى استزادة المتدرب من المعارف والخبرات وتكوين الاتجاهات والمقدرة على تبنى مناهج التحليل وجمع المعلومات وكل ذلك بصرف النظر عن مدى مقدرته على تطبيق ذلك أو ممارسته في ارض الواقع أو تغير في السلوك. ويتم هذا بالاختبارات والأسئلة الموجهة، ويمكن أن يستفاد من التقييم المستمر.

التأثير على السلوك :ويقى المدرب على مقدرته على ترجمة ما اكتسبه من المعلومات ومعارف وخبرات ومهارات في أرض الواقع وتغير سلوكه تبعاً لذلك، ثم ظهور ذلك واضحاً في واقع إنتاجيته وأدائه، ومقدرته على تكوين اتجاهها جديدة. ويتم تقييم هذا بالملاحظة وأراء الآخرين.

٣) المردود على الإنتاجية :

وهنا يكمن سر برنامج التقييم الجيد ، إذ يحرص على قياس مدى تأثير المتدربين وتحسن إنتاجيته وظهور ذلك على المستفيدين من خدمات المؤسسة ويحتاج هذا إلى تقييم دوري كل ستة أشهر مثلاً ، ويجب توفر المعلومات الابتدائية (ما قبل التدريب) وذلك حتى يسهل المقارنة .

ثالثاً: أساليب التقييم:

يتأثر التقييم سلباً وإيجاباً بالطبيعة البشرية وبأسلوب تفكير المقيم ، لذلك عمد علماء هذا الفن في مواصلة التجديد والبحث للوصول إلى طرق وأساليب يمكن بها ضمان حيادية ودقة برنامج التقييم من ناحية ومناسبة الطريقة للجانب الذي سيقوم من ناحية أخرى .وتبعاً لذلك ظهر عدد كبير من الطرق ، ومنها :

١. الاستبيانات والاستقصاءات .
٢. المقابلات الفردية .
٣. الاختبارات المعرفية
٤. قياسات الاتجاهات
٥. الملاحظات والمراقبة
٦. سجلات تقييم الأداء
٧. تقارير الإنتاجية
٨. تقارير الحوادث والمخالفات في المؤسسة .

وهناك طرق أخرى كثيرة، ولكل طريقة مالمعرض.ضوابط، كما أن كل طريقة يمكن أن تقيم جانب أو عدة جوانب ولكن توجد طريقة واحدة يمكن أن تعطي تقييما شاملاً وموضوعيا في نفس الوقت.وسيتم التعرض لأهم هذه الطرق أثناء العرض.

وتعتمد برامج التقييم على منهج المقارنة كثيراً، والتي يمكن أن تشكل بإحدى الطرق:

١. المقارنة بين أداء المجموعة قبل البرنامج التدريبي وبعده .
٢. المقارنة مع مجموعة أخرى لم تتلقي تدريباً (المقارنة مع مجموعة ضابطة)
٣. المقارنة فيما بينهم .
٤. المقارنة للمجموعة مع اعتبار عامل الوقت ومرور الزمن.
٥. ومهما يستخدم من طريقة فالعبرة في النهاية بمراعاة مدى توفر العناصر التالية :
٦. درجة الدقة في أداء القياس .
٧. مدى الاستفادة من المعلومات التي ينتهي إليها القياس .
٨. عدم استخدام نتائج القياس لإحباط المتدربين.
٩. التوازن بين كلفة التدريب (الوقت والجهد والمال) ونتائجه .
١٠. مدى الاستفادة من نتائج التقييم .

وفي الختام لا يفوتني التذكير بأن اضعف أساليب التقييم هو ذلك الجزء الخاص بمعرفة ردود أفعال المشاركين أو ما يطلق عليه أحياناً (نماذج السعادة) والتي توزع في اللحظات الأخيرة من البرنامج حيث الجميع متأهبون للانصراف ومبتهجون بنهاية البرنامج.