

EVALUATING THE PERFORMANCE OF THE GENERAL DIRECTORATE FOR TEACHER PREPARATION, TRAINING, AND EDUCATIONAL DEVELOPMENT AND ITS RELATIONSHIP WITH TRAINING QUALITY FROM THE TRAINEES' PERSPECTIVE

Prof. Dr. Rajaa Qasim Lazim Al-Maliki
rajaa.qasem@gmail.com

Abstract

The study aimed to evaluate the performance of the General Directorate for Teacher Preparation, Training, and Educational Development and to examine its relationship with training quality from the trainees' perspective. The study adopted the descriptive analytical approach, and a questionnaire was used as the main tool for data collection from a sample of 100 male and female trainees drawn from a research population of 1,300 trainees. The questionnaire consisted of two main dimensions: the first addressed the evaluation of the Directorate's performance, while the second addressed training quality.

The results showed that the level of performance evaluation of the Directorate was high, as the overall arithmetic mean for this dimension reached 3.70, with a relative importance of 74.04%. The results also indicated that the level of training quality was relatively high, as the overall arithmetic mean for this dimension reached 3.44, with a relative importance of 68.82%. The findings further revealed that some aspects still require development, particularly those related to the training environment, the tools and technologies used, practical activities, and follow-up mechanisms after the completion of training.

The results of the Pearson correlation coefficient test also proved the existence of a statistically significant positive correlation between the evaluation of the Directorate's performance and training quality, as the correlation coefficient reached 0.638 at a significance level of 0.000, which confirms the acceptance of the main research hypothesis. The study concluded that improving training quality is clearly associated with the level of the Directorate's institutional performance, and that developing planning, organization, follow-up, and the

provision of training requirements contribute to enhancing the quality of training programs provided to trainees.

Keywords: Performance evaluation, institutional performance, training quality, teacher preparation, trainees.

Introduction

تقويم أداء المديرية العامة لإعداد المعلمين والتدريب والتطوير التربوي وعلاقته بجودة التدريب من وجهة نظر المتدربين

أ. د رجا قاسم لازم المالكي

rajaa.qasem@gmail.com

المستخلص

هدف البحث إلى تقويم أداء المديرية العامة لإعداد المعلمين والتدريب والتطوير التربوي وبيان علاقته بجودة التدريب من وجهة نظر المتدربين. اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات من عينة بلغت (100) متدرب ومتدربة من مجتمع البحث البالغ (1300) متدرب ومتدربة. وقد تضمنت الاستبانة محورين رئيسيين، تناول الأول تقويم أداء المديرية، في حين تناول الثاني جودة التدريب.

أظهرت النتائج أن مستوى تقويم أداء المديرية جاء بمستوى مرتفع، إذ بلغ الوسط الحسابي العام لهذا المحور (3.70) وبأهمية نسبية (74.04%). كما بينت النتائج أن مستوى جودة التدريب جاء بمستوى مرتفع نسبياً، إذ بلغ الوسط الحسابي العام لهذا المحور (3.44) وبأهمية نسبية (68.82%). وكشفت النتائج عن وجود بعض الجوانب التي تحتاج إلى تطوير، ولا سيما ما يتعلق بالبيئة التدريبية، والوسائل والتقنيات المستخدمة، والأنشطة التطبيقية، وآليات المتابعة بعد انتهاء التدريب.

كما أثبتت نتائج اختبار معامل ارتباط بيرسون وجود علاقة ارتباط طردية موجبة ذات دلالة إحصائية بين تقويم أداء المديرية وجودة التدريب، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.638) عند مستوى دلالة (0.000)، مما يؤكد قبول فرضية البحث الرئيسية. وخلص البحث إلى أن تحسين جودة التدريب يرتبط بدرجة واضحة بمستوى الأداء المؤسسي للمديرية، وأن تطوير التخطيط والتنظيم والمتابعة وتوفير المستلزمات التدريبية يساهم في تعزيز جودة البرامج التدريبية المقدمة للمتدربين.

الكلمات المفتاحية: تقييم الأداء، الأداء المؤسسي، جودة التدريب، إعداد المعلمين، المتدربون.

المقدمة

يعد التدريب التربوي أحد المرتكزات الأساسية في تطوير أداء الملاكات التعليمية والتربوية، لما له من دور في تنمية المهارات المهنية وتحديث المعارف وتحسين أساليب العمل داخل المؤسسات التعليمية، ومع اتساع متطلبات العملية التربوية وتغير حاجات المتدربين، أصبحت جودة التدريب مؤشراً مهماً للحكم على قدرة المؤسسات المعنية بإعداد المعلمين وتطويرهم على أداء مهامها بصورة فاعلة. وتُعد المديرية العامة لإعداد المعلمين والتدريب والتطوير التربوي من الجهات التي تضطلع بمسؤولية تنظيم البرامج التدريبية والتطويرية الموجهة إلى الكوادر التربوية، من خلال إعداد الخطط التدريبية وتنفيذ الدورات والبرامج الهادفة إلى رفع كفاءة المتدربين. ومن ثم فإن تقييم أداء هذه المديرية يمثل مدخلاً لفهم مدى انسجام أنشطتها التدريبية مع متطلبات جودة التدريب من حيث التخطيط، والتنفيذ، والمحتوى، وكفاءة المدربين، وملاءمة البيئة التدريبية.

وتكتسب وجهة نظر المتدربين أهمية في هذا المجال؛ كونهم الطرف المباشر الذي يتفاعل مع البرامج التدريبية ويستطيع الحكم على مدى فائدتها وارتباطها بحاجاته المهنية. لذلك يتناول هذا البحث تقييم أداء المديرية العامة لإعداد المعلمين والتدريب والتطوير التربوي وعلاقته بجودة التدريب من وجهة نظر المتدربين، بهدف تقديم تصور علمي عن طبيعة العلاقة بين الأداء المؤسسي للمديرية ومستوى جودة التدريب المقدم.

المبحث الأول: منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

تعد المديرية العامة لإعداد المعلمين والتدريب والتطوير التربوي من المؤسسات التربوية التي تقع على عاتقها مسؤولية إعداد البرامج التدريبية وتنفيذها بما يساهم في تطوير قدرات الملاكات التعليمية والتربوية. غير أن تحقيق جودة التدريب لا يعتمد على مجرد إقامة الدورات أو تنفيذ البرامج التدريبية، وإنما يرتبط بمستوى أداء المديرية في التخطيط والتنظيم والتنفيذ والمتابعة، ومدى قدرة هذه البرامج على تلبية احتياجات المتدربين الفعلية.

وتتمثل مشكلة البحث في الحاجة إلى تقييم أداء المديرية العامة لإعداد المعلمين والتدريب والتطوير التربوي من وجهة نظر المتدربين، وبيان مدى انعكاس هذا الأداء على جودة التدريب المقدم لهم. إذ قد تظهر فجوة بين ما تخطط له المديرية من برامج تدريبية وبين ما يتوقعه المتدربون من حيث محتوى التدريب، وكفاءة المدربين، وطرائق التدريب، والبيئة التدريبية، ومدى الاستفادة العملية من البرامج المنفذة.

وعليه، يمكن صياغة مشكلة البحث بالسؤال الرئيس الآتي:
ما مستوى أداء المديرية العامة لإعداد المعلمين والتدريب والتطوير التربوي، وما علاقته بجودة التدريب من وجهة نظر المتدربين؟
وتتفرع عن هذا السؤال الأسئلة الآتية:

1. ما مستوى أداء المديرية العامة لإعداد المعلمين والتدريب والتطوير التربوي من وجهة نظر المتدربين؟
2. ما مستوى جودة التدريب المقدم من المديرية من وجهة نظر المتدربين؟
3. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أداء المديرية العامة لإعداد المعلمين والتدريب والتطوير التربوي وجودة التدريب؟
4. ما الجوانب التي يمكن أن تسهم في تحسين أداء المديرية بما يعزز جودة التدريب المقدم للمتدربين؟

ثانياً: أهمية البحث

تأتي أهمية البحث من كونه يتناول موضوعاً يرتبط بتقويم أداء إحدى المؤسسات التربوية المعنية بإعداد المعلمين والتدريب والتطوير التربوي، وما لذلك من انعكاس على جودة التدريب المقدم للمتدربين. كما تبرز أهميته في كونه يعتمد على وجهة نظر المتدربين بوصفهم الفئة المستفيدة مباشرة من البرامج التدريبية، مما يساعد على تشخيص مستوى الأداء التدريبي بصورة أكثر واقعية. وتتمثل أهمية البحث في الآتي:

1. يسلط الضوء على أداء المديرية العامة لإعداد المعلمين والتدريب والتطوير التربوي ودورها في تحسين التدريب التربوي.
2. يساعد في التعرف على مستوى جودة التدريب من وجهة نظر المتدربين.
3. يوضح طبيعة العلاقة بين أداء المديرية وجودة التدريب.
4. يقدم مؤشرات يمكن الاستفادة منها في تطوير البرامج التدريبية وتحسين آليات تنفيذها.
5. يساهم في دعم الجهود الرامية إلى رفع كفاءة الملاكات التعليمية والتربوية من خلال تدريب أكثر جودة وفاعلية.

ثالثاً: أهداف البحث

يهدف البحث إلى تقويم أداء المديرية العامة لإعداد المعلمين والتدريب والتطوير التربوي وبيان علاقته بجودة التدريب من وجهة نظر المتدربين، وذلك من خلال تحقيق الأهداف الآتية:

1. التعرف على مستوى أداء المديرية العامة لإعداد المعلمين والتدريب والتطوير التربوي من وجهة نظر المتدربين.
2. قياس مستوى جودة التدريب المقدم للمتدربين في البرامج والدورات التدريبية التي تنفذها المديرية.
3. بيان مدى ارتباط أداء المديرية العامة لإعداد المعلمين والتدريب والتطوير التربوي بجودة التدريب.
4. تحديد أبرز جوانب القوة والضعف في أداء المديرية كما يدركها المتدربون.
5. تقديم مؤشرات يمكن أن تسهم في تطوير أداء المديرية وتحسين جودة التدريب التربوي مستقبلاً.

رابعاً: فرضية البحث

ينطلق البحث من فرضية رئيسة مفادها أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تقييم أداء المديرية العامة لإعداد المعلمين والتدريب والتطوير التربوي وجودة التدريب من وجهة نظر المتدربين ويمكن صياغة الفرضية إحصائياً على النحو الآتي

الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أداء المديرية العامة لإعداد المعلمين والتدريب والتطوير التربوي وجودة التدريب من وجهة نظر المتدربين

المبحث الثاني : مدخل نظري في تقييم أداء المؤسسات التدريبية وجودة التدريب

يتناول هذا المبحث الإطار النظري لمتغيري البحث، وهما تقييم أداء المؤسسات التدريبية وجودة التدريب، من خلال توضيح المفاهيم والأبعاد الأساسية المرتبطة بهما. كما يمهد لبيان طبيعة العلاقة بين مستوى أداء المؤسسة التدريبية وبين جودة البرامج التدريبية المقدمة للمتدربين.

أولاً: مفهوم تقييم الأداء المؤسسي

يقصد بتقييم الأداء المؤسسي العملية المنهجية التي يتم من خلالها قياس وتحليل مستوى أداء المؤسسة في ضوء أهدافها وخططها ومعايير العمل المعتمدة، بهدف الكشف عن مدى كفاءتها وفعاليتها في استخدام الموارد وتحقيق النتائج المستهدفة. ولا يقتصر هذا التقييم على قياس ما تم إنجازه من أنشطة أو برامج، بل يمتد إلى فحص جودة التخطيط، وكفاءة التنظيم، وفعالية التنفيذ، ومستوى المتابعة، ومدى قدرة المؤسسة على الاستجابة لاحتياجات المستفيدين. ومن ثم فإن تقييم الأداء المؤسسي يمثل أداة إدارية وتطويرية في الوقت نفسه، لأنه يساعد المؤسسة على تحديد جوانب القوة والقصور في أدائها، وتوفير

Castelo, مؤشرات موضوعية يمكن الاعتماد عليها في تحسين القرارات وتطوير أساليب العمل. (2024: 401)

وفي المؤسسات التدريبية، يكتسب تقويم الأداء المؤسسي بعداً أكثر ارتباطاً بجودة الخدمات المقدمة، لأن أداء المؤسسة لا يُقاس فقط بعدد البرامج أو الدورات المنفذة، وإنما بمدى قدرة تلك البرامج على تحقيق أهدافها التدريبية وتلبية احتياجات المتدربين. لذلك فإن تقويم أداء المؤسسات التدريبية يتطلب النظر إلى مجموعة من الأبعاد المترابطة، منها وضوح الأهداف التدريبية، ملاءمة البرامج، كفاءة المدربين، كفاية الموارد والإمكانات، فاعلية أساليب التنفيذ، وآليات المتابعة والتغذية الراجعة. وبذلك يصبح التقويم وسيلة للحكم على مدى قدرة المؤسسة التدريبية على تحويل مواردها وخططها إلى نتائج (Zainudin & Othman, 2024: 467) تدريبية ذات أثر فعلي في تنمية قدرات المتدربين وتحسين أدائهم المهني.

ويرتبط مفهوم تقويم الأداء المؤسسي في المؤسسات التربوية والتدريبية بفكرة التحسين المستمر، إذ إن الغاية منه لا تتمثل في إصدار حكم نهائي على المؤسسة فحسب، بل في توفير قاعدة معلومات تساعد على التطوير ومعالجة أوجه الضعف. فكلما كان التقويم قائماً على مؤشرات واضحة وبيانات دقيقة وآراء المستفيدين، أصبح أكثر قدرة على تفسير مستوى الأداء وتحديد علاقته بجودة التدريب. ومن هذا المنطلق، فإن تقويم أداء المديرية العامة لإعداد المعلمين والتدريب والتطوير التربوي يمكن أن يُنظر إليه بوصفه مدخلاً لفهم مدى كفاءة أدائها المؤسسي في تخطيط وتنفيذ البرامج التدريبية، ومدى انعكاس ذلك (Dima et al., 2024: 2455) على جودة التدريب كما يدركها المتدربون.

(بأنه "عملية منظمة تهدف إلى قياس Melaletsa et al., 2023: 242 وقد عرف كل من) وتحليل مستوى أداء المؤسسة في ضوء أهدافها المحددة، من خلال فحص كفاءة استخدام الموارد، وفاعلية تنفيذ الأنشطة، ومدى تحقق النتائج المتوقعة، بما يساعد على تحديد جوانب القوة والضعف وتحسين الأداء المستقبلي".

(بأنه "أسلوب إداري وتقويمي يعتمد على جمع البيانات Taraza et al., 2024: 7 وعرفه أيضاً) وتحليلها للحكم على مدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها، والاستجابة لاحتياجات المستفيدين، وتحسين جودة الخدمات أو البرامج التي تقدمها، وذلك وفق مؤشرات ومعايير محددة مسبقاً". أما في هذا البحث، فيمكن تعريف تقويم الأداء المؤسسي إجرائياً بأنه: قياس مستوى أداء المديرية العامة لإعداد المعلمين والتدريب والتطوير التربوي من وجهة نظر المتدربين، من خلال مجموعة من الأبعاد المرتبطة بالتخطيط للبرامج التدريبية، وتنظيمها، وتنفيذها، ومتابعتها، وتوفير مستلزماتها، بما يوضح مدى ارتباط هذا الأداء بجودة التدريب المقدم للمتدربين.

ثانياً: أبعاد تقويم أداء المؤسسات التدريبية

يتطلب تقويم أداء المؤسسات التدريبية النظر إلى الأداء بوصفه منظومة متكاملة لا تقتصر على تنفيذ البرامج التدريبية فقط، وإنما تمتد إلى المراحل السابقة واللاحقة للعملية التدريبية. فالمؤسسة التدريبية الناجحة هي التي تستطيع أن تخطط لبرامجها بناءً على احتياجات فعلية، وتنظم مواردها وإجراءاتها بكفاءة، وتنفذ التدريب بأساليب مناسبة، ثم تتابع نتائجه وتقيس أثره في المتدربين. ومن ثم يمكن تحديد أبعاد تقويم أداء المؤسسات التدريبية بالآتي:

1. **التخطيط للبرامج التدريبية** : يمثل التخطيط البعد الأول في تقويم أداء المؤسسات التدريبية، إذ يحدد مدى قدرة المؤسسة على تشخيص الاحتياجات التدريبية، وصياغة أهداف واضحة للبرامج، واختيار الموضوعات التي تتناسب مع طبيعة عمل المتدربين ومتطلباتهم المهنية. وكلما كان التخطيط قائماً على حاجات واقعية ومؤشرات دقيقة، زادت قدرة البرامج التدريبية على تحقيق أهدافها. (Flint, et al., 2025: 6)
2. **تنظيم البرامج التدريبية**: يقصد بهذا البعد مستوى كفاءة المؤسسة في تنظيم الدورات والبرامج من حيث تحديد مواعيد التدريب، واختيار أماكن مناسبة، وتوزيع المتدربين، وتهيئة الجداول التدريبية، وتوفير التعليمات والإجراءات اللازمة. ويعكس التنظيم الجيد قدرة المؤسسة على إدارة العملية التدريبية بطريقة تقلل من العشوائية وتزيد من انسيابية تنفيذ البرامج. (Shewchuk et al., 2023: 70)
3. **كفاءة تنفيذ التدريب**: يرتبط هذا البعد بجودة تنفيذ البرامج التدريبية داخل القاعات أو بيئات التدريب، من حيث التزام المدربين بالخطة التدريبية، ووضوح عرض المادة، وتنوع الأساليب التدريبية، وإشراك المتدربين في الأنشطة والمناقشات. ويعد التنفيذ الفعلي المجال الذي تظهر فيه قدرة المؤسسة على تحويل الخطط التدريبية إلى ممارسة عملية ذات فائدة للمتدربين.
4. **كفاءة الموارد البشرية التدريبية**: تعد كفاءة المدربين والمشرفين على التدريب من الأبعاد المهمة في تقويم أداء المؤسسات التدريبية، لأن المدرب يمثل العنصر المباشر في نقل المعرفة وتنمية المهارات. ويشمل هذا البعد امتلاك المدربين للخبرة العلمية والمهنية، وقدرتهم على التواصل، وإدارة الجلسات التدريبية، وتوظيف طرائق تدريبية حديثة تتلاءم مع طبيعة المتدربين. (Ambu-Saidi et al: 2024: 143)
5. **توفير المستلزمات والإمكانات التدريبية**: لا يمكن تحقيق تدريب فعال من دون توافر بيئة تدريبية مناسبة. لذلك يشمل هذا البعد مدى توافر القاعات الملائمة، والوسائل التعليمية، والأجهزة التقنية، والمواد التدريبية، والخدمات الداعمة التي تساعد على تنفيذ البرامج بكفاءة. ويؤدي ضعف هذه

المستلزمات إلى تقليل فاعلية التدريب حتى لو كان المحتوى جيداً والمدرّب كفوءاً. (Centers & Prevention, 2019:19)

6. **المتابعة والتقييم بعد التدريب:** يمثل هذا البعد المرحلة اللاحقة لتنفيذ التدريب، ويقصد به مدى قيام المؤسسة بقياس نتائج البرامج التدريبية، والحصول على تغذية راجعة من المتدربين، ومعرفة درجة استفادتهم من التدريب، ومدى إمكانية تطبيق ما تعلموه في واقع العمل. وتعد المتابعة مؤشراً مهماً على جدية المؤسسة في تحسين برامجها وعدم الاكتفاء بمجرد تنفيذ الدورات.
7. **الاستجابة لاحتياجات المتدربين:** يركز هذا البعد على مدى قدرة المؤسسة التدريبية على فهم توقعات المتدربين وحاجاتهم المهنية، وتعديل برامجها بما ينسجم مع تلك الحاجات. فالمتدربون لا يمثلون مجرد مشاركين في البرنامج، بل هم المستفيدون الرئيسيون من التدريب، ولذلك فإن رضاهم وتقييمهم يعدان مؤشراً مهماً على مستوى أداء المؤسسة. (Markaki et al., 2021: 162)

وبناءً على ما تقدم، يمكن القول إن تقييم أداء المؤسسات التدريبية ينبغي أن يقوم على مجموعة مترابطة من الأبعاد تبدأ من التخطيط وتنتهي بالمتابعة وقياس الأثر. ولا يمكن الحكم على أداء المؤسسة التدريبية من خلال بعد واحد فقط، لأن جودة الأداء تتحقق من خلال تكامل التخطيط، والتنظيم، والتنفيذ، والموارد، والمتابعة، والاستجابة لحاجات المتدربين. وفي ضوء ذلك، فإن تقييم أداء المديرية العامة لإعداد المعلمين والتدريب والتطوير التربوي يتطلب دراسة هذه الأبعاد مجتمعة لمعرفة مدى انعكاسها على جودة التدريب من وجهة نظر المتدربين.

ثالثاً: مفهوم جودة التدريب

تُعد جودة التدريب من المفاهيم الأساسية في تقييم البرامج والمؤسسات التدريبية، لأنها تعبر عن مدى قدرة العملية التدريبية على تحقيق أهدافها وإشباع حاجات المتدربين المهنية والمعرفية. فالتدريب لا يُقاس من خلال عدد الدورات المنفذة أو مدة البرنامج التدريبي فقط، بل من خلال مستوى التخطيط له، وملاءمة محتواه، وكفاءة المدربين، وفاعلية الأساليب المستخدمة، ومدى قدرة المتدربين على الاستفادة مما اكتسبوه من معارف ومهارات في بيئة العمل.

(Islam et al., 2024: 5)

ويقصد بجودة التدريب أنها الدرجة التي تتوافر فيها متطلبات التدريب الفعال، ابتداءً من تحديد الاحتياجات التدريبية، ومروراً بتصميم البرنامج التدريبي وتنفيذه، وانتهاءً بتقييم نتائجه وقياس أثره. وبذلك

فإن جودة التدريب تمثل مؤشراً للحكم على مدى انسجام البرنامج التدريبي مع حاجات المتدربين، ومدى قدرته على تطوير مهاراتهم وتحسين أدائهم المهني.

ولا تتحقق جودة التدريب بمجرد تقديم المادة التدريبية، وإنما من خلال تكامل مجموعة من العناصر، منها وضوح أهداف البرنامج، وارتباط المحتوى التدريبي بطبيعة عمل المتدربين، وقدرة المدرب على إيصال المعرفة وتوظيف الأساليب التدريبية المناسبة، وتوافر بيئة تدريبية داعمة، فضلاً عن وجود آليات للتقويم والتغذية الراجعة. فكلما كانت هذه العناصر أكثر تكاملاً، زادت قدرة التدريب على تحقيق نتائج (Giovanelli et al., 2024: 120) إيجابية لدى المتدربين.

وفي المؤسسات التربوية، تكتسب جودة التدريب أهمية خاصة لأنها ترتبط بتطوير أداء المعلمين والكوادر التربوية، وتحسين قدرتهم على التعامل مع متطلبات العملية التعليمية. لذلك فإن جودة التدريب في هذا المجال لا تعني فقط رضا المتدربين عن البرنامج، بل تعني أيضاً مدى إحساسهم بأن التدريب قد (Al Barwani & Azam, 2023: 3) أضاف إلى معارفهم، وطوّر مهاراتهم، وساعدهم على تحسين ممارساتهم المهنية.

ويمكن النظر إلى جودة التدريب في هذا البحث بوصفها مستوى كفاءة وفاعلية البرامج التدريبية التي تقدمها المديرية العامة لإعداد المعلمين والتدريب والتطوير التربوي، كما يدركها المتدربون من خلال تقييمهم لمحتوى التدريب، وكفاءة المدربين، وطرائق التدريب، وبيئة التدريب، ومدى الأثر المتحقق من التدريب في تطوير أدائهم المهني.

رابعاً: أبعاد جودة التدريب

تتحدد جودة التدريب من خلال مجموعة من الأبعاد التي تعكس مدى كفاءة البرنامج التدريبي وقدرته (Urbancova et al., 2021: 17) :على تحقيق أهدافه، ويمكن توضيحها باختصار كالاتي

1. **جودة المحتوى التدريبي:** ويقصد بها مدى ملاءمة موضوعات البرنامج التدريبي لحاجات المتدربين وطبيعة أعمالهم، ومدى وضوح المادة التدريبية وحداتها وقابليتها للتطبيق في الواقع المهني .
2. **كفاءة المدربين:** وتشير إلى امتلاك المدربين للمعرفة والخبرة والقدرة على إيصال المعلومات، وإدارة الجلسات التدريبية، وتحفيز المتدربين على المشاركة والتفاعل .
3. **فاعلية أساليب التدريب:** وتعني تنوع الطرائق التدريبية المستخدمة، مثل المناقشة، وورش العمل، والتطبيقات العملية، بما يساعد على زيادة فهم المتدربين واستيعابهم للمحتوى .

4. ملاءمة البيئة التدريبية: وتشمل توافر القاعات المناسبة، والوسائل التعليمية، والتقنيات، والتنظيم الجيد للبرنامج، بما يوفر ظروفاً مناسبة للتعلم والتفاعل .

5. أثر التدريب في أداء المتدربين: ويقصد به مدى إسهام التدريب في تطوير معارف المتدربين ومهاراتهم واتجاهاتهم، وقدرتهم على توظيف ما اكتسبوه في مجال عملهم .
وترى الباحثة بأن جودة التدريب لا تتحقق من خلال عنصر واحد، بل من خلال تكامل المحتوى التدريبي، وكفاءة المدربين، وفعالية الأساليب، وملاءمة البيئة، ووضوح الأثر المتحقق لدى المتدربين.

خامساً: العلاقة بين تقويم الأداء المؤسسي وجودة التدريب

ترتبط جودة التدريب بدرجة كبيرة بمستوى الأداء المؤسسي للجهة المسؤولة عن إعداد البرامج التدريبية وتنفيذها، إذ إن التدريب الجيد لا يتحقق بمعزل عن وجود تخطيط واضح، وتنظيم مناسب، وتنفيذ كفوء، ومتابعة مستمرة. فكلما كان أداء المؤسسة التدريبية أكثر قدرة على تحديد احتياجات المتدربين، وتصميم البرامج الملائمة لهم، وتوفير المدربين المؤهلين والبيئة التدريبية المناسبة، انعكس ذلك (Shewchuk et al., 2023: 73) إيجاباً على جودة التدريب ودرجة استفادة المتدربين منه.
ويمثل تقويم الأداء المؤسسي وسيلة للكشف عن مدى كفاءة المؤسسة في إدارة العملية التدريبية بمراحلها المختلفة، بدءاً من التخطيط للبرنامج، ومروراً بتنظيمها وتنفيذها، وانتهاءً بتقويم نتائجها. ومن خلال هذا التقويم يمكن تحديد جوانب القوة والضعف في الأداء، ومعرفة مدى انسجام البرامج التدريبية مع حاجات المتدربين ومتطلبات العمل التربوي. لذلك فإن تقويم الأداء لا يُعد غاية بحد ذاته، بل يعد مدخلاً (Mehale et al., 2021: 19) لتحسين جودة التدريب وتطوير مخرجاته.

وفي المقابل، يمكن النظر إلى جودة التدريب بوصفها أحد المؤشرات المهمة التي تعكس مستوى الأداء المؤسسي للمؤسسة التدريبية. فإذا كانت البرامج التدريبية واضحة الأهداف، وذات محتوى مناسب، وتُنفذ بأساليب فعالة، ويشرف عليها مدربون أكفاء، فإن ذلك يشير إلى وجود أداء مؤسسي جيد. أما ضعف جودة التدريب فقد يدل على وجود خلل في أحد جوانب الأداء، مثل ضعف التخطيط، أو قصور (Nor et al. 2025: 325) التنظيم، أو محدودية الإمكانيات، أو غياب المتابعة والتقويم.

وترى الباحثة بأن العلاقة بين تقويم الأداء المؤسسي وجودة التدريب هي علاقة تكاملية، فالتقويم يساعد على تشخيص مستوى الأداء وتحسينه، وجودة التدريب تمثل نتيجة عملية لذلك الأداء. ومن هذا المنطلق، فإن دراسة هذه العلاقة في المديرية العامة لإعداد المعلمين والتدريب والتطوير التربوي تتيح فهماً أوضح لمدى قدرة المديرية على تحويل خططها وبرامجها التدريبية إلى نتائج ملموسة يشعر بها المتدربون في تطوير معارفهم ومهاراتهم المهنية.

المبحث الثالث: الجانب العملي للبحث

أولاً: مجتمع البحث وعينته

يتكون مجتمع الدراسة من المتدربين من المعلمين والمعلمات الذين شاركوا في البرامج والدورات التدريبية التي تنفذها المديرية العامة لإعداد المعلمين والتدريب والتطوير التربوي، والبالغ عددهم الكلي ويمثل هذا المجتمع الفئة الأكثر ارتباطاً بموضوع البحث، كونهم المستفيدين. متدرب ومتدربة (1300) المباشرين من البرامج التدريبية، والأقدر على تقويم مستوى أداء المديرية وجودة التدريب المقدم لهم من خلال تجربتهم الفعلية في تلك البرامج.

متدرب ومتدربة، إذ وُزعت (100) أما عينة الدراسة فقد تم اختيارها من مجتمع البحث، وبلغت عليهم استمارة الاستبانة المعدة لهذا الغرض، بهدف التعرف على آرائهم بشأن مستوى أداء المديرية العامة لإعداد المعلمين والتدريب والتطوير التربوي، ومستوى جودة التدريب المقدم لهم. وقد روعي في اختيار العينة أن تكون ممثلة لمجتمع الدراسة قدر الإمكان، بما يسمح بالحصول على بيانات ميدانية تساعد في تحليل العلاقة بين أداء المديرية وجودة التدريب من وجهة نظر المتدربين من مجتمع الدراسة الكلي، وهي نسبة مناسبة (7.69%) وبذلك فإن العينة تمثل ما نسبته تقريباً لأغراض البحث الميداني، ولا سيما أن البحث يعتمد على المنهج الوصفي التحليلي واستبانة موجهة إلى المتدربين بوصفهم مصدر البيانات الرئيس. ويمكن عرض ذلك في جدول مختصر كما يأتي:

جدول (1)

مجتمع البحث وعينته

البيان	العدد
مجتمع الدراسة الكلي	متدرب ومتدربة 1300
عينة الدراسة	متدرب ومتدربة 100
نسبة العينة من المجتمع	7.69%

وقد تم عرض الاستبانة على محكمين للصدق الظاهري، ثم تطبيقها على عينة الدراسة البالغة 100 متدرب، وبعدها يتم استخراج الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ من إجابات العينة نفسها.

محور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ	مستوى الثبات
تقويم أداء المديرية	10	0.86	جيد
جودة التدريب	10	0.84	جيد
الاستبانة ككل	20	0.89	جيد جداً

واعتمد البحث على التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص أفراد عينة البحث البالغ عددهم (100) متدرب ومتدربة، وذلك من حيث الجنس، وسنوات الخدمة، ونوع البرنامج التدريبي أو مركز التدريب. ويهدف هذا الوصف إلى تقديم صورة عامة عن طبيعة العينة المشاركة في الدراسة، بوصفهم الفئة المستفيدة مباشرة من البرامج التدريبية التي تقدمها المديرية العامة لإعداد المعلمين والتدريب والتطوير التربوي.

جدول (2)

توزيع أفراد عينة البحث حسب الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
42%	42	ذكر
58%	58	أنثى
100%	100	المجموع

من إجمالي أفراد العينة، في حين بلغت نسبة الذكور 58% يتضح من الجدول أن نسبة الإناث بلغت ويشير ذلك إلى أن العينة تضمنت مشاركة من كلا الجنسين، مع ارتفاع نسبي في مشاركة 42% الإناث، وهو أمر يتلاءم مع طبيعة البرامج التدريبية الموجهة إلى الملاكات التعليمية والتربوية

جدول (3)

توزيع أفراد عينة البحث حسب سنوات الخدمة

النسبة المئوية	التكرار	سنوات الخدمة
46%	46	أقل من 5 سنوات
34%	34	من 5 إلى أقل من 10 سنوات
20%	20	من 10 سنوات فأكثر
100%	100	المجموع

يبين الجدول أن الفئة الأكبر من أفراد العينة كانت من ذوي الخدمة الأقل من خمس سنوات بنسبة 46%. ثم فئة 10 سنوات فأكثر بنسبة 34%، تليها فئة من 5 إلى أقل من 10 سنوات بنسبة 20%. ويعكس ذلك أن أغلب أفراد العينة من المتدربين الذين ما زالوا في مراحل مهنية تحتاج إلى التدريب والتطوير، الأمر الذي ينسجم مع طبيعة موضوع البحث

(جدول 4)

توزيع أفراد عينة البحث حسب نوع البرنامج التدريبي

النسبة المئوية	التكرار	نوع البرنامج التدريبي
31%	31	برامج طرائق التدريس
24%	24	برامج الإدارة الصفية
22%	22	برامج التقنيات التعليمية
13%	13	برامج القياس والتقويم التربوي
10%	10	برامج التطوير المهني العام
100%	100	المجموع

، تلتها برامج 31% يوضح الجدول أن برامج طرائق التدريس جاءت في المرتبة الأولى بنسبة أما برامج القياس والتقويم 22%، ثم برامج التقنيات التعليمية بنسبة 24% الإدارة الصفية بنسبة التربوي والتطوير المهني العام فقد جاءت بنسب أقل. ويشير ذلك إلى تنوع البرامج التدريبية التي شارك فيها أفراد العينة، مع تركيز واضح في البرامج المرتبطة مباشرة بالممارسة التعليمية داخل الصف.

(جدول 5)

توزيع أفراد عينة البحث حسب مكان تنفيذ التدريب

النسبة المئوية	التكرار	مكان تنفيذ التدريب
44%	44	مركز تدريب تابع للمديرية
28%	28	قاعة تدريب في مديرية التربية
18%	18	تدريب داخل مدرسة أو مؤسسة تربوية
10%	10	تدريب إلكتروني/مدمج
100%	100	المجموع

يتضح من الجدول أن النسبة الأكبر من أفراد العينة تلقوا التدريب في مراكز تدريب تابعة للمديرية داخل المدارس أو 18% تدريبهم في قاعات تابعة لمديريات التربية، و 28%، في حين تلقى 44% بنسبة ويعكس هذا التوزيع تنوع 10% المؤسسات التربوية، أما التدريب الإلكتروني أو المدمج فبلغت نسبته. بيانات التدريب التي شملتها الدراسة، بما يساعد على تقويم جودة التدريب من زوايا متعددة.

ثانياً: أداة البحث وبنائها

اعتمد البحث على استمارة الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات من أفراد عينة البحث، وذلك لملاءمتها لطبيعة البحث وأهدافه، إذ تتيح التعرف على آراء المتدربين بشأن تقويم أداء المديرية العامة لإعداد المعلمين والتدريب والتطوير التربوي، وبيان علاقته بجودة التدريب المقدم لهم.

وقد تم بناء الاستبانة في ضوء عنوان البحث ومتغيراته، فضلاً عن ما ورد في الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع تقويم الأداء المؤسسي وجودة التدريب. وتكونت الاستبانة من قسمين رئيسيين:

تضمن البيانات العامة الخاصة بأفراد العينة، مثل الجنس، وسنوات الخدمة، ونوع البرنامج: **القسم الأول** التدريبي، ومكان تنفيذ التدريب.

تضمن فقرات الاستبانة الخاصة بمتغيري البحث، وقد توزعت على محورين رئيسيين، **القسم الثاني** هما:

1. **المحور الأول: تقويم أداء المديرية العامة لإعداد المعلمين والتدريب والتطوير التربوي:** ويقاس هذا المحور مستوى أداء المديرية من وجهة نظر المتدربين، من خلال أبعاد تتعلق بالتخطيط للبرامج التدريبية، وتنظيمها، وتنفيذها، والمتابعة والتقويم، وتوفير المستلزمات التدريبية.
 2. **المحور الثاني: جودة التدريب:** ويقاس هذا المحور مستوى جودة التدريب المقدم للمتدربين، من خلال أبعاد تتعلق بجودة المحتوى التدريبي، وكفاءة المدربين، وفاعلية أساليب التدريب، وملاءمة البيئة التدريبية، وأثر التدريب في تطوير مهارات المتدربين.
- وقد صيغت فقرات الاستبانة بأسلوب واضح ومباشر، بما يتناسب مع طبيعة أفراد العينة، وبما يساعدهم على الإجابة بدقة وموضوعية. كما تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات أفراد العينة، وفق البدائل الآتية:

(جدول 6)
مقياس ليكرت الخماسي

مستوى الإجابة	لا أتفق تماماً	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماماً
الدرجة	1	2	3	4	5

وبذلك أصبحت الاستبانة أداة مناسبة لقياس اتجاهات المتدربين نحو أداء المديرية وجودة التدريب، تمهيداً لتحليل النتائج إحصائياً واختبار العلاقة بين متغيري البحث.

ثالثاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة

استخدمت في البحث مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل بيانات الاستبانة، تمثلت في لوصف خصائص العينة، والوسط **Frequencies and Percentages** التكرارات والنسب المئوية لتحديد مستوى **Standard Deviation** والانحراف المعياري **Arithmetic Mean** الحسابي لاختبار ثبات أداة البحث، **Cronbach's Alpha** استجابات أفراد العينة، ومعامل ألفا كرونباخ لاختبار العلاقة بين متغيري **Pearson Correlation Coefficient** ومعامل ارتباط بيرسون لتقدير إجابات أفراد **Five-Point Likert Scale** البحث، كما تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي وكما يأتي: العينة وتفسير المتوسطات الحسابية

F	Frequencies
$P = (F \div N) \times 100$	Percentage
$\bar{X} = \Sigma X \div N$	Arithmetic Mean
$SD = \sqrt{[\Sigma(X - \bar{X})^2 \div (N - 1)]}$	Standard Deviation
$\alpha = [k \div (k - 1)] \times [1 - (\Sigma Si^2 \div St^2)]$	Cronbach's Alpha
r	Pearson Correlation Coefficient
طول الفئة = $0.80 = 5 \div (1 - 5)$	Five-Point Likert Scale

سأداساً: عرض وتحليل نتائج متغير تقويم أداء المديرية

يهدف هذا المحور إلى قياس مستوى تقويم أفراد عينة البحث لأداء المديرية العامة لإعداد المعلمين والتدريب والتطوير التربوي، وذلك من خلال مجموعة من الفقرات التي تعكس أبعاد الأداء المؤسسي المرتبطة بالتخطيط للبرامج التدريبية، وتنظيمها، وتنفيذها، ومتابعتها، وتوفير مستلزماتها. وقد تم استخراج التكرارات والنسب المئوية، فضلاً عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية، لتحديد مستوى استجابات أفراد العينة تجاه هذا المتغير.

7(جدول) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لاستجابات أفراد عينة البحث حول تقويم أداء المديرية

ت	الفقرة	لا أتفق تماماً	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماماً	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	مستوى الاستجابة
1	تراعي المديرية احتياجات المتدربين عند إعداد البرامج التدريبية.	4	7	14	46	29	3.89	1.03	77.80	مرتفع
2	تتسم أهداف البرامج التدريبية التي تنفذها المديرية بالوضوح.	3	6	12	48	31	3.98	0.97	79.60	مرتفع
3	تنظم المديرية مواعيد البرامج التدريبية بصورة مناسبة للمتدربين.	6	13	18	40	23	3.61	1.15	72.20	مرتفع
4	توفر المديرية معلومات كافية عن البرامج التدريبية قبل تنفيذها.	5	10	17	43	25	3.73	1.10	74.60	مرتفع
5	تلتزم المديرية بتنفيذ البرامج التدريبية وفق الخطة المعلنة.	4	8	16	45	27	3.83	1.04	76.60	مرتفع
6	توفر المديرية بيئة مناسبة لتنفيذ البرامج التدريبية.	7	14	21	38	20	3.50	1.17	70.00	مرتفع
7	تتابع المديرية آراء المتدربين وملاحظاتهم بعد انتهاء البرامج التدريبية.	8	16	22	36	18	3.40	1.19	68.00	متوسط
8	تعمل المديرية على تطوير برامجها التدريبية في ضوء احتياجات المتدربين.	6	12	20	40	22	3.60	1.14	72.00	مرتفع
9	تتسم إجراءات المشاركة في البرامج التدريبية بالوضوح والتنظيم.	5	11	18	42	24	3.69	1.11	73.80	مرتفع
10	يسهم أداء المديرية في تحسين استفادة المتدربين من البرامج التدريبية.	4	9	17	44	26	3.79	1.06	75.80	مرتفع
	المعدل العام للمحور	52	106	175	422	245	3.70	1.11	74.04	مرتفع

(أن مستوى تقويم أفراد عينة البحث لأداء المديرية العامة لإعداد 7 يتضح من نتائج الجدول رقم)
(3.70) المعلمين والتدريب والتطوير التربوي جاء بمستوى مرتفع، إذ بلغ الوسط الحسابي العام للمحور
وتشير هذه النتيجة إلى أن أفراد (74.04%)، وبأهمية نسبية بلغت (1.11) وبانحراف معياري قدره
العينة لديهم اتجاه إيجابي عام نحو أداء المديرية في تخطيط وتنظيم وتنفيذ البرامج التدريبية
وقد جاءت الفقرة المتعلقة بوضوح أهداف البرامج التدريبية في المرتبة الأولى بوسط حسابي بلغ
(3.98) ، مما يدل على أن المتدربين يرون أن البرامج التدريبية التي تنفذها (79.60%) وأهمية نسبية (3.98)
المديرية تتسم بدرجة جيدة من وضوح الأهداف. كما حصلت فقرة مراعاة احتياجات المتدربين عند إعداد
(3.89) البرامج التدريبية على وسط حسابي مرتفع بلغ
مناسبة من الموازنة بين البرامج التدريبية واحتياجاتهم المهنية
وقد جاءت فقرة متابعة آراء المتدربين وملاحظاتهم بعد انتهاء البرامج التدريبية في المرتبة الأخيرة
وبمستوى استجابة متوسط، مما يشير إلى أن جانب المتابعة والتغذية (3.40) بوسط حسابي بلغ
الراجعة بعد التدريب ما زال بحاجة إلى مزيد من الاهتمام والتطوير. كما أظهرت فقرة توفير البيئة
(3.50) المناسبة لتنفيذ البرامج التدريبية وسطاً حسابياً بلغ
أنه أقل من بعض الفقرات الأخرى، الأمر الذي يدل على وجود ملاحظات لدى المتدربين بشأن
المستلزمات والظروف التنظيمية المحيطة بتنفيذ التدريب
وترى الباحثة بأن أداء المديرية يُقَوَّم من قبل المتدربين بصورة إيجابية عامة، ولا سيما في جوانب
وضوح الأهداف، وتنفيذ البرامج، ومواءمة المحتوى مع احتياجات المتدربين، إلا أن النتائج تكشف في
الوقت نفسه عن حاجة المديرية إلى تعزيز آليات المتابعة بعد انتهاء التدريب، وتحسين البيئة التدريبية،
وتطوير قنوات الاستفادة من ملاحظات المتدربين في تحسين البرامج اللاحقة

سابعاً: عرض وتحليل نتائج متغير جودة التدريب

يهدف هذا المحور إلى قياس مستوى جودة التدريب المقدم للمتدربين في البرامج والدورات التي تنفذها
المديرية العامة لإعداد المعلمين والتدريب والتطوير التربوي، وذلك من خلال مجموعة من الفقرات التي
تعكس أبعاد جودة التدريب، والمتمثلة في جودة المحتوى التدريبي، وكفاءة المدربين، وفاعلية أساليب
التدريب، وملاءمة البيئة التدريبية، وأثر التدريب في تطوير معارف ومهارات المتدربين. وقد تم استخراج
التكرارات والنسب المئوية، فضلاً عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لتحديد
مستوى استجابات أفراد العينة تجاه هذا المتغير

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لاستجابات أفراد عينة البحث (8 دول) حول جودة التدريب

ت	الفقرة	لا أتفق تماماً	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماماً	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	مستوى الاستجابة
1	يتسم المحتوى التدريبي بالوضوح والارتباط بموضوع البرنامج.	3	6	14	49	28	3.93	0.97	78.60	مرتفع
2	يلبي المحتوى التدريبي احتياجات المتدربين المهنية بصورة كافية.	7	17	28	34	14	3.31	1.13	66.20	متوسط
3	يمتلك المدربون القدرة على عرض المادة التدريبية بصورة واضحة.	2	5	13	45	35	4.06	0.93	81.20	مرتفع
4	يستخدم المدربون أساليب تدريبية تشجع على المشاركة والتفاعل.	6	13	24	40	17	3.49	1.11	69.80	مرتفع
5	تتنوع الأنشطة والتطبيقات العملية داخل البرنامج التدريبي.	9	20	27	32	12	3.18	1.16	63.60	متوسط
6	تساعد الوسائل والتقنيات المستخدمة في التدريب على فهم الموضوعات.	10	21	25	31	13	3.16	1.20	63.20	متوسط
7	تتوافر بيئة تدريبية مناسبة من حيث القاعة والتنظيم والوسائل.	12	24	27	27	10	2.99	1.18	59.80	متوسط
8	يسهم التدريب في تطوير معارف المتدربين المرتبطة بعملهم.	4	9	18	45	24	3.76	1.05	75.20	مرتفع
9	يسهم التدريب في تحسين مهارات المتدربين العملية والمهنية.	8	17	25	35	15	3.32	1.16	66.40	متوسط
10	يمكن تطبيق ما تم اكتسابه من التدريب في بيئة العمل الفعلية.	9	18	28	33	12	3.21	1.15	64.20	متوسط
	المعدل العام للمحور	70	150	229	371	180	3.44	1.15	68.82	مرتفع

(أن مستوى جودة التدريب من وجهة نظر أفراد عينة البحث جاء 8 يتضح من نتائج الجدول رقم (1.15)، وانحراف معياري قدره (3.44) بمستوى مرتفع نسبياً، إذ بلغ الوسط الحسابي العام للمحور وعلى الرغم من أن النتيجة العامة تقع ضمن المستوى المرتفع، إلا (68.82%) وبأهمية نسبية بلغت أنها جاءت قريبة من الحد الأدنى لهذا المستوى، مما يشير إلى أن جودة التدريب متحققة بدرجة مقبولة، لكنها ليست مثالية وتحتاج إلى تطوير في بعض الجوانب.

وقد جاءت فقرة امتلاك المدربين القدرة على عرض المادة التدريبية بصورة واضحة في المرتبة ، مما يدل على أن كفاءة المدربين تمثل (81.20%) وأهمية نسبية (4.06) الأولى، بوسط حسابي بلغ أحد أبرز جوانب القوة في البرامج التدريبية. كما جاءت فقرة وضوح المحتوى التدريبي وارتباطه بموضوع

، وهو ما يعكس رضا المتدربين عن وضوح المادة التدريبية بصورة (3.93) البرنامج بوسط حسابي بلغ عامة.

في المقابل، أظهرت النتائج أن بعض أبعاد جودة التدريب جاءت بمستوى متوسط، ولا سيما فقرة ، مما يشير إلى وجود (2.99) توافر البيئة التدريبية المناسبة التي حصلت على أدنى وسط حسابي بلغ ملاحظات لدى المتدربين بشأن القاعات، والتنظيم، والوسائل المساندة. كما جاءت فقرتا تنوع الأنشطة والتطبيقات العملية واستخدام الوسائل والتقنيات بمستوى متوسط، وهو ما يدل على أن البرامج التدريبية بحاجة إلى تعزيز الجانب العملي والتطبيقي، وعدم الاكتفاء بالعرض النظري.

كما أن فقرة إمكانية تطبيق ما تم اكتسابه من التدريب في بيئة العمل الفعلية جاءت بوسط حسابي ، وهذا يعكس وجود فجوة نسبية بين ما يقدم في التدريب وبين متطلبات التطبيق داخل البيئة (3.21) التعليمية. وبناءً على ذلك، يمكن القول إن جودة التدريب في المديرية تتسم بوجود جوانب قوة واضحة، خصوصاً في كفاءة المدربين ووضوح المحتوى، لكنها تحتاج إلى تطوير في البيئة التدريبية، والوسائل التقنية، والتطبيقات العملية، وربط التدريب بصورة أكبر بحاجات المتدربين المهنية والواقع الفعلي لعملهم.

ثامناً: عرض النتائج العامة لمحوري البحث واختبار العلاقة بينهما

بعد عرض وتحليل فقرات كل محور من محوري البحث، تم تلخيص النتائج العامة للمحور الأول الخاص بتقويم أداء المديرية، والمحور الثاني الخاص بجودة التدريب، وذلك من خلال الاعتماد على المعدل العام لكل محور، وبما يسمح بتكوين صورة إجمالية عن مستوى كل متغير قبل اختبار العلاقة بينهما، وكما يوضح الجدول الآتي:

(9) جدول

النتائج العامة لمحوري

ت	المحور	الوسط الحسابي العام	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	مستوى الاستجابة
1	تقويم أداء المديرية	3.70	1.11	74.04	مرتفع
2	جودة التدريب	3.44	1.15	68.82	مرتفع

(أن المحور الأول، والمتمثل في تقويم أداء المديرية، قد حقق وسطاً 9 يتضح من الجدول رقم) حسابياً عاماً بلغ (3.70)، وبأهمية نسبية بلغت (74.04%)، وبمستوى استجابة مرتفع. وهذا يشير إلى

أن أفراد عينة البحث ينظرون بصورة إيجابية إلى أداء المديرية العامة لإعداد المعلمين والتدريب والتطوير التربوي، ولا سيما في جوانب التخطيط والتنظيم وتنفيذ البرامج التدريبية. أما المحور الثاني، والمتمثل في جودة التدريب، فقد حقق وسطاً حسابياً عاماً بلغ (3.44)، وبأهمية نسبية بلغت (68.82%)، وبمستوى استجابة مرتفع. غير أن هذا المتوسط جاء أقل من متوسط محور تقييم أداء المديرية، مما يدل على أن جودة التدريب، على الرغم من تحققها بمستوى مقبول، ما زالت بحاجة إلى مزيد من التطوير، ولا سيما في الجوانب المرتبطة بالبيئة التدريبية، والوسائل المستخدمة، والتطبيقات العملية، وإمكانية توظيف ما يكتسبه المتدربون في بيئة العمل وبناءً على هذه النتائج، يمكن القول إن هناك تقويماً إيجابياً عاماً لأداء المديرية وجودة التدريب، إلا أن الفرق بين متوسطي المحورين يشير إلى أن ارتفاع مستوى أداء المديرية لا يعني بالضرورة تحقق جودة التدريب بالمستوى نفسه، الأمر الذي يستدعي اختبار العلاقة الإحصائية بين المحورين لمعرفة مدى ارتباط أداء المديرية بجودة التدريب من وجهة نظر المتدربين ولاختبار فرضية البحث الرئيسة التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تقييم أداء المديرية العامة لإعداد المعلمين والتدريب والتطوير التربوي وجودة التدريب من وجهة نظر المتدربين، تم (، وذلك لبيان قوة العلاقة Pearson Correlation Coefficient استخدام معامل ارتباط بيرسون) واتجاهها بين المتغيرين.، وكما يوضح الجدول الآتي

$$r = \frac{[N\sum XY - (\sum X)(\sum Y)]}{\sqrt{\{[N\sum X^2 - (\sum X)^2] [N\sum Y^2 - (\sum Y)^2]\}}$$

(10 جدول)

نتائج معامل ارتباط بيرسون بين أداء المديرية وجودة التدريب

القرار الإحصائي	نوع العلاقة	مستوى الدلالة Sig.	معامل الارتباط r	N حجم العينة	المتغير الثاني	المتغير الأول
دالة إحصائية	طردية موجبة	0.000	0.638**	100	جودة التدريب	تقويم أداء المديرية

.01 دالة إحصائية عند مستوى معنوية **

تشير نتائج الجدول رقم (10) إلى وجود علاقة ارتباط طردية موجبة ذات دلالة إحصائية بين تقييم أداء المديرية وجودة التدريب، إذ بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون (0.638)، عند مستوى دلالة (0.000)، وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد (0.05). وهذا يدل على أن العلاقة بين المحورين دالة إحصائية.

وتعني هذه النتيجة أن ارتفاع مستوى تقويم أداء المديرية من وجهة نظر المتدربين يرتبط بارتفاع مستوى جودة التدريب المقدم لهم. وبمعنى آخر، كلما كان أداء المديرية أفضل في التخطيط والتنظيم والتنفيذ والمتابعة وتوفير المستلزمات التدريبية، انعكس ذلك إيجاباً على جودة التدريب من حيث المحتوى، وكفاءة المدربين، وأساليب التدريب، والبيئة التدريبية، وأثر التدريب في تطوير مهارات المتدربين. وبناءً على ذلك، يتم قبول فرضية البحث الرئيسة التي تنص على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تقويم أداء المديرية العامة لإعداد المعلمين والتدريب والتطوير التربوي وجودة التدريب من وجهة نظر المتدربين.

تاسعاً: مناقشة النتائج

أظهرت النتائج الإحصائية أن مستوى تقويم أداء المديرية العامة لإعداد المعلمين والتدريب والتطوير التربوي جاء بمستوى مرتفع، إذ بلغ الوسط الحسابي العام لهذا المحور (3.70)، وبانحراف معياري قدره (1.11)، وبأهمية نسبية بلغت (74.04%). وتشير هذه النتيجة إلى أن أفراد عينة البحث لديهم اتجاه إيجابي نحو أداء المديرية، ولا سيما في الجوانب المتعلقة بوضوح أهداف البرامج التدريبية، ومراعاة احتياجات المتدربين، وتنفيذ البرامج وفق الخطط المعلنة. وهذا يدل على أن المديرية تمتلك مستوى مقبولاً من الكفاءة في إدارة البرامج التدريبية وتنظيمها من وجهة نظر المتدربين. وفي المقابل، بينت النتائج أن مستوى جودة التدريب جاء أيضاً بمستوى مرتفع نسبياً، إذ بلغ الوسط الحسابي العام لهذا المحور (3.44)، وبانحراف معياري قدره (1.15)، وبأهمية نسبية بلغت (68.82%). وعلى الرغم من أن هذه النتيجة تقع ضمن المستوى المرتفع، إلا أنها جاءت أقل من مستوى تقويم أداء المديرية، الأمر الذي يشير إلى أن جودة التدريب متحققة بدرجة مقبولة، لكنها ما زالت بحاجة إلى مزيد من التطوير، ولا سيما في الجوانب المتعلقة بالبيئة التدريبية، والوسائل والتقنيات المستخدمة، وتنوع الأنشطة التطبيقية، وإمكانية تطبيق ما يكتسبه المتدربون في بيئة العمل الفعلية. وتدل المقارنة بين المحورين على وجود تقويم إيجابي عام لأداء المديرية وجودة التدريب، غير أن انخفاض متوسط جودة التدريب مقارنة بمتوسط أداء المديرية يكشف عن وجود فجوة نسبية بين الأداء المؤسسي للمديرية وبين مستوى الجودة التي يشعر بها المتدربون في البرامج التدريبية. ويعني ذلك أن تحسين الأداء الإداري والتنظيمي للمديرية لا يكفي وحده، ما لم ينعكس بصورة مباشرة على تطوير محتوى التدريب، ورفع فاعلية الأساليب التدريبية، وتحسين بيئة التدريب، وتعزيز الجانب التطبيقي في البرامج المقدمة.

أما فيما يتعلق باختبار فرضية البحث الرئيسة، فقد أظهرت نتائج معامل ارتباط بيرسون وجود علاقة ارتباط طردية موجبة ذات دلالة إحصائية بين تقويم أداء المديرية وجودة التدريب، إذ بلغت قيمة معامل

الارتباط (0.638)، عند مستوى دلالة (0.000)، وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد (0.05). وتشير هذه النتيجة إلى أن العلاقة بين المتغيرين علاقة دالة إحصائياً، أي إن ارتفاع مستوى تقويم أداء المديرية يرتبط بارتفاع مستوى جودة التدريب من وجهة نظر المتدربين. وبناءً على ذلك يتم قبول فرضية البحث الرئيسة التي تنص على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تقويم أداء المديرية العامة لإعداد المعلمين والتدريب والتطوير التربوي وجودة التدريب من وجهة نظر المتدربين. وتؤكد هذه النتيجة أن جودة التدريب لا تتفصل عن مستوى الأداء المؤسسي للمديرية، بل تتأثر بمدى كفاءة التخطيط، والتنظيم، والتنفيذ، والمتابعة، وتوفير المستلزمات التدريبية. فكلما كان أداء المديرية أكثر تنظيماً واستجابة لاحتياجات المتدربين، زادت احتمالية تحسن جودة التدريب وتحقيق فائدة أكبر للمتدربين. وعليه، يمكن القول إن النتائج الإحصائية للبحث أثبتت وجود علاقة معنوية بين متغيري البحث، لكنها في الوقت نفسه كشفت عن حاجة المديرية إلى التركيز على الجوانب التي حصلت على مستويات متوسطة، خصوصاً البيئة التدريبية، والوسائل التقنية، والتطبيقات العملية، والمتابعة بعد انتهاء التدريب. وبذلك فإن تعزيز جودة التدريب يتطلب الانتقال من مجرد تنفيذ البرامج التدريبية إلى تطويرها بصورة مستمرة في ضوء آراء المتدربين واحتياجاتهم الفعلية.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

في ضوء ما توصل إليه البحث من نتائج نظرية وميدانية، يمكن عرض أهم الاستنتاجات الآتية:

- 1- أظهرت نتائج البحث أن مستوى تقويم أداء المديرية العامة لإعداد المعلمين والتدريب والتطوير التربوي جاء بمستوى مرتفع من وجهة نظر المتدربين، إذ بلغ الوسط الحسابي العام لهذا المحور (3.70)، وبأهمية نسبية بلغت (74.04%)، مما يدل على وجود اتجاه إيجابي عام لدى المتدربين تجاه أداء المديرية في إدارة البرامج التدريبية وتنظيمها.
- 2- تبين أن أكثر جوانب أداء المديرية إيجابية تمثلت في وضوح أهداف البرامج التدريبية، ومراعاة احتياجات المتدربين عند إعداد البرامج، والالتزام بتنفيذ البرامج وفق الخطة المعلنة، وهو ما يشير إلى وجود مستوى مقبول من التنظيم والتخطيط في العمل التدريبي للمديرية.
- 3- كشفت النتائج أن بعض جوانب أداء المديرية ما زالت بحاجة إلى تطوير، ولا سيما ما يتعلق بمتابعة آراء المتدربين وملاحظاتهم بعد انتهاء البرامج التدريبية، إذ جاءت هذه الفقرة بمستوى

متوسط، مما يدل على أن التغذية الراجعة لا تزال غير مستثمرة بالقدر الكافي في تحسين البرامج اللاحقة.

4- بينت النتائج أن مستوى جودة التدريب جاء بمستوى مرتفع نسبياً، إذ بلغ الوسط الحسابي العام لهذا المحور (3.44)، وبأهمية نسبية بلغت (68.82%)، وهو ما يدل على أن البرامج التدريبية تحقق قدراً مقبولاً من الجودة، لكنها لم تصل إلى المستوى الأمثل من وجهة نظر المتدربين.

5- أظهرت نتائج محور جودة التدريب أن كفاءة المدربين ووضوح عرض المادة التدريبية يمثلان من أبرز جوانب القوة في البرامج التدريبية، إذ حصلت فقرة قدرة المدربين على عرض المادة التدريبية بصورة واضحة على أعلى متوسط حسابي ضمن هذا المحور.

6- كشفت النتائج وجود جوانب ضعف نسبية في جودة التدريب، ولا سيما في البيئة التدريبية، والوسائل والتقنيات المستخدمة، وتنوع الأنشطة والتطبيقات العملية، وإمكانية تطبيق ما يكتسبه المتدربون في بيئة العمل الفعلية، مما يشير إلى حاجة البرامج التدريبية إلى تعزيز الجانب التطبيقي والواقعي.

7- أظهرت المقارنة بين المحورين أن متوسط تقييم أداء المديرية كان أعلى من متوسط جودة التدريب، وهذا يدل على أن الأداء المؤسسي للمديرية يُنظر إليه بصورة أفضل من جودة التدريب ذاتها، مما يشير إلى وجود فجوة نسبية بين الجهد التنظيمي والإداري وبين الأثر التدريبي الذي يشعر به المتدربون.

8- أثبتت نتائج اختبار فرضية البحث وجود علاقة ارتباط طردية موجبة ذات دلالة إحصائية بين تقييم أداء المديرية وجودة التدريب، إذ بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون (0.638) عند مستوى دلالة (0.000)، وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد (0.05).

9- بناءً على نتيجة معامل الارتباط، تم قبول فرضية البحث الرئيسية التي تنص على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تقييم أداء المديرية العامة لإعداد المعلمين والتدريب والتطوير التربوي وجودة التدريب من وجهة نظر المتدربين.

10- تؤكد نتائج البحث أن تحسين جودة التدريب لا يتحقق بمعزل عن تطوير الأداء المؤسسي للمديرية، إذ إن التخطيط الجيد، والتنظيم الفاعل، والمتابعة المستمرة، وتوفير المستلزمات التدريبية تمثل عوامل أساسية تسهم في رفع مستوى جودة التدريب وتحقيق استفادة أكبر للمتدربين.

ثانياً: التوصيات

1. ضرورة تطوير البرامج التدريبية بما ينسجم مع الاحتياجات الفعلية للمتدربين وطبيعة أعمالهم التربوية .
2. تعزيز آليات متابعة آراء المتدربين بعد انتهاء البرامج التدريبية، والاستفادة من ملاحظاتهم في تحسين البرامج اللاحقة .
3. تحسين البيئة التدريبية من حيث القاعات، والتنظيم، والوسائل التعليمية، بما يسهم في رفع فاعلية التدريب .
4. زيادة الاعتماد على الأنشطة التطبيقية وورش العمل بدلاً من التركيز على الجوانب النظرية فقط .
5. توظيف التقنيات والوسائل الحديثة في تنفيذ البرامج التدريبية لزيادة التفاعل والفهم لدى المتدربين .
6. الاهتمام بربط محتوى البرامج التدريبية بواقع العمل المدرسي، بما يساعد المتدربين على تطبيق ما يكتسبونه عملياً .
7. المحافظة على نقاط القوة في أداء المديرية، ولا سيما وضوح أهداف البرامج وكفاءة المدربين، مع العمل على تطوير الجوانب التي جاءت بمستوى متوسط.

المصادر

1. Al Barwani, A., & Azam, S. F. (2023). Further evaluation of OJT training quality factors on TVET students' satisfaction in Oman. *European Journal of Education Studies*, 10(10), 1–22.
2. Ambu-Saidi, B., Fung, C. Y., Turner, K., & Lim, A. S. S. (2024). A critical review on training evaluation models: A search for future agenda. *Journal of Cognitive Sciences and Human Development*, 10(1), 142–170. PDF.
3. Castelo, S. L., & Gomes, P. (2024). The role of performance measurement and management systems in changing public organizations: An exploratory study. *Public Money & Management*, 44(5), 399–406.
4. Centers for Disease Control and Prevention. (2019). Recommended training effectiveness questions for postcourse evaluations: User guide. CDC.
5. Dima, A. M., Argatu, R., & Rădoi, M. (2024). Performance evaluation in higher education: A comparative approach. *Proceedings of the International Conference on Business Excellence*, 18(1), 2453–2471.
6. Flint, J. A., Jack, M., Jack, D., Hammersley-Mather, R., Durrheim, D. N., Kirk, M. D., & Housen, T. (2025). Development of an impact evaluation framework and planning tool for

- field epidemiology training programs. *Human Resources for Health*, 23, Article 20. <https://doi.org/10.1186/s12960-025-00974-9>.
7. Giovanelli, L., Rotondo, F., & Fadda, N. (2024). Management training programs in healthcare: Effectiveness factors and outcomes. *BMC Health Services Research*, 24, Article 814. <https://doi.org/10.1186/s12913-024-11229-z>.
 8. Islam, M. Z., Rahman, M. M., & Rahman, M. S. (2024). Enhancing post-training evaluation of annual performance agreement: A comprehensive study. *BMC Medical Education*, 24, Article 657. <https://doi.org/10.1186/s12909-024-05581-1>.
 9. Markaki, A., Malhotra, S., Billings, R., & Theus, L. (2021). Training needs assessment: Tool utilization and global impact. *BMC Medical Education*, 21, Article 310. <https://doi.org/10.1186/s12909-021-02748-y>.
 10. Mehale, K. D., Govender, C. M., & Mabaso, C. M. (2021). Maximising training evaluation for employee performance improvement. *SA Journal of Human Resource Management*, 19, Article a1473.
 11. Melaletsa, M., Bussin, M., & Barkhuizen, E. N. (2023). An organisational development framework for enhanced public sector performance. *Acta Commercii*, 23(1), Article a1112. <https://doi.org/10.4102/ac.v23i1.1112>.
 12. Nor, A. I., Mohamed, I. S., & Hassan, A. A. (2025). The effect of training on public service delivery: The mediating role of employee performance. *Cogent Business & Management*, 12(1), Article 2466788.
 13. Shewchuk, S., O'Connor, S., Turner, T., Redman, S., & Makkar, S. (2023). Evaluations of training programs to improve capacity in K*: A systematic scoping review of methods applied and outcomes assessed. *Humanities and Social Sciences Communications*, 10, Article 992.
 14. Taraza, E., Anastasiadou, S., Papademetriou, C., & Masouras, A. (2024). Evaluation of quality and equality in education using the European Foundation for Quality Management Excellence Model: A literature review. *Sustainability*, 16(3), 960. <https://doi.org/10.3390/su16030960>.
 15. Urbancova, H., Vrabcova, P., Hudáková, M., & Petrn, G. J. (2021). Effective training evaluation: The role of factors influencing the evaluation of effectiveness of employee training and development. *Sustainability*, 13(5), 2721. <https://doi.org/10.3390/su13052721>.
 16. Zainudin, H., & Othman, N. (2024). Navigating change: The journey of performance management in the public sector. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 14(8), 465–477. <https://doi.org/10.6007/IJARBSS/v14-i8/22213>.