

تقويم برنامج الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية في ضوء نموذج القرارات المتعددة CIPP من وجهة نظر خريجي البرنامج بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير (تصور مقترح)

د. زهور أحمد محمد أبوزهير

دكتوراه في الفلسفة تخصص الإدارة والإشراف التربوي، مشرفة تربوية، الإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير

ملخص البحث:

تهدف هذه الدراسة إلى تقويم برنامج الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية في ضوء نموذج القرارات المتعددة CIPP (السياق، المدخلات، العمليات، النواتج) من وجهة نظر خريجي البرنامج من المعلمين في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير، وتقديم مقترحات وتصور مقترح لتطوير البرنامج في ضوء هذا النموذج. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، من خلال تطبيق أداة (الاستبانة) على عينة الدراسة البالغ عددهم (180) معلماً ومعلمة من الخريجين ممن التحقوا ببرنامج الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية بالإدارة التعليمية بمنطقة عسير في جامعة الملك خالد. وأظهرت نتائج الدراسة أن تقويم السياق جاء متوسطاً، وأن مستوى تقويم المدخلات ومستوى تقويم العمليات جاء مرتفعين، أما مستوى تقويم النواتج فقد جاء متوسطاً. وقد بلغت موافقة أفراد العينة على محور مقترحات تطوير برنامج الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية درجة مرتفعة. وفي ضوء النتائج تم تقديم تصور مقترح وعدد من التوصيات والمقترحات.

الكلمات المفتاحية: تقويم البرامج، الاستثمار الأمثل، نموذج القرارات المتعددة CIPP.

Evaluation of the Optimal Investment Program for Educational Personnel in Light of the CIPP Multi-Decision Model from the Perspective of Program Graduates at the General Directorate of Education in the Asir Region (A Proposed Framework)

Dr. Zohoor Ahmed Abu Zohair

PhD in Philosophy, Specialization in Educational Administration and Supervision

Educational Supervisor – General Administration of Education in the Asir Region

Abstract:

This study aims to evaluate the “Optimal Investment in Educational Personnel Program” in light of the CIPP model (Context, Input, Process, Product) from the perspective of program graduates who are teachers in the General Directorate of Education in the Asir region. It also seeks to provide proposals and a suggested framework for developing the program based on this model. To achieve the study’s objectives, the researcher employed the descriptive survey method by administering a questionnaire to a sample of 180 male and female teachers who graduated from the program and were enrolled in the Optimal Investment in Educational Personnel Program at King Khalid University in the Asir region. The study results revealed that the evaluation of the context dimension was at a *moderate* level, while the evaluation levels of both inputs and processes were *high*. The evaluation of the product (outcomes) dimension came at a *moderate* level. The participants’ agreement regarding the proposed improvements for developing the program was *high*. In light of these findings, a proposed framework was presented along with several recommendations and suggestions.

Keywords: Program Evaluation, Optimal Investment, CIPP Model.

تقويم برنامج الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية في ضوء نموذج القرارات المتعددة CIPP من وجهة نظر خريجي البرنامج بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير (تصور مقترح)

د. زهور أحمد محمد أبوزهير

دكتوراه في الفلسفة تخصص الإدارة والإشراف التربوي، مشرفة تربوية، الإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير

مقدمة الدراسة:

يُعدّ المعلم الركيزة الأساسية في منظومة التعليم، والعنصر الأكثر تأثيراً في جودة العملية التعليمية ومخرجاتها. فنجاح أي نظام تعليمي يعتمد بدرجة كبيرة على كفاءة معلميه، ومدى امتلاكهم للمعارف والمهارات والقيم المهنية التي تمكنهم من أداء أدوارهم المتجددة بكفاءة وفاعلية. ومن هذا المنطلق، أصبح الاهتمام بتأهيل المعلمين، وتطوير برامج إعدادهم، واعتماد سياسات دقيقة وفاعلة في اختيارهم وانتقائهم، يمثل حجر الزاوية في أي مشروع إصلاحية يستهدف الارتقاء بالتعليم وتحسين مخرجاته. وهذا ما يحتم على مؤسسات التعليم مواكبة تلك المتغيرات المتسارعة، وذلك من خلال فهم الواقع المعاصر المقرون باستشراف المستقبل للتعامل والتكيف مع مستجدات العصر ومواجهة تحديات المستقبل، (وزارة التعليم، 2022).

ويحظى التعليم في المملكة العربية السعودية باهتمام بالغ ويشهد نمواً متسارعاً مع التطور الذي تواجهه الدولة، ورافق هذا التطور عمليات تواكب أحدث النظم العالمية، إضافةً إلى تبني سياسات تقويم تركز على الكفايات الأساسية للمعلم كونه حجر الزاوية في العملية التعليمية. وقد أكدت رؤية المملكة العربية السعودية 2030 على أهمية التحسين والتطوير في السياسات المتعلقة بإعداد المعلم؛ حيث نص الهدف الاستراتيجي الثاني من أهداف وزارة التعليم على "تحسين استقطاب المعلمين وإعدادهم وتأهيلهم وتطويرهم"، ونص كذلك الهدف الاستراتيجي السادس على "تعزيز قدرة نظام التعليم لتلبية متطلبات التنمية واحتياجات سوق العمل" (وثيقة برنامج التحول الوطني 2020، ص 62-63).

إلا أنه على الرغم من التقدم المتميز والانفاق الحكومي السخي أثبتت الدراسات العلمية المتعمقة والمؤشرات ذات العلاقة بأن جودة التعليم في المملكة أقل من المأمول بدليل تدني نتائج الطلاب والطالبات في الاختبارات الوطنية والدولية، وضعف برامج إعداد المعلم والتي أظهرت مؤشرات تدني ملحوظ في نسبة المجتازين لاختبار كفايات المعلمين الذي يقدمه المركز الوطني للقياس (وزارة التعليم، 2021، ص. 7).

ومن هنا شرعت وزارة التعليم في بناء برامج تأهيلية لإعداد المعلمين بالتعاون مع الجامعات السعودية، إيماناً منها بالدور المحوري للمعلم في العملية التعليمية وأهمية إعداده؛ فكان مشروع الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية لإعادة تأهيل المعلمين والمعلمات في التخصصات ذات الفائض العددي في مراحل التعليم العام في المملكة العربية السعودية كأحد مبررات سد العجز ومعالجة الاحتياج بالفائض، حيث يوجد فائض في بعض التخصصات كالتربية الإسلامية واللغة العربية والدراسات الاجتماعية، ويقابله عجز في تخصصات أخرى كالمهارات الرقمية واللغة الإنجليزية والعلوم والرياضيات وغيرها (وزارة التعليم، 2021، ص. 9).

وانطلاقاً من أهمية التقييم كعملية محورية في تطوير البرامج الأكاديمية وتحسينها والوقوف على أهم المعوقات والصعوبات التي تواجهها، وما يقدمه التقييم من تغذية راجعة لمنظومة التعليم، وما يوفره من معلومات مهمة ودرجة ثقة عالية للمسؤولين عن البرامج الأكاديمية الأمر الذي دفع بالعديد من المؤسسات التعليمية إلى التحقق من نهجها في قياس نتائج التعلم لبرامجها من خلال هيئة خارجية متفوقة، ومن خلال الخبراء البارزين على المستوى الوطني لمراقبة عملها في خلق نظام لتقييم برامجها (Schmidt, 2021, p. 81). كما يعد التقييم جزءاً مهماً ورئيساً من المنظومة التربوية فهو يساعد على تحديد نقاط الضعف والقوة فيها، وذلك لإصدار الأحكام المناسبة على مدخلات هذه المنظومة وعملياتها ومخرجاتها، ومن ثم اتخاذ القرارات لتجاوز نقاط الضعف فيها والحصول على النواتج المرغوبة.

الأمر الذي يتطلب وجود نموذج واضح يستند إلى رؤية شاملة ومتكاملة لتقييم مخرجات البرامج الأكاديمية في الكليات يشتمل على عدد من الأنظمة الفرعية المرتبطة به والمتفاعلة معه، كما يستند إلى رؤية شاملة ومتكاملة للبرامج الدراسية بوصفها أهم الأنظمة الفرعية المكونة لنظام التعليم بالكلية ومن أجل ذلك كان نموذج القرارات المتعددة CIPP (السياق Context، والمدخلات Inputs، والعمليات Processes، والمخرجات أو النواتج Product) لـ Stufflebeam فهو من نماذج التقييم التي تقدم إطاراً شاملاً لإجراء التقييم التكويني والتجميعي للمشاريع، والأفراد، والمنتجات، والكيانات والبرامج التربوية والتعليمية (Zhang & et. Al, 2011, p. 58). ومن هنا جاءت هذه الدراسة لتقييم برنامج الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية في ضوء نموذج القرارات المتعددة CIPP من وجهة نظر المعلمين خريجي البرنامج وذلك بهدف تحقيق التميز والتطوير المستمر لهذا البرنامج والوصول إلى الأداء المتميز للمعلم في مهنته.

مشكلة الدراسة:

أظهر تقرير منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية الذي شاركت به وزارة التعليم ضرورة وأهمية التكامل بين الوزارة والجهات المعنية بإعداد المعلم والمتمثلة في كليات التربية في الجامعات؛ لضمان ارتباط الجوانب النظرية بالجوانب التطبيقية في الميدان التعليمي، وردم الفجوة بين المقررات النظرية والتطبيقية في كليات التربية في ظل استحداث مناهج مطورة في التعليم العام، إضافة إلى ذلك ظهرت المطالبة المجتمعية بجودة العملية التعليمية وعناصرها لتحسين الواقع التربوي في ظل توافر المال والجهد والكوادر المؤهلة؛ كما أظهرت نتائج الأبحاث والدراسات التربوية التي سلطت الضوء على مدى ضعف ممارسات المعلم التدريسية وتطالب بضرورة التحرك لتطوير برامج لإعادة تأهيل المعلمين على رأس العمل (وزارة التعليم، 2021، ص. 9).

وقد صدر قرار معالي وزير التعليم رقم 4300589849/1 وتاريخ 19/ 5/ 1443هـ بإنشاء برنامج تنفيذي لتطوير الكوادر التعليمية واستثمارها، وتم إطلاق مشروع الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية (التجسير) لإعادة تأهيل المعلمين في مراحل التعليم العام عن طريق بناء برامج تأهيلية لإعداد المعلمين بالتعاون مع الجامعات السعودية.

وفي ظل قلة الدراسات التي تناولت موضوع المشروع- في حدود علم الباحثة- بحكم حداثة، إلا أن هناك دراسات وبحوث توصلت إلى وجود عدد من التحديات التي تواجهها، كدراسة نجمي والودعاني (2023) التي توصلت إلى أن درجة رضا الطلبة المعلمين عن برنامج التفكير الناقد كأحد التخصصات برنامج الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية كانت عالية، كما أظهرت الدراسة أن أكثر الصعوبات حدة التي واجهها الطلبة المعلمين الملحقين بالبرنامج، كثرة المقررات الدراسية في الفصل الواحد، وعدم تفريغ المعلمين الملحقين في البرنامج. ودراسة محمد (2022) التي أوصت بمراجعة برامج إعداد المعلم في مؤسسات التعليم العالي للتأكيد على تأهيل المعلمين بما يتناسب مع احتياجات المتعلم وسوق العمل التربوي. ودراسة الشهري (2022) التي أشارت إلى أهمية التقويم المستمر للبرامج التدريبية والدبلومات التي تقدمها الوزارة للمعلمين من خلال العمل على حصر جوانب القصور ومحاولة معالجتها، وأكدت على أن يكون هناك دراسات ميدانية أعمق وباستخدام أدوات أدق لقياس وتقويم برامج الدبلومات العالية ضمن مشروع الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية.

وبما أن التقويم يهدف إلى التحسين والتطوير، وأهم خطوات ضمان جودة أي برنامج للتأكد من مدى تحقق الأهداف التي وضعت لأجله، فقد سعت عديد من الدراسات والأبحاث لتقويم برامج الدراسات العليا في الجامعات السعودية مثل دراسة آل كاسي وحويجي (2019)، ودراسة عون وآخرون (2019)، ودراسة السيد

(2020)، ودراسة الصقري والسنيدي (2020) ودراسة الدغيم والشدوخي (2020) ودراسة العتيبي (2021)، والتي أشارت إلى وجود مشكلات تواجه برامج الدراسات العليا بالجامعات في المملكة العربية السعودية مثل انخفاض معدل الكفاءة الداخلية، وانخفاض الكفاءات التدريسية والإدارية، وضعف التكامل بين احتياجات المجتمع والبرامج المطروحة وغيرها. وبناءً على ما سبق جاءت هذه الدراسة لتشارك بتقويم برنامج مشروع الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية الذي يمنح درجة الدبلوم العالي للخريجين المعلمين الملتحقين بالبرنامج وذلك في ضوء نموذج القرارات المتعددة CIPP.

أسئلة الدراسة:

سعت الدراسة للإجابة عن الأسئلة التالية:

- ما واقع تقويم برنامج الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية في ضوء نموذج القرارات المتعددة CIPP (السياق، المدخلات، العمليات، النواتج) من وجهة نظر خريجي البرنامج في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير؟
- ما مقترحات تطوير برنامج الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية من وجهة نظر خريجي البرنامج في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير؟
- ما التصور المقترح لتطوير برنامج الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية في ضوء نموذج القرارات المتعددة CIPP من وجهة نظر خريجي البرنامج في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير؟

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تقويم برنامج الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية في ضوء نموذج القرارات المتعددة CIPP (السياق، المدخلات، العمليات، النواتج) من وجهة نظر خريجي البرنامج في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير، وتقديم مقترحات وتصور مقترح لتطوير البرنامج في ضوء هذا النموذج.

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة من جانبين على النحو التالي:

أولاً: الأهمية النظرية:

تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات المتعلقة بتقويم البرامج التعليمية من خلال توظيف نموذج القرارات المتعددة CIPP، وهو أحد النماذج الشاملة في تقويم البرامج.

ثانياً: الأهمية التطبيقية:

- تمثل الدراسة خطوة علمية لتشخيص واقع برنامج الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية في ضوء نموذج القرارات المتعددة CIPP، والتعرف إلى نقاط الضعف ونقاط القوة في البرنامج بما يفيد في تقييم البرنامج وتطويره.
- تزويد المسؤولين في وزارة التعليم والجامعات السعودية بمعلومات تقويمية تساعد على تطوير البرنامج وتعزيز جودة مخرجاته.

حدود الدراسة:

- **الحدود الموضوعية:** اقتصرت هذه الدراسة على تقييم برنامج الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية في ضوء نموذج القرارات المتعددة CIPP من وجهة نظر خريجي البرنامج في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير.
- **الحدود البشرية:** اقتصرت الدراسة على المعلمين والمعلمات الذين التحقوا بالبرنامج في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير.
- **الحدود المكانية:** اقتصرت الدراسة على الإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير.
- **الحدود الزمانية:** تم تطبيق الدراسة في الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي 1444هـ.

مصطلحات الدراسة:

التقويم:

يعرف التقويم بأنه: عملية منهجية تُجمع فيها البيانات وتُحلل بهدف إصدار أحكام حول قيمة البرامج أو الممارسات، واتخاذ قرارات لتحسينها أو تطويرها (Worthen, 1997, pp. 35-36). وتعرف الباحثة التقويم إجرائياً بأنه: تشخيص مواطن القوة والضعف في برنامج الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية من خلال وجهة نظر الخريجين من معلمي الإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير الذين التحقوا بالبرنامج.

نموذج القرارات المتعددة CIPP:

يعرف نموذج القرارات المتعددة للعالم ستفليبم Stufflebeam بأنه أحد المداخل المفيدة للتقييم في المجال التربوي يتضمن أربعة أنواع من التقويم (السياق، والمدخلات، والعمليات، والمخرجات) ويعتبر هذا النموذج

منهجية لنظرة كلية في جوانب عديدة ومختلفة لعملية تطوير برامج التعليم (Stufflebeam & Shinkfield, 2007, p. 15).

ويعرف إجرائياً بأنه نموذج يُستخدم لتقويم برنامج الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية من خلال تقويم أربعة مجالات في البرنامج (السياق، المدخلات، العمليات، المخرجات). ويشتمل على ما يلي:

- السياق Context: أي التهيئة العامة لبيئة الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية ووجود خطة إجرائية واضحة وأهداف عامة وخاصة متوافقة مع الفلسفة التربوية في المملكة العربية السعودية، ويساعد تقويم السياق على اختيار الأهداف المناسبة وعلى ترتيب الأولويات. والتعرف على مكونات بيئة البرنامج التعليمي وتحديد فئات المستخدمين وتقدير احتياجاتهم (التعرف على الإمكانيات المتاحة للرد على متطلبات واحتياجات البرنامج).
- المدخلات Input: ويقصد بها عمليات التخطيط للبرنامج لتحقيق الأهداف الموضوعة له، وجميع الإمكانيات البشرية والمادية والمالية اللازمة لتنفيذ برنامج الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية.
- العمليات Process: يقصد بالعمليات جميع الممارسات التي تتم في بيئة تطبيق البرنامج لتجويد المنتج النهائي وهو المعلمين الملتحقين بالبرنامج، وتأتي من أهمها أساليب التدريس، وأساليب التقويم المتبعة والخدمات المقدمة خلال تدريس برنامج الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية.
- النواتج Product: أي التقويم الختامي للبرنامج، ويهدف لتحديد مدى تحقق الغرض من البرنامج وأهدافه، وربط ذلك بالسياق والمدخلات عند قياس وتفسير النواتج لتحديد فاعلية برنامج الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية.

برنامج الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية:

مشروع استثماري يستهدف الكوادر التعليمية ويعدهم ويمكنهم أكاديمياً لتدريس تخصصات جديدة بالإضافة إلى تخصصاتهم الأساسية من خلال دبلوم عالٍ معد ومحكم من قبل الجامعات السعودية بما يعظم دورهم في تجويد مخرجات التعليم على المدى البعيد. (مكتب تحقيق الرؤية، 2021، ص. 7). وتعرفه الباحثة إجرائياً بأنه برنامج تم طرحه من وزارة التعليم يسمح بالتحاق المعلمين في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير لدراسة الدبلوم العالي في الجامعات السعودية وفقاً لضوابط وشروط محددة.

الإطار النظري والدراسات السابقة:

أولاً: الإطار النظري:

سوف يتم تناول الإطار النظري لمتغيرات البحث من خلال ثلاث محاور وهي تقييم البرامج التعليمية، ومشروع الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية، ونموذج القرارات المتعددة CIPP كما يلي:

المحور الأول: تقييم البرامج التعليمية:

يمكن أن يعرف التقييم بأنه: "إصدار حكم على الجدوى والجدارة لشيء ما، ويهدف إلى تحديد قيمة الشيء" (الدوسري، 2000، ص. 24). للتقييم معانٍ مختلفة؛ فبعض يرى أنه حكم على الجودة والنوعية، وآخرون يرونه عملية توفير معلومات لمتخذي القرار، كما أنه يستخدم أحياناً للتحسين، (جابر، 2010، ص. 7). وقد تعددت التعريفات لهذا المفهوم واختلفت باختلاف المجال الذي عرفت فيه. ويعرف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي تقييم البرنامج بأنه: "اختبار منظم يقيس مدى التقدم والإنجاز في تحقيق مخرجات البرنامج، ولا يكون التقييم لمرة واحدة فقط، بل يشمل عملية قياس الإنجازات المختلفة للأهداف عبر مراحل زمنية متعددة حتى الوصول إلى تحقيق مخرجات البرنامج" (UNDP, 2018, p. 55).

أهمية تقييم البرامج التعليمية:

تكمن أهمية تقييم البرامج التعليمية في تشخيص العملية التربوية والتعليمية بناءً على أسس علمية لتحديد جوانب القصور وتقديم الطرق العلاجية المناسبة، ويرى الكلزة وإبراهيم (2011) أن أهمية تقييم البرامج التعليمية تتمثل فيما يلي:

- الكشف عن مواطن القوة والضعف في البرامج التعليمية؛ لكي يتم تعزيز جوانب القوة وتلافي جوانب الضعف.
- الوقوف على واقع البرامج الفعلي وتشخيص المشكلات الموجودة فيها.
- الاستفادة من نتائج التقييم للتغذية الراجعة للبرامج من حيث تعديل البرنامج أو الاستمرار فيها أو حذفها.
- دراسة الجدوى الاقتصادية للبرامج التعليمية بالمقارنة بين الكلفة والفاعلية.
- معرفة ما تم تحقيقه من الأهداف الموضوعة لهذه البرامج.
- وجوب تقييم البرامج التعليمية باستمرار لضمان سيرها فيما خطط لها. (ص. 176)

المحور الثاني: مشروع الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية:

شرعت وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية بإطلاق برنامج مشروع الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية، والذي يهدف لإعادة تأهيل القوى البشرية من المعلمين والمعلمات، وذلك بالتزامن مع إطلاق مواد دراسية جديدة. وقد أشارت الوزارة إلى أن هناك فائض من معلمي ومعلمات تخصصات التربية الإسلامية، واللغة العربية، والدراسات الاجتماعية في مراحل التعليم العام، ويقابله عجز في عدة تخصصات من أهمها: المهارات الرقمية، واللغة الإنجليزية، والعلوم، والرياضيات، والتربية البدنية والدفاع عن النفس، والتفكير الناقد، والمهارات الحياتية والأسرية، والفنون، ومبادئ الإدارة، والتسويق؛ لذا كانت هذه المبادرة لتصميم وبناء برامج الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية لإعادة تأهيل المعلمين والمعلمات في التخصصات ذات الفائض العددي في مراحل التعليم العام في المملكة العربية السعودية، كأحد مبررات سد العجز ومعالجة الاحتياج بالفائض (وزارة التعليم، 2021، ص. 6).

وبناءً على ما سبق صدر تعميم معالي وزير التعليم رقم 4300513752 وتاريخ 27/ 4/ 1443هـ بشأن الإطار العام لمشروع الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية، وإتاحة الفرصة للمعلمين والمعلمات للتدريس في تخصصات أخرى عبر مجموعة من برامج الدبلوم العالي، ويهدف المشروع إلى:

- المساهمة في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠م بإعداد الكوادر المؤهلة لتدريس تخصصات مستهدفة بما يتوافق مع متطلبات الميدان التعليمي.
 - إكساب المعلمين والمعلمات المهارات والمعارف اللازمة التي تؤهلهم للتدريس في تخصصاتهم الجديدة، مع الإبقاء والمحافظة على تميزهم في تخصصاتهم السابقة.
 - رفع جودة التعليم ومخرجاته من خلال تمكين المعلمين والمعلمات معرفياً ومهنياً في تخصصات جديدة تخدم جميع مراحل التعليم العام.
- الفئة المستهدفة من المشروع: في المرحلة الأولى من المشروع تم استهداف معلمي ومعلمات الدراسات الإسلامية، واللغة العربية، والدراسات الاجتماعية؛ حيث يتم تصنيفهم بعد انتهائهم من البرنامج في تخصصين. الجهات المنفذة للمشروع: الجامعات الحكومية في المناطق والمحافظات التعليمية.
- آلية تنفيذ المشروع: تم تنفيذ البرامج في الفترة المسائية، بنظام التعليم المدمج على أن تكون الدراسة 60% حضورياً، 40% عن بعد.

البرامج المعتمدة: اعتمدت وزارة التعليم في المرحلة الأولى من برنامج الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية

عشرة برامج، وهي على النحو التالي:

أولاً: البرامج المخصصة للمرحلة الابتدائية:

- المهارات الرقمية.
- اللغة الإنجليزية.
- العلوم.
- الرياضيات.

حيث تستغرق الدراسة في هذه البرامج فصلين دراسيين.

ثانياً: البرامج المخصصة للمرحلتين المتوسطة والثانوية:

- التفكير الناقد والدراسة في هذا البرنامج لمدة فصل دراسي واحد.

ثالثاً: البرامج المخصصة للمرحلة الثانوية:

- التسويق.
- مبادئ الإدارة.

والدراسة في هذين البرنامجين تستغرق فصلين دراسيين.

رابعاً: البرامج المخصصة لجميع مراحل التعليم العام:

- المهارات الحياتية والأسرية، وتستغرق الدراسة بها فصل دراسي واحد.
- التربية البدنية والدفاع عن النفس، وتستغرق الدراسة بها فصل دراسي واحد.
- الفنون، وتستغرق الدراسة بها فصلين دراسيين.

شروط القبول العامة للالتحاق بالبرنامج:

- الحصول على درجة البكالوريوس كحد أدنى.
- أن يكون المؤهل مسجلاً بمركز المعلومات في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية.
- أن يكون المتقدم أحد شاغلي الوظائف التعليمية في تخصصات الدراسات الإسلامية أو اللغة العربية أو الدراسات الاجتماعية.

مزايا الحصول على البرنامج:

- اعتماد شهادة البرامج كدبلوم عالي وتسجيله في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، وتمنح الأولوية لمجتازي البرامج للقبول في الماجستير التنفيذي، واحتساب الساعات المجتازة.
 - احتساب نقاط شهادة البرامج ضمن نقاط المفاضلة في شروط الترقية من معلم إلى معلم ممارس بما يتوافق مع لائحة الوظائف التعليمية.
 - زيادة فرص الملتحقين بالبرامج في حركة نقل شاغلي الوظائف التعليمية.
 - احتساب ساعات البرامج ضمن نقاط التطوير المهني التعليمي للترقية (تحتسب 75 نقطة لبرامج الفصل الدراسي الواحد، و150 نقطة لبرامج الفصلين الدراسيين).
 - احتساب البرنامج ضمن عناصر المفاضلة في التقديم على برامج الإيفاد والابتعاث والبرامج النوعية.
- ثم صدر تعميم معالي مساعد وزير التعليم رقم 4301120795 وتاريخ 29/10/1443هـ متضمناً خطة التوسع في المرحلة الثانية للمشروع وشروط الترشيح المحدثة والفئات المستهدفة لتشمل المعلمين والمعلمات والهيئة الإدارية المدرسية من شاغلي الوظائف التعليمية، بالإضافة إلى إتاحة الفرصة للمشرفين والمشرفات للتقديم في تخصصات التفكير الناقد، والفنون والمهارات الحياتية والأسرية، والتربية البدنية والدفاع عن النفس. كما تضمن التعميم طرح تخصصات جديدة كالتالي:
- أولاً: برنامج رياض الأطفال للطفولة المبكرة، وتستغرق الدراسة به فصل دراسي، ويستهدف المعلمات والمدرسات، والوكيلات، والموجهات الطلابيات، والمشرفات.
 - ثانياً: برنامج التربية الخاصة لجميع مراحل التعليم العام، وتستغرق الدراسة به فصلين دراسيين، ويستهدف المتخصصون في التربية الخاصة من المعلمين والمعلمات، والمشرفين والمشرفات.
 - ثالثاً: برنامج مسار الحاسب الآلي (المسارات الثانوية) للمرحلة الثانوية، وتستغرق الدراسة به فصلين دراسيين، ويستهدف متخصصو الحاسب من شاغلي الوظائف التعليمية.
 - رابعاً: برنامج مسار العلوم الإدارية (المسارات الثانوية) للمرحلة الثانوية، وتستغرق الدراسة به فصلين دراسيين، ويستهدف متخصصو العلوم الإدارية من شاغلي الوظائف التعليمية.
 - كما تضمن التعميم التأكيد على تكليف مشرف أو مشرفة بإدارة الإيفاد والابتعاث في إدارات التعليم منسقاً للمشروع، وضرورة رفع التقارير الدورية للإدارة العامة للإيفاد والابتعاث.

وفي تاريخ 20 / 1 / 1444هـ صدر تعميم إلحاقى وعاجل برقم 4400045898 يتضمن تخصصات مسارات المرحلة الثانوية للبرامج الجديدة المعتمدة وشروط الترشيح عليها للفئات المستهدفة بالإضافة للتخصصات الواردة في المرحلتين السابقتين كما يلي:

- أولاً: برنامج الهندسة (المسارات الثانوية) للمرحلة الثانوية، وتستغرق الدراسة به فصلين دراسيين، ويستهدف المعلمين والمديرين والوكلاء والمشرفين والموجهين الطلابيين حاملي درجة البكالوريوس في تخصص الفيزياء.
- ثانياً: برنامج الصحة والحياة (المسارات الثانوية) للمرحلة الثانوية، وتستغرق الدراسة به فصلين دراسيين، ويستهدف المعلمين والمديرين والوكلاء والمشرفين والموجهين الطلابيين حاملي درجة البكالوريوس في تخصص الأحياء.
- ثالثاً: برنامج المالية (المسارات الثانوية) للمرحلة الثانوية، وتستغرق الدراسة به فصلين دراسيين، ويستهدف المعلمين والمديرين والوكلاء والمشرفين والموجهين الطلابيين حاملي درجة البكالوريوس في تخصصات الإدارة العامة، والمحاسبة، وإدارة الأعمال، والاقتصاد.
- رابعاً: برنامج القانون (المسارات الثانوية) للمرحلة الثانوية، وتستغرق الدراسة به فصلين دراسيين، ويستهدف المعلمين والمديرين والوكلاء والمشرفين والموجهين الطلابيين حاملي درجة البكالوريوس في تخصصات الشريعة وأصول الدين، والشريعة، والدراسات الإسلامية/ فقه وأصوله، وعلم الفرائض والمواريث، والثقافة الإسلامية/ مسار الفقه وأصوله، والشريعة والدراسات الإسلامية، والفقه، والفقه المقارن، وأصول الفقه، والفقه وأصوله، والسياسة الشرعية والأنظمة، والشريعة والقانون، والدراسات القضائية، والقضاء والسياسات الشرعية، والقضاء التجاري، والقضاء الجزائي، والقضاء الأحوال الشخصية، والقضاء الإداري.

كما ذكر التعميم إمكانية التقديم على برامج أخرى لمن اجتازوا أحد برامج المرحلة الأولى، وذلك بعد الحصول على الوثيقة، والتأكد من انطباق شروط البرنامج المتقدم عليه، إلا أن استحقاق حوافز البرنامج يكون مرة واحدة فقط؛ باستثناء حافز الحصول على ساعات التطوير المهني.

المحور الثالث: نموذج القرارات المتعددة CIPP:

يمثل الاختصار CIPP الأحرف الأولى من عناصر النموذج الرئيسة وهي: سياق البرنامج (Context)، والمدخلات (Input)، والعمليات أو الأنشطة (Process)، والمخرجات (Product)، وهو أحد النماذج الموجهة نحو اتخاذ القرار والمساءلة والتي تعتمد على التقصي حول الجدوى والجدارة للمشروع أو الموضوع الجاري تقويمه. (Stufflebeam & Zhang, 2017,p.6)

إن نموذج القرارات المتعددة CIPP أحد نماذج التقويم التي تركز على تيسير القرارات، وكانت بدايات ظهوره في عام 1966 بواسطة ستفلبيم Stufflebeam، ونشر عام 1969، وأصبح من أربعة مكونات في عام 1971، ثم عدل ليشمل التقويم البنائي والختامي بواسطة ستفلبيم وشينكفيلد & Shinkfeld في عام 1985، ثم في التعديل الأخير عام 2000 قسم عنصر النواتج إلى أربعة أجزاء لتقييم الأهداف طويلة المدى.

ويستدل نموذج القرارات المتعددة CIPP بمعايير التقويم المهنية التي وضعتها جمعية معايير التقويم الأمريكية، وهو ليس كالجيل الأول من نماذج التقويم التي ركزت على قضايا القياس، أو كالجيل الثاني التي ركزت على جوانب القوة والضعف فيما يتعلق بالأهداف، بل من الجيل الثالث من نماذج التقويم التي ركزت على عمليات صنع القرار التي ينبغي أن تظهر في كافة مستويات تطبيق البرنامج، وبشكل بنائي، وتدعم تحسين البرنامج، حيث يعتمد هذا النموذج على فرضين:

الأول: هو أن التقويم يلعب دوراً أساسياً في التغيير والتخطيط له.

الثاني: أن التقويم جزء رئيس من البرنامج (رمضان والطاهر، 2019، ص. 30).

ومما سبق يتضح أن نموذج القرارات المتعددة CIPP يركز على تطوير فاعلية البرنامج وتحسينها، كما يساعد قيادة البرنامج في جمع المعلومات عنه بشكل منظم واستخدامها في إصدار حكم عليه، ويهدف النموذج إلى تزويد المديرين وصناع القرار عن معلومات مستمرة كنتاج لعملية التقويم للمساعدة في وضع البدائل، وهذا يسعى للتحسين لا لتصيد الأخطاء.

أبرز معالم نموذج القرارات المتعددة CIPP:

تصنف القرارات التربوية المصاحبة لنموذج القرارات المتعددة CIPP عبر تنفيذ البرنامج إلى أربعة أقسام كل قسم منها هو تقويم يمكن أن ينفذ بشكل مستقل، أو تنفذ جميعها بشكل متتابع، وهذه المجالات الأربعة من

التقويم تشمل (تقويم السياق، تقويم المدخلات، تقويم العمليات، تقويم النواتج) ترتبط بقرارات متعددة تتمثل فيما يلي: (Lewis, 2002, p. 46)

- **قرارات التخطيط:** وتركز على التحسين المرجو وذلك بتحديد الأهداف الرئيسية والأهداف الإجرائية للبرنامج.

- **قرارات البرمجة:** وتحدد الإجراءات، والمشاركين، والتسهيلات، والموارد، والجدولة الزمنية لتنفيذ البرنامج الذي تم تصميم خطته.

- **قرارات التنفيذ:** وتشكل القرارات التي توجه أنشطة البرنامج.

- **قرارات إعادة الدورة:** وتشمل القرارات المتعلقة بإنهاء البرنامج، أو اعتماده، أو إجراء تغييرات جوهرية عليه أو على بعض مكوناته.

واقترح Stufflebeam أربعة أنواع من التقويم تناظر أنواع القرارات الأربع السابقة، كالتالي (درندري، 2006، ص ص 19-21):

جدول (1): مكونات نموذج القرارات المتعددة CIPP

أهداف التقويم	منطلقات المؤشرات
أولاً: تقويم السياق Context Evaluation	
- يساعد تقويم السياق على اختيار الأهداف المناسبة وعلى ترتيب الأولويات. والتعرف على مكونات بيئة البرنامج التعليمي وتحديد فئات المستخدمين وتقدير احتياجاتهم (التعرف على الإمكانيات المتاحة للرد على متطلبات واحتياجات البرنامج).	- مدى وجود فلسفة وتعريف وأهداف محددة ومناسبة للبرنامج.
- تشخيص المشكلات المتعلقة بالاحتياجات والتعرف على إيجابيات وسلبيات البرنامج لتزويد القائمين عليه والعاملين فيه بالاتجاه المناسب للتطوير.	- ما مدى ملاءمة البرنامج وفكرته لأهداف المؤسسة واللقطة المستفيدة؟
	- ما مدى ملاءمة أهداف البرنامج للاحتياجات الحقيقية للطلاب؟ وهل أخذت في الاعتبار؟
	- ما هي مخرجات التعلم المقصودة لبرنامج ما؟
	- كيف ترتبط هذه المخرجات مع الأهداف العامة لمجموعة البرامج المقدمة كما وصفها مقدم البرنامج؟
	- هل تعد هذه المخرجات مناسبة للأهداف العامة؟

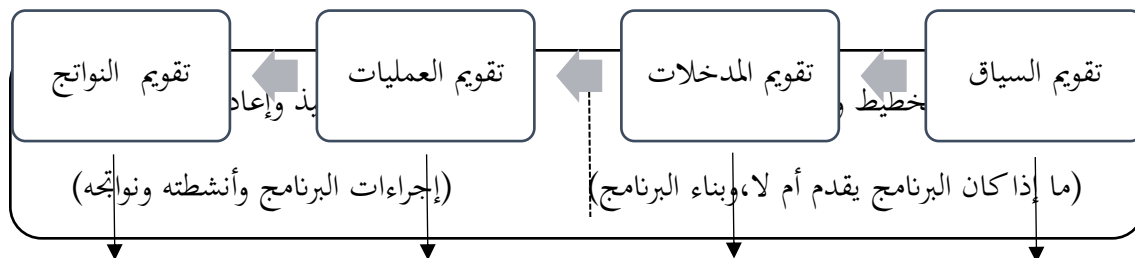
تابع جدول (1): مكونات نموذج القرارات المتعددة CIPP

أهداف التقييم	منطلقات المؤشرات
ثانياً: تقييم المدخلات Input Evaluation	
يعمل تقييم المدخلات على اختيار الإستراتيجية المناسبة لتحقيق أهداف البرنامج، وتحديد المتطلبات الضرورية اللازمة لكل بديل. ويشمل استعراض البدائل الإستراتيجية للبرنامج، وإجراءات تصاميم تنفيذ الإستراتيجية، والميزانية، والجدول الدراسية، والبرامج الزمنية. كما يصف البرنامج الطريقة التي تساعد على إجراء التغيرات الضرورية.	- مدى كفاءة العاملين بالبرنامج وإدارته. - مدى توافر وكفاية المصادر المالية والبشرية والتربوية للبرنامج (مثل الكتب، والأدوات، والخامات، وأماكن التعلم، والحواشيب، والوسائل التعليمية).
ثالثاً: تقييم العمليات Evaluation Process	
هذا النوع من التقييم يساعد على تنفيذ البرنامج بشكل أكثر إتقاناً، ويشمل التعرف على عيوب إجراءات تصاميم العمليات وتنفيذها، والاستفادة من المعلومات عن البرنامج لاتخاذ القرارات قبل بدئه، ورصد وتقييم الأحداث والأنشطة من النواحي الإجرائية، والتعرف على نواقص الخطوات التنفيذية وتقدير مدى صلاحية تصميم البرنامج للواقع العملي في التنفيذ.	- استراتيجيات التعلم والتعليم المستخدمة ومدى فعاليتها. - مدى توفر واستخدام التجهيزات والوسائل التعليمية. - مدى كفاية أساليب تقييم أداء الطلبة. - مدى ملائمة تصميم المنهاج ومحتواه، من حيث العمق والشمولية، - مدى فعالية عملية التعليم بالمقارنة مع محتوى المنهاج وأهداف البرنامج الموضوعة. - مدى جودة المواد المقدمة وأثرها في دعم عملية التعليم. - مدى فعالية التسهيلات المقدمة لعملية التعلم من حيث الأعباء التي يكلف بها الطلبة. - مدى التنوع في طرق التعليم الملائمة. - هل تتوفر تجهيزات تعليمية ملائمة؟ - هل يتم توفير الكتب والدوريات المتعلقة بالموضوع المقدم؟ - هل تتوفر للطلبة المعدات المناسبة، وتسهيلات تكنولوجيا المعلومات الملائمة؟

تابع جدول (1): مكونات نموذج القرارات المتعددة CIPP

أهداف التقييم	منطلقات المؤشرات
رابعاً: تقييم النواتج Product Evaluation	
- اتخاذ القرارات بشأن إنهاء أو استمرار أو تحسين أو تعديل البرنامج التعليمي ويشتمل تقييم الناتج وقياس مدى تحقيقه لأهداف البرنامج، والتعرف على إيجابيات وسلبيات وقياس وتفسير ما تم تحقيقه والحكم على إنتاجه؟	- مدى تحقيق البرنامج لأهدافه؟ وما مدى تحقيقه لأهداف الكلية؟ - آثار البرنامج بعيدة وقصيرة المدى على أداء الطالب المعلم بعد تخرجه ومدى امتلاكه لمهارات الاتصال والتفكير، والتعلم التعاوني، والتعلم الذاتي.... - مدى وضوح مخرجات التعلم المقصودة وانعكاسها بشكل مناسب أهداف البرنامج.

ويوضح الشكل التالي ارتباط الأنواع الأربعة من التقييم وما يناظرها من أنواع القرارات:



شكل (1): أنواع التقييم والقرارات المناظرة

المصدر: (آل كاسي وحويجي، 2019، ص. 91)

ثانياً: الدراسات السابقة:

قامت الباحثة بمسح للدراسات السابقة التي عُنيت بموضوع الدراسة الحالية، وأسفر البحث عن وجود مجموعة من الدراسات التي تناولت موضوع تقييم البرامج الأكاديمية في مختلف الجامعات السعودية، ودراسات تناولت مشروع الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية، تم عرضها وفق ترتيب زمني من الأقدم إلى الأحدث كالتالي:

دراسة آل كاسي والحويجي (2019) التي هدفت إلى الكشف عن واقع الممارسات التطبيقية لمعايير ومؤشرات الاعتماد الأكاديمي لهيئة Middle States Commission on Higher Education (MSCHE) في برامج الدراسات العليا التربوية بجامعة الملك خالد باستخدام نموذج ستقليم للقرارات المتعددة

CIPP من وجهة نظر أعضاء التدريس، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي من خلال استبانة تكونت من (59) فقرة شملت مجالات النموذج الأربعة (السياق، المدخلات، العمليات، النواتج والمخرجات)، وأوضحت النتائج أن مستوى تحقق الممارسات التطبيقية لمعايير ومؤشرات الاعتماد الأكاديمي لبرامج الدراسات العليا التربوية بجامعة الملك خالد بلغ مستوى متوسط (3,08) على مقياس ليكرت الخماسي، وأنه لا توجد فروق دالة احصائية بين استجابات أفراد العينة تعزى لمتغيرات الدراسة، وفي ضوء ذلك تم تقديم عدد من التوصيات من أبرزها الحرص على تدريب وتأهيل وتطوير الكادر الأكاديمي والإداري المتخصص لتنفيذ خطة البرنامج. أما دراسة عون وآخرون (2019) فقد سعت إلى التعرف على واقع ومعايير تقويم برامج الدراسات العليا بقسم الإدارة التربوية في كلية التربية بجامعة الملك سعود من وجهة نظر طالبات الدراسات العليا من حيث (المقررات الدراسية) وكذلك التعرف على متطلبات تطوير هذه البرامج في ضوء رؤية المملكة 2030، واعتمدت الباحثة في دراستها المنهج الوصفي المسحي كما استخدمت الاستبانة أداة لجمع المعلومات حيث بلغ أفراد عينة الدراسة (44) طالبة من إجمالي مجتمع الدراسة البالغ عددهن (154) طالبة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها: توافر قاعات ذكية تشكل بيئة تدريسية ملائمة، وأن محتوى المقررات يساهم في تطوير قدرات الطلبة في البحث والاكتشاف والاستقصاء، كما أشارت النتائج فيما يتعلق بمتطلبات تطوير برامج الدراسات العليا بقسم الإدارة التربوية بكلية التربية بجامعة الملك سعود في ضوء رؤية 2030 من وجهة نظر طالبات الدراسات العليا بالقسم إلى حذف المقررات التي لا تخدم استراتيجية الدراسات العليا للقسم.

أيضاً دراسة الدغيم والشدوخي (2020) هدفت إلى الكشف عن دور برامج الدراسات العليا التربوية بجامعة القصيم في تنمية المهارات البحثية لدى طلاب الدراسات العليا من وجهة نظرهم، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي المسحي، وتطبيق أداة الاستبانة على عينة مكونة من (158) طالب وطالبة من طلاب الدراسات العليا في مرحلتَي الماجستير والدكتوراه، وتوصلت الدراسة إلى أن برامج الدراسات العليا في جامعة القصيم تساهم في تنمية بعض المهارات البحثية كمهارات التحديد والتنظيم والتقديم... الخ بدرجة متوسطة، كما أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في استجابات الطلاب حول دور برامج الدراسات العليا التربوية في تنمية المهارات البحثية تعزى لمتغير النوع لصالح الطلاب، وعدم وجود فروق تعزى لمتغير المرحلة، ووجود فروق تعزى لمتغير التخصص لصالح تخصص تقنيات التعليم، وفي ضوء النتائج تم تقديم عدد من التوصيات.

أما دراسة محمد (2022) التي هدفت إلى التعرف على تأثير برنامج الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية المعد من قبل وزارة التعليم على الكفايات التدريسية لمعلمي المملكة العربية السعودية وذلك لوضع قائمة بأهم

الكفايات اللازمة للمعلمين وقياس مدى توافرها، والوصول لتوصيات من شأنها النهوض بمستوى المعلمين بما يتوافق مع احتياجات المتعلمين وسوق العمل، واتبعت الباحثة المنهج التجريبي وتم اختيار العينة من العاملين بالتوجيه الفني بوزارة التعليم بالطريقة العشوائية، وكان عددهم (30) مشرف في الميدان التربوي. وأعدت الباحثة استبانة لتقييم درجة امتلاك المعلمين للكفايات التدريسية من وجهة نظرهم، مكونة من ثلاث كفايات رئيسية (التخطيط- التنفيذ- التقويم)، واشتملت العينة على (40) معلم ومعلمة، وتوصلت الدراسة الى ترتيب محاور الكفايات كالآتي: محور التنفيذ في المرتبة الأولى بنسبة 82.25% يليه محور تخطيط الدرس بنسبة 81.17% وأخيراً محور تقويم الدرس بنسبة 70.8%.

كذلك دراسة الشهري (2022) فقد هدفت إلى التعرف على واقع برامج الدبلوم العالي التحويلية التي تقدمها وزارة التعليم ضمن مشروع الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية من وجهة نظر الملتحقين بها في جامعة أم القرى. في هذه الدراسة النوعية تم استخدام المقابلة المركزة غير المقننة كأداة لجمع البيانات وكان عدد المشاركين 32 معلم ملتحقين ببرامج الدبلوم العالي (دبلوم مبادئ الإدارة) بجامعة أم القرى. تم قياس الواقع من خلال عدة أسئلة تضمنت تصميم البرنامج وأهدافه، وأثر البرنامج، وتحديات تنفيذه. توصلت الدراسة إلى نتائج تؤكد على أهمية التقويم المستمر للبرامج التدريبية والدبلومات التي تقدمها الوزارة للمعلمين من خلال العمل على حصر جوانب القصور ومحاولة معالجتها، وقدمت كذلك بعض الجوانب السلبية والإيجابية التي تعكس واقع تطبيق دبلوم مبادئ الإدارة وما يمكن تعديله لضمان نجاح تطبيقه بالشكل الأمثل.

وفي دراسة نجمي والودعاني (2023) سعى الباحثان إلى التعرف على درجة رضا الطلبة المعلمين عن مشروع الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية (برنامج التفكير الناقد)، والصعوبات التي تواجه الطلبة أثناء الالتحاق به، ولتحقيق أهداف الدراسة؛ تم بناء أداة لتحديد درجة رضا الطلبة المعلمين عن برنامج التفكير الناقد من إعداد الباحثين، حيث تكونت من (18) عبارة توزعت على بعدين أحدهما يتناول درجة رضا الطلبة المعلمين عن الجوانب الأكاديمية للبرنامج، والبعد الثاني تناول درجة رضا الطلبة عن تنفيذ البرنامج، كما تم إعداد أداة للكشف عن الصعوبات التي يواجهها الطلبة المعلمين أثناء التحاقهم بالبرنامج، وتم تطبيق أدوات الدراسة على أفراد عينة الدراسة البالغ عددهم (167) معلماً ومعلمة من الطلبة الملتحقين ببرامج التفكير الناقد في مشروع الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية، وتم اختيارهم بطريقة عشوائية، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة رضا الطلبة المعلمين عن برنامج التفكير الناقد كانت عالية، كما أن أكثر الصعوبات حدة التي يواجهها الطلبة المعلمين تتمثل في كثرة المقررات الدراسية في الفصل الواحد، وعدم تفريغ المعلمين الملتحقين في البرنامج، وأوصت الدراسة بعدد من التوصيات.

أما دراسة خاك سار وآخرون (Khaksa et al., 2023) فقد هدفت إلى تقييم برنامج إعداد معلمي اللغة الإنجليزية في القطاع الخاص باستخدام نموذج CIPP (السياق، المدخلات، العمليات، النواتج). واستخدم الباحثون منهجاً مختلطاً من خلال تحليل السياسات، والخطط، والممارسات الفعلية، ومخرجات البرنامج. وأظهرت النتائج وجود فجوات بين التخطيط والتنفيذ، مع توصيات لتحسين جودة التدريب.

وأيضاً دراسة ألانشوري وآخرون (Alanshori et al., 2025) سعت إلى إجراء مراجعة منهجية وتحليل اتجاهات استخدام نموذج التقييم CIPP (السياق، المدخلات، العمليات، المخرجات) في مختلف البرامج التعليمية، إضافةً إلى تحليل نقاط قوته وضعفه وتقديم توصيات لتطبيقه. واستخدم البحث منهج الوثائقي، وأشارت النتائج إلى أن نموذج التقييم CIPP يُستخدم على نطاق واسع كإطار تقييم شامل ومرن، خصوصاً في آسيا، خلال الفترة بين 2019 و2025. ويُعد فعالاً في تقييم سياق البرامج، ومدخلات الموارد، وعمليات التنفيذ، والنتائج. ومع ذلك، تشمل التحديات تعقيد تحليل البيانات المختلطة والحاجة إلى مقيمين ذوي مهارات عالية. وأوصت الدراسة بضرورة تحسين أدوات جمع البيانات، وتطبيق النموذج بشكل متوازن عبر أبعاده الأربعة، تدريب الباحثين والمقيمين على استخدامه بطرق منهجية.

التعليق على الدراسات السابقة:

- أولاً: أوجه التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة: اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها الموضوع العام، وهو تقييم برامج أكاديمية. واتفقت الدراسة الحالية مع دراسة آل كاسي والحويجي (2019) ودراسة (Khaksa et al., 2023) ودراسة (Alanshori et al., 2025) في استخدام نموذج القرارات المتعددة CIPP لمستقبل. واتفقت مع دراسة آل كاسي والحويجي (2019)، ودراسة عون وآخرون (2019)، ودراسة الدغيم والشدوخي (2020)، ودراسة الشهري (2022)، ودراسة نجمي والودعاني (2023) في تطبيق المنهج الوصفي، واستخدام الاستبانة كأداة للدراسة. واتفقت مع دراسة محمد (2022) ودراسة الشهري (2023) في كونها تناولت برنامج الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية.

- ثانياً: أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة: تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في حدودها الزمانية، وكذلك المكانية، كما أنها تناولت برنامج الدبلوم العالي كمؤهل يمنحه مشروع الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية للملتحقين به من المعلمين.

- ثالثاً: أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة: استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في بناء الإطار المفاهيمي، وتصميم وبناء الاستبانة كأداة للدراسة، واختيار منهج الدراسة المناسب.

- رابعاً: أوجه التميز في الدراسة الحالية: تعد - على علم الباحثة- من الدراسات التي لم تتطرق حتى الآن إلى تقويم برنامج الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية في ضوء نموذج القرارات المتعددة CIPP من وجهة نظر خريجي البرنامج، كما أنها تفردت عن الدراسات السابقة في ذات الموضوع بأنها طبقت الدراسة على خريجي البرنامج من كافة التخصصات.

منهجية الدراسة:

- **منهج الدراسة:** المنهج الذي استخدمته الباحثة المنهج الوصفي المسحي باعتباره منهجاً ملائماً ومناسباً لموضوع الدراسة وطبيعته.
- **مجتمع الدراسة:** شمل مجتمع الدراسة الخريجين من المعلمين الذين التحقوا ببرنامج الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية بالإدارة التعليمية بمنطقة عسير في جامعة الملك خالد، والبالغ عددهم (378) معلم ومعلمة.

جدول (2) إحصائية برنامج الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية (معلمات/معلمين)

في المرحلتين الأولى والثانية بإدارة تعليم عسير

م	التخصص	بنات		بنين	
		1443هـ	1444هـ	1443هـ	1444هـ
1	المهارات الحياتية	0	0	39	38
2	المهارات الرقمية	12	0	19	16
3	الحاسب الآلي	0	0	0	10
4	التربية الخاصة	0	9	0	11
5	التفكير الناقد	7	11	6	18
6	التسويق	5	0	7	7
7	مبادئ الإدارة	2	10	12	19
8	الصحة والحياة	0	0	0	1
9	اللغة الإنجليزية	0	2	21	6
10	الهندسة	0	0	0	13
11	الفنون	0	0	1	-
12	القانون	0	0	0	24
13	تربية بدنية	24	22	0	0
14	رياض الأطفال	0	6	0	0
المجموع	50	60	105	163	

عينة الدراسة: تم تطبيق الأداة على كافة مجتمع البحث نظراً لمحدوديته وبلغ عدد الاستجابات (180) معلم ومعلمة ممن التحقوا بالبرنامج.

جدول (3) توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغيرات الدراسة

توزيع أفراد الدراسة وفق متغير الجنس		
الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	75	%42
أنثى	105	%58
المجموع	180	%100
توزيع أفراد الدراسة وفق متغير الخبرة		
عدد السنوات	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	6	%3
من 5 إلى 10 سنوات	57	%32
أكثر من 10 سنوات	117	%65
المجموع	180	%100
توزيع أفراد الدراسة وفق متغير التخصص في الدبلوم		
التخصص في الدبلوم	التكرار	النسبة
المهارات الحياتية	41	%23
المهارات الرقمية	34	%19
مبادئ الإدارة	32	%18
اللغة الإنجليزية	16	%8
التخصص في الدبلوم	التكرار	النسبة
التربية الخاصة	11	%6
التفكير الناقد	27	%15
التسويق	11	%6
رياض الأطفال	5	%3
الهندسة	3	%2
المجموع	180	%100

أداة الدراسة: استخدمت الباحثة للحصول على البيانات اللازمة للدراسة أداة الاستبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة عن الدراسة، وتكونت الاستبانة من قسمين على النحو التالي:

القسم الأول: يشمل البيانات الأولية وهي المتغيرات المستقلة والمتضمنة (الجنس - عدد سنوات الخبرة (الخبرة العملية) - التخصص في الدبلوم).

القسم الثاني: ويتكون من (52) فقرة مقسمة على خمسة محاور، وهي كالآتي:

- المحور الأول: تقييم السياق Context Evaluation (13 فقرة).
- المحور الثاني: تقييم المدخلات Input Evaluation (13 فقرة)
- المحور الثالث: تقييم العمليات Process Evaluation (10 فقرة).
- المحور الرابع: تقييم النواتج Product Evaluation (8 فقرات).
- المحور الخامس: مقترحات لتطوير برنامج الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية من وجهة نظر خريجي البرنامج. (8 فقرات).

اعتمدت الاستبانة في جميع محاورها على مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة موافقة أفراد العينة على فقرات الأداة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

اعتمدت الدراسة على الأساليب الإحصائية الوصفية لتحليل بيانات الاستبانة، وذلك بهدف وصف واقع برنامج الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية وتقييمه في ضوء نموذج القرارات المتعددة CIPP. وقد شملت الأساليب الوصفية المستخدمة: المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والتكرارات، والنسب المئوية، وترتيب الفقرات وفق مستويات التقدير. وقد تم تفسير المتوسطات الحسابية وفق ما يلي: من (1.00 إلى 2.33): مستوى منخفض، من (2.34 إلى 3.66): مستوى متوسط، من (3.67 إلى 5.00): مستوى مرتفع. وقد تم اعتماد هذا المعيار لتحديد مستوى استجابات أفراد العينة على فقرات الاستبانة.

صدق أداة الدراسة: قامت الباحثة بالتأكد من صدق أداة الدراسة بطريقتين:

أولاً: الصدق الظاهري:

للتعرف على مدى صدق أداة الدراسة في قياس ما وضعت لقياسه تم عرضها على عدد من المحكمين من المختصين في التربية والإدارة، وفي ضوء آراء المحكمين قامت الباحثة بإعداد أداة هذه الدراسة بصورتها النهائية.

ثانياً: صدق الاتساق الداخلي:

للتحقق من صدق الاتساق الداخلي لفقرات أداة الدراسة، تم حساب معاملات ارتباط بيرسون بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه. وقد أظهرت النتائج أن معاملات الارتباط جاءت مرتفعة ودالة إحصائياً،

حيث تراوحت بين (0.695 – 0.866) لمحور تقويم السياق، و(0.770 – 0.878) لمحور تقويم المدخلات، و(0.683 – 0.833) لمحور تقويم العمليات، و(0.723 – 0.872) لمحور تقويم النواتج. وتشير هذه القيم إلى أن فقرات الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي، مما يؤكد صلاحيتها للتطبيق الميداني. ثبات أداة الدراسة:

للتحقق من ثبات أداة الدراسة، تم استخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لقياس الاتساق الداخلي لمحاور الاستبانة. وقد أظهرت النتائج أن قيم معاملات الثبات جاءت مرتفعة وتغوق الحد المقبول إحصائيًا (0.70)، حيث بلغت (0.978) لمحور تقويم السياق، و(0.902) لمحور تقويم المدخلات، و(0.970) لمحور تقويم العمليات، و(0.943) لمحور تقويم النواتج. وتشير هذه القيم إلى أن الأداة تتمتع بدرجة عالية من الثبات والاتساق الداخلي.

نتائج الدراسة ومناقشتها:

1. النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

للإجابة على السؤال الأول والذي ينص على: "ما واقع تقويم برنامج الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية في ضوء نموذج القرارات المتعددة CIPP (السياق، المدخلات، العمليات، النواتج) من وجهة نظر خريجي البرنامج في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير؟" تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحليل استجابات أفراد عينة البحث وجاءت النتائج على النحو التالي:

1.1 النتائج المتعلقة بتقويم السياق Context Evaluation:

الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لاستجابات عينة الدراسة حول

تقويم السياق Context Evaluation

رقم العبارة	تقويم السياق Context Evaluation	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
1	توجد للبرنامج رؤية ورسالة مكتوبة بوضوح ومتسقة مع الفلسفة التربوية للمملكة العربية السعودية.	3.44	0.90	مرتفع	5
2	يسهم البرنامج في تحقيق مستهدفات الرؤية الوطنية ٢٠٣٠.	3.09	0.93	متوسط	9
3	توجد أهداف استراتيجية محددة بوضوح للبرنامج التعليمي المطبق بالجامعة.	3.65	0.90	مرتفع	2
4	أهداف البرنامج تعبر عن الحاجات المستقبلية للمجتمع.	3.03	0.90	متوسط	10
5	أهداف البرنامج معلنة لجميع أفراد المجتمع.	3.22	0.86	متوسط	7
6	يوجد توصيف معتمد للمقررات الدراسية المطبقة في البرنامج.	3.36	0.83	متوسط	6
7	يشتمل التوصيف على مصفوفة المدى والتتابع الخاصة بكل مقرر في البرنامج.	3.46	0.80	مرتفع	4
8	يوجد تكامل بين المقررات الدراسية المطبقة ضمن البرنامج.	3.75	0.83	مرتفع	1
9	تتوافر بالجامعة الوثائق الخاصة بتنفيذ وتقييم مقررات البرنامج المطبق.	3.03	0.90	متوسط	10
10	تتميز هيئة الإشراف على مواد البرنامج بالكفاءة والخبرة المطلوبة.	3.15	0.92	متوسط	8
11	يستفيد البرنامج من الفرص المتاحة لتطوير أدائه.	3.22	0.86	متوسط	7
12	يعتمد البرنامج على معايير التنافسية من حيث التجديد.	3.62	0.78	مرتفع	3
13	ملاءمة البرنامج وفكرته لأهداف المؤسسة والفئة المستفيدة.	3.65	0.90	مرتفع	2
	المتوسط العام	3.38		متوسط	-

يشير الجدول (4) إلى أن تقويم السياق (الكلي) جاء متوسطاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات عينة الدراسة من المعلمين والمعلمات على محور تقويم السياق (3.38). وهو ما يشير إلى أن برنامج الاستثمار الأمثل يمتلك أسساً بنائية واضحة من حيث الرؤية والأهداف والتكامل بين المقررات، إلا أن بعض الجوانب التنظيمية والإجرائية لا تزال بحاجة إلى تطوير.

وبالنسبة للعبارة، فقد تراوحت استجابات عينة الدراسة ما بين المستوى "متوسط" و"مرتفع"؛ فقد جاءت (7) عبارات بمستوى متوسط، و(5) عبارات بمستوى مرتفع، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارة ما بين (3.03) و(3.75)، كما تراوحت الانحرافات المعيارية للعبارة ما بين (0.78) و(0.93)، وكانت أعلى المؤشرات الدالة على تقويم السياق Context Evaluation ما ورد في العبارة (8): "يوجد تكامل بين المقررات

الدراسية المطبقة ضمن البرنامج" التي حلت في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (3.75) وانحراف معياري (0.83) وبمستوى مرتفع، وفي الترتيب الثاني جاء المؤشر الوارد في العبارة (3): "توجد أهداف استراتيجية محددة بوضوح للبرنامج التعليمي المطبق بالجامعة" بمتوسط حسابي (3.65) وانحراف معياري (0.90) وبمستوى مرتفع، وهذا يفسر أن البرنامج ينطلق من رؤية واضحة وبراغي التوجهات المعاصرة، وينسجم مع احتياجات الفئة المستهدفة، ويعتمد على تصميم منهجي متكامل بين المقررات. مما يدل على أن البنية النظرية للبرنامج قوية، وأن الجامعة نجحت في صياغة أهداف واضحة ومتداصلة.

أما أقل المؤشرات الدالة على تقييم السياق Context Evaluation من حيث الترتيب: فقد جاء المؤشر الوارد في العبارة (9): "تتوافر بالجامعة الوثائق الخاصة بتنفيذ وتقييم مقررات البرنامج المطبق." في الترتيب الأخير بمتوسط حسابي (3.03) وانحراف معياري (0.90) وبمستوى متوسط، وفي الترتيب قبل الأخير جاء المؤشر الوارد في العبارة (2): "يسهم البرنامج في تحقيق مستهدفات الرؤية الوطنية ٢٠٣٠" بمتوسط حسابي (3.09) وانحراف معياري (0.93) وبمستوى متوسط، وقد يعود ذلك إلى حداثة البرنامج، وقلة توفير الأدلة والنماذج والتي يفترض إصدارها من قبل وزارة التعليم. وضعف في التواصل المؤسسي حول أهداف البرنامج، وهذه الجوانب تمثل فجوة في الإطار التنظيمي للبرنامج، رغم قوة بنيته الأكاديمية.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كلاً من: دراسة آل كاسي والحويجي (2019) التي توصلت إلى أن تطبيق معايير الاعتماد الأكاديمي في برامج الدراسات العليا جاء بمستوى متوسط، خصوصاً في الجوانب المتعلقة بالوثائق والإجراءات. ودراسة الشهري (2022) التي أكدت الدراسة وجود جوانب قصور في تصميم برامج الدبلوم العالي ضمن مشروع الاستثمار الأمثل خصوصاً في وضوح الأهداف.

1.2 النتائج المتعلقة بتقييم المدخلات Input Evaluation:

الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لاستجابات عينة الدراسة حول

مستوى تقويم المدخلات Input Evaluation

رقم العبارة	تقويم المدخلات Input Evaluation	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
1	اتسمت الخطة الدراسية للبرنامج بأنها محددة ومعدة بشكل جيد.	4.02	0.80	مرتفع	1
2	اتصفت المواد الدراسية بأنها شاملة لكافة النواحي العلمية المرتبطة بالبرنامج.	3.89	0.78	مرتفع	3
3	تتمتع الجامعة بخبرة جيدة وكفاءة عالية في متابعة متطلبات تنفيذ الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية.	3.37	1.02	متوسط	13
4	تتمتع إدارة الجامعة بفعالية عمليات الاتصال والتواصل الداخلية والخارجية مما يدعم فعالية البرنامج وتحقيق أهدافه.	3.82	0.82	مرتفع	7
5	تهتم وزارة التعليم بالتنمية المهنية للعاملين في المشروع من خلال الإشراف على برامج التطوير المهني الداخلية والخارجية.	3.83	0.84	مرتفع	6
6	تحتفظ الجامعة بجميع الوثائق الخاصة بالبرنامج الكترونياً بطريقة مرتبة تسهل الوصول إليها.	3.39	0.93	متوسط	12
7	تحرص الجامعة على توظيف التكنولوجيا في جميع مجالات البرنامج.	3.65	0.82	مرتفع	11
8	يتمتع أعضاء هيئة التدريس بالكفاءة المهنية.	3.84	0.90	مرتفع	5
9	يتصف أعضاء هيئة التدريس بدرجة عالية من التخصص والإلمام بموضوعات المقررات.	3.81	0.85	مرتفع	8
10	تحرص إدارة الجامعة على توفير الكادر الإداري والتدريسي من ذوي الخبرة والكفاءة.	3.84	0.89	مرتفع	4
11	يتم القبول في برنامج الدراسات العليا وفق شروط واضحة محددة مرتبطة بالكفاءة والخبرة في المجال.	3.81	0.88	مرتفع	9
12	تعمل الجامعة نظام المراسلات الإلكترونية بين المعلمين وأعضاء هيئة التدريس من خلال توظيف البريد الإلكتروني.	3.33	1.02	متوسط	2
13	تتصف المواد الدراسية بأنها شاملة لكافة النواحي العلمية المرتبطة بالبرنامج.	3.68	0.95	مرتفع	10
-	المتوسط العام	3.73		مرتفع	-

يُظهر الجدول (5) أن مستوى تقويم المدخلات Input Evaluation (الكلية) جاء مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات المعلمين والمعلمات على محور تقويم المدخلات Input Evaluation (3.73) وانحراف معياري (0.66). مما يشير إلى أن برنامج الاستثمار الأمثل يمتلك بنية مدخلات قوية تشمل جودة الخطة الدراسية، وشمولية المقررات، وكفاءة أعضاء هيئة التدريس، وتوظيف التكنولوجيا، إضافة إلى دعم وزارة التعليم للتنمية المهنية. وفي الوقت نفسه كشفت النتائج عن بعض الجوانب التي تحتاج إلى تطوير، مثل ضعف تفعيل المراسلات الإلكترونية، وحدثة خبرة الجامعة في متابعة متطلبات البرنامج.

وبالنسبة للعبارات، فقد تراوحت الاستجابات ما بين المستوى "متوسط" و"مرتفع"، وقد جاءت (3) عبارات بمستوى متوسط، و(10) عبارة بمستوى مرتفع، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارات ما بين (3.33) و(4.02)، كما تراوحت الانحرافات المعيارية للعبارات ما بين (0.78) و(1.02)، وكانت أعلى المؤشرات الدالة على تقويم المدخلات Input Evaluation ما ورد في العبارة (1): "اتسمت الخطة الدراسية للبرنامج بأنها محددة ومعدة بشكل جيد" جاءت في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (4.02) وانحراف معياري (0.80) وبمستوى مرتفع، وجاء في الترتيب الثاني المؤشر الوارد في العبارة (13): "تتصف المواد الدراسية بأنها شاملة لكافة النواحي العلمية المرتبطة بالبرنامج" بمتوسط حسابي (3.90) وانحراف معياري (0.83) وبمستوى مرتفع. ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى التزام الجامعات بمعايير الجودة والاعتماد الأكاديمي، مما ينعكس على جودة الخطط الدراسية.

أما أقل المؤشرات الدالة على تقويم المدخلات Input Evaluation من حيث الترتيب: فقد جاء المؤشر الوارد في العبارة (12): "تفعل الجامعة نظام المراسلات الالكترونية بين المعلمين وأعضاء هيئة التدريس من خلال توظيف البريد الإلكتروني" في الترتيب الأخير بمتوسط حسابي (3.33) وانحراف معياري (1.02) وبمستوى متوسط، سبقه في الترتيب قبل الأخير المؤشر الوارد في العبارة (3): "تتمتع الجامعة بخبرة جيدة وكفاءة عالية في متابعة متطلبات تنفيذ الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية" بمتوسط حسابي (3.37) وانحراف معياري (1.02) وبمستوى متوسط. ويمكن تفسير غياب تفعيل البريد الإلكتروني بين المعلمين وأعضاء هيئة التدريس بسبب وجود نظام Black Board الذي توظفه أغلب الجامعات في التواصل بينهما. أما فيما يخص تمتع الجامعة بالخبرة والكفاءة في متابعة متطلبات تنفيذ البرنامج فقد يعود ذلك إلى حداثة هذا البرنامج.

وتتفق هذه الدراسة مع دراسة محمد (2022) التي أشارت إلى أن برنامج الاستثمار الأمثل يسهم في تطوير الكفايات التدريسية للمعلمين من خلال خطة دراسية واضحة، ومحتوى علمي منظم، وكفاءة أعضاء هيئة التدريس، كما تتفق مع دراسة كل من (عون وآخرون، 2019؛ الدغيم والشدوخي، 2020؛ Khaksa et al., 2023) التي أكدت على قوة المدخلات التعليمية.

1.3 النتائج المتعلقة بتقويم العمليات Process Evaluation:

الجدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لاستجابات عينة الدراسة حول

تقويم العمليات Process Evaluation

رقم العبارة	تقويم العمليات Process Evaluation	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
1	يستند تنفيذ البرامج إلى أحدث طرق التدريس ووسائله.	3.69	0.83	مرتفع	3
2	توفر الجامعة الكتب والمراجع متوفرة وسهل الحصول عليها.	3.58	0.80	مرتفع	5
3	أتاحَت الجامعة منصة إلكترونية لتدريس المقررات عن بعد.	3.68	0.80	مرتفع	4
4	طرق التدريس المستخدمة في تدريس المقررات كانت مناسبة.	3.34	0.83	متوسط	6
5	تستطيع الكوادر الأكاديمية إيجاد موارد مالية وتمويل البرامج بخيراتها وقدراتها.	3.77	0.79	مرتفع	2
6	تسعى الجامعة إلى التوجه نحو تدويل برنامج الاستثمار الأمثل فيها	3.32	0.87	متوسط	7
7	توفير المعلومات الكافية عن مشروع الاستثمار الأمثل.	3.82	0.81	مرتفع	1
8	يتم التنسيق بين المحتوى والاستراتيجيات في توصيف مقررات البرامج.	3.69	0.83	مرتفع	3
9	تعمل الجامعة على توظيف شبكات الاتصال لفتح المجال للمعلمين للبحث.	3.69	0.83	مرتفع	3
10	الاهتمام بتطبيق أساليب التقويم المستمر لقياس تعلم المعلمين.	3.68	0.80	مرتفع	4
-	المتوسط العام	3.81		مرتفع	-

يشير الجدول (6) إلى أن مستوى تقويم العمليات Process Evaluation (الكلي) جاء مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات المعلمين والمعلمات على محور تقويم العمليات Process Evaluation (3.81) وانحراف معياري (0.62)، مما يشير إلى أن تنفيذ برنامج الاستثمار الأمثل يتمتع بدرجة جيدة من التنظيم، وتوظيف التكنولوجيا، وتوفير المعلومات، وتطبيق أساليب تقويم مناسبة. وفي الوقت نفسه، كشفت النتائج عن بعض الجوانب التي تحتاج إلى تطوير، مثل تدويل البرنامج وملاءمة طرق التدريس.

أما بالنسبة للعبارة، فقد تراوحت الاستجابات ما بين المستوى "متوسط" و"مرتفع"، وقد جاءت عبارتان بمستوى متوسط، و(7) عبارات بمستوى مرتفع، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارة ما بين (3.32) و(3.82)، كما تراوحت الانحرافات المعيارية للعبارة ما بين (0.79) و(0.87)، وكانت أعلى المؤشرات الدالة على تقويم العمليات Process Evaluation، ما ورد في العبارة (7): "توفير المعلومات الكافية عن مشروع الاستثمار الأمثل" التي حلت في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (3.82) وانحراف معياري (0.81)

وبمستوى مرتفع؛ وهذا يفسر حرص الوزارة إلى إزالة الغموض والضبابية حول هذا المشروع وتوفير الوسائل المعينة على ذلك، وجاء في الترتيب الثاني المؤشر الوارد في العبارة (5): "تستطيع الكوادر الأكاديمية ايجاد موارد مالية وتمويل البرامج بخبراتها وقدراتها" بمتوسط حسابي (3.77) وانحراف معياري (0.79) وبمستوى مرتفع، وقد يعود ذلك إلى أن إدارة الجامعة تدعم هذا التوجه وتهتم بتنوع مصادر التمويل، أما أقل المؤشرات الدالة على تقويم العمليات Process Evaluation، من حيث الترتيب: فقد جاء المؤشر الوارد في العبارة (6): "تسعى الجامعة إلى التوجه نحو تدويل برنامج الاستثمار الأمثل فيها" في الترتيب الأخير بمتوسط حسابي (3.32) وانحراف معياري (0.87) وبمستوى متوسط، وقد يعود السبب في ذلك إلى وجود معوقات وتحديات تقف أمام تدويل التعليم الجامعي في كل مجالاته البحثية والأكاديمية، حيث يتطلب تدويل البرامج التعليمية شراكات دولية، واعتمادًا خارجيًا، وتعاونًا مع جامعات عالمية، وهي خطوات تحتاج وقتًا طويلاً. وجاء في الترتيب قبل الأخير المؤشر الوارد في العبارة (4): "طرق التدريس المستخدمة في تدريس المقررات كانت مناسبة" بمتوسط حسابي (3.34) وانحراف معياري (0.83) وبمستوى متوسط. وقد يعود ذلك إلى أن أعضاء هيئة التدريس يركزون على تغطية المحتوى أكثر من التركيز على التفاعل والتطبيق بسبب ضغط الخطة الزمنية الذي يدفع إلى التركيز على الجانب المعرفي أكثر من الجانب المهاري.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الدغيم والشدوخي، 2020) التي أشارت إلى تحديات في طرق التدريس في برامج الدراسات العليا. ودراسة (آل كاسي والحويجي، 2019) التي وجدت قصورًا في تطبيق المعايير الأكاديمية في التدريس. وكذلك دراسة (Khaksa et al., 2023) التي أكدت وجود فجوات بين التخطيط والتنفيذ في طرق التدريس.

1.4 النتائج المتعلقة بتقويم النواتج Product Evaluation:

الجدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لاستجابات عينة الدراسة حول

تقويم النواتج Product Evaluation

رقم العبارة	تقويم النواتج Product Evaluation	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
1	المستويات التحصيلية الأكاديمية للمعلمين مرتفعة بصفة عامة في جميع المقررات الدراسية	3.33	0.97	متوسط	3
2	امتلاك المعلمين للمهارات اللازمة للانتقال من مستوى تعليمي إلى آخر أعلى منه.	3.24	0.87	متوسط	7
3	تنفيذ جميع التكاليف والأعمال المطلوبة من الدارسين للبرنامج.	3.29	0.75	متوسط	4
4	يوجد رضا لدى المعلمين على كفاءة البرنامج.	3.67	0.79	مرتفع	1
5	لدى الدارسين القدرة على تطبيق التعلم بشكل فعال في مجال العمل بعد انتهاء البرنامج.	3.65	0.81	مرتفع	2
6	الدقة في تحديد المستويات الأكاديمية للمعلمين لتسهيل عمليات الارشاد.	3.25	0.91	متوسط	6
7	توظيف نتائج التقويم والمتابعة في تطوير البرنامج.	3.20	0.85	متوسط	8
8	جودة الاختبارات المستخدمة لقياس المخرجات المطلوبة.	3.29	0.84	متوسط	5
	المتوسط العام	3.37		متوسط	-

يُبين الجدول (7) أن مستوى تقويم النواتج Product Evaluation (الكلي) جاء متوسطاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات المعلمين والمعلمات على محور تقويم النواتج Product Evaluation (3.37) وانحراف معياري (0.66)، وهو ما يشير إلى أن البرنامج يحقق أثراً إيجابياً على المعلمين، لكنه لا يزال بحاجة إلى تطوير في بعض الجوانب المرتبطة بالمهارات المتقدمة، وتوظيف نتائج التقويم، وتحسين أدوات القياس. وبالنسبة للعبارة فقد تراوحت الاستجابات ما بين المستوى "متوسط" و"مرتفع"، وقد جاءت (6) عبارات بمستوى متوسط، وعبارتان بمستوى مرتفع، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارة ما بين (3.20) و(3.67)، كما تراوحت الانحرافات المعيارية للعبارة ما بين (0.75) و(0.97)، وكانت أعلى المؤشرات الدالة على تقويم النواتج Product Evaluation ما ورد في العبارة (4): "يوجد رضا لدى المعلمين على كفاءة البرنامج" التي جاءت في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (3.67) وانحراف معياري (0.79) وبمستوى مرتفع. ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى أن طبيعة البرنامج وأهدافه كانت تتناسب طموحات المعلمين وتطلعاتهم بالإضافة إلى كفاءة الجامعة في تقديم تنفيذ البرنامج، مما يدل على أن البرنامج متماسك من حيث التصميم

والتنفيذ، وأن المعلمين وجدوا فيه قيمة مهنية حقيقية.

وجاء في الترتيب الثاني المؤشر الوارد في العبارة (5): "لدى الدارسين القدرة على تطبيق التعلم بشكل فعال في مجال العمل بعد انتهاء البرنامج" بمتوسط حسابي (3.65) وانحراف معياري (0.81) وبمستوى مرتفع. وهذا يؤكد تحقق أهداف البرنامج واكتساب الدارسين به المهارات اللازمة. وقد يرى فيه المعلمين إسهاماً لتحسين ممارساتهم التدريسية، وتطبيق استراتيجيات تعلم جديدة.

أما أقل المؤشرات الدالة على تقويم النواتج Product Evaluation، من حيث الترتيب: فقد جاء المؤشر الوارد في العبارة (7): "توظيف نتائج التقويم والمتابعة في تطوير البرنامج" في الترتيب الأخير بمتوسط حسابي (3.20) وانحراف معياري (0.85) وبمستوى متوسط، وقد يعود السبب في ذلك إلى عدم إطلاع وإلمام المعلمين بآليات التقويم والمتابعة وعدم إشراكهم في تقديم مقترحاتهم التطويرية لتحسين البرنامج، كما أن حداثة البرنامج قد تجعل آليات التطوير لا تزال في بدايتها. وجاء في الترتيب قبل الأخير المؤشر الوارد في العبارة (2): "امتلاك المعلمين للمهارات اللازمة للانتقال من مستوى تعليمي إلى آخر أعلى منه" بمتوسط حسابي (3.24) وانحراف معياري (0.87) وبمستوى متوسط. وهذا يشير إلى وجود قصور في كفاءة المعلمين بسبب إهمال تطوير بعض المهارات كالمهارات البحثية والتي تمكنهم من الارقاء في مستوياتهم التعليمية، وقد يعود ذلك إلى تركيز البرنامج على المهارات الأساسية أكثر من المهارات العليا، وقلة الأنشطة التي تنمي مهارات البحث العلمي.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة كل من (محمد، 2022؛ نجمي والودعاني، 2023؛ الشهري، 2022) من حيث ما أظهرته هذه الدراسات بأن برنامج الاستثمار الأمثل يسهم في تطوير الكفايات التدريسية للمعلمين، وأن المشاركين أظهروا قدرة على تطبيق ما تعلموه في الميدان.

2. النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

للإجابة على السؤال الثاني والذي ينص على: ما مقترحات تطوير برنامج الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية من وجهة نظر خريجي البرنامج في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير؟ تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحليل استجابات أفراد عينة البحث وجاءت النتائج على النحو التالي:

الجدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لاستجابات عينة الدراسة حول مقترحات لتطوير برنامج الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية من وجهة نظر المعلمين.

الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	رقم العبارة
2	مرتفع	0.74	4.01	وجود محفزات معنوية للمعلمين المشاركين.	1
8	مرتفع	0.80	3.78	توفير المناخ المناسب لتطبيق البرنامج.	2
4	مرتفع	0.85	3.93	توثيق العلاقة بين إدارات المدارس في تنظيم الجدول الدراسي.	3
6	مرتفع	0.87	3.88	وجود جهة محددة لاستفسار المعلمين.	4
7	مرتفع	0.81	3.86	تقريب المسافة بين مقر المدرسة والجامعة.	5
3	مرتفع	0.80	3.98	زيادة نقاط البرنامج لاحتسابها في المفاضلات المختلفة (كالترقية، أو النقل، أو التشكيلات الإدارية والإشرافية... وغيرها).	6
1	مرتفع	0.76	4.02	تفريغ المعلمين للدراسة في البرنامج.	7
5	مرتفع	0.81	3.92	وجود محفزات مالية للمعلمين المشاركين.	8
	مرتفع		3.81	المتوسط العام	

يُظهر الجدول (8) أن مقترحات لتطوير برنامج الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية (الكلية) جاءت مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات المعلمين والمعلمات على مقترحات لتطوير برنامج الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية (3.81) وانحراف معياري (0.60) مما يشير إلى وجود رغبة قوية لدى المعلمين في تحسين البرنامج، وأن لديهم وعياً واضحاً بالجوانب التي تحتاج إلى تطوير لضمان فاعلية أكبر للبرنامج وتحقيق أهدافه. بالنسبة للعبارة، فقد كانت الاستجابات بمستوى "مرتفع"، وتراوح المتوسطات الحسابية للعبارة ما بين (3.88) و(4.02)، كما تراوحت الانحرافات المعيارية للعبارة ما بين (0.74) و(0.87)، وكانت أعلى المؤشرات الدالة على مقترحات لتطوير برنامج الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية، ما ورد في العبارة (7): "تفريغ المعلمين للدراسة في البرنامج" التي جاءت في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (4.02) وانحراف معياري (0.76) وبمستوى مرتفع، وهذا قد يعكس شعور المعلمين بأن أكبر تحدٍ يواجهونه هو الجمع بين مسؤولياتهم التدريسية ومتطلبات البرنامج، والذي قد يعود إلى ضغط الجدول الدراسي اليومي يجعل من الصعب حضور المحاضرات أو إنجاز التكاليفات، بالإضافة إلى الإرهاق الجسدي والذهني الناتج عن العمل اليومي يقلل من جودة التعلم. وجاء في الترتيب الثاني المؤشر الوارد في العبارة (1): "وجود محفزات معنوية للمعلمين المشاركين" بمتوسط حسابي (4.01) وانحراف معياري (0.74) وبمستوى مرتفع.

وهذا يشير إلى حاجة المعلمين إلى تقدير جهودهم، والاعتراف بمشاركتهم، وتعزيز دافعيتهم للاستمرار، والشعور بأن البرنامج قيمة مهنية وليس مجرد متطلب إداري. أما أقل المؤشرات الدالة على مقترحات لتطوير برنامج الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية، من حيث الترتيب: فقد جاء المؤشر الوارد في العبارة (2): "توفير المناخ المناسب لتطبيق البرنامج" في الترتيب الأخير بمتوسط حسابي (3.78) وانحراف معياري (0.80) وبمستوى مرتفع، ورغم أن المتوسط مرتفع، إلا أنه الأقل بين المقترحات، ويمكن تفسير ذلك بأنه قد يكون المناخ العام للتطبيق مقبولاً، لكنه يحتاج إلى تحسينات، أي أن المعلمون يرون المناخ ليس سيئاً، لكنه ليس مثالياً، أن وأن تحسين المناخ التعليمي سيعزز من جودة تطبيق البرنامج. وجاء في الترتيب قبل الأخير المؤشر الوارد في العبارة (5): "تقريب المسافة بين مقر المدرسة والجامعة" بمتوسط حسابي (3.86) وانحراف معياري (0.81) وبمستوى مرتفع. وهذا يدل على أن المسافة بين المدرسة والجامعة تمثل تحدياً لبعض المعلمين، لكنها ليست المشكلة الأكبر، وقد يكون السبب أن بعض المعلمين يستخدمون التعلم الإلكتروني، مما يقلل من أثر المسافة، أو أن التحديات الأخرى (مثل التفرغ والحوافز) أكثر أهمية بالنسبة لهم.

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع معظم الدراسات السابقة التي أكدت على أن نجاح برامج الاستثمار الأمثل وبرامج الدراسات العليا بشكل عام يعتمد على توفير بيئة تعليمية مناسبة، ودعم إداري وتنظيمي، وتعزيز الدافعية، وتحسين ظروف المشاركة.

3. النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث:

للإجابة على السؤال الثالث والذي ينص على: ما التصور المقترح لتطوير برنامج الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية من وجهة نظر الخريجين في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير؟
على ضوء ما سبق عرضه من الكشف عن واقع برنامج الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية في ضوء نموذج القرارات المتعددة CIPP من وجهة نظر خريجي البرنامج بُني التصور المقترح على النحو التالي:
أولاً: مبررات التصور المقترح:

- تحقيق متطلبات رؤية المملكة 2030، وذلك بالسعي للتميز في برامج إعداد المعلمين وتطويرهم.
- مسايرة تطورات العصر المعرفية والتقنية.
- تعظيم الاستفادة من الموارد البشرية التعليمية.
- الإسهام في تشخيص واقع إعداد المعلمين، من خلال البحوث العلمية التي يمكن أن تساعد صناع القرار

في تطوير أداء المعلمين وإعدادهم.

متطلبات تحقيق التصور المقترح:

أولاً: القيادة القائمة على المشاركة: ينبغي أن تلتزم القيادة العليا بأسلوب المشاركة في الإدارة العليا لمراجعة وتقييم برنامج الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية ووضع مؤشرات وتوقعات للأداء تتوافق مع رؤية الكلية ورسالتها الأساسية بما يضمن وضع برامج تعليمية متميزة تحقق التفوق والنمو.

ثانياً: مواكبة البرامج الأكاديمية لمتطلبات العصر: ويعني ذلك ضرورة مواكبة البرامج الأكاديمية بالكلية بمدخلاتها (أهدافها - رسالتها - قيمها) وعملياتها (أساليب التقويم - طرائق التدريس)، ومخرجاتها (المهارات، القدرات...) لمتغيرات العصر والمجتمع الذي نعيشه ويتطلب ذلك:

- تطوير المقررات الدراسية لتلائم احتياجات المعلمين بوزارة التعليم والملتحقين بالبرنامج.
 - التقييم الدوري والمستمر للمناهج والمقررات الدراسية لتواكب الظروف ومتغيرات العصر.
 - ضرورة وجود خطة واضحة المعالم للتغلب على المعوقات التي تحد من تحقيق أهداف البرنامج بفعالية.
- ثالثاً: التخطيط الاستراتيجي للبرنامج: ينبغي أن تتضمن عملية التخطيط الاستراتيجي لبرنامج الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية تقييماً للجو العام داخلياً وخارجياً، وتحليل للوضع الراهن لهذا البرنامج تحديداً بما فيه من تصورات وممكنات إستراتيجية بالوزارة والجامعات.

رابعاً: مراجعة وإدارة أداء البرامج الأكاديمية بالكلية بصورة دورية بحيث تتضمن ما يلي:

أ - تقييم الأداء من خلال:

- تقييم وتحسين عمليات التدريس وخدمات الطلاب وفقاً للمعايير الدولية.
 - تقييم الأداء المؤسسي وفق مقاييس ومؤشرات محددة للأداء.
- ب- فهم احتياجات المعلمين الملتحقين بالبرنامج عن طريق:
- استطلاع داخلي لآراء المعلمين الدارسين الحاليين بالبرامج الأكاديمية بالكلية.
 - استطلاع عن رضا المعلمين الخريجين عن المعايير التعليمية التي قدمت لهم في البرنامج.
 - تقييم المعلمين للمناهج والمقررات وأعضاء هيئة التدريس.
 - استطلاع آراء المستفيدين بوزارة التعليم لتقدير رضاهم عن مخرجات البرامج الأكاديمية بالكلية.
- خامساً: الجودة والتطوير المستمر: ويتضمن الاهتمام بتطوير وتصميم البرامج الأكاديمية والتدريب المستمر

لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة على المستحدثات التكنولوجية، وإعطاء مزيداً من الاهتمام للمقررات التي تسهم في تنمية مهارات التفكير الإبداعي لدى المعلمين

آلية التصور المقترح في ضوء نموذج القرارات المتعددة CIPP:

ومن القرارات التي ينبغي اتخاذها لتقويم برنامج الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية في ضوء نموذج القرارات المتعددة CIPP من وجهة نظر المعلمين ما يلي:

أولاً: القرارات المتعلقة بسياق محتوى البرنامج:

1. العمل على تطوير رؤية الكلية ورسالتها وأهدافها على أن تحدد الرسالة وتصاص الأهداف من خلال مشاركة جميع العاملين بالكلية والمستفيدين بوزارة التعليم بما يتلاءم مع أهداف المشروع.
2. ينبغي أن تكون هناك مخرجات للتعليم وفقاً لمعايير ضمان الجودة والاعتماد، وأن تتسم بالوضوح والشمولية والتنوع، وأن تكون مكتوبة ومعلنة للمعلمين الملتحقين بالبرنامج، ومرتبطة بالأهداف العامة للبرامج، وتلاءم واقع المعلمين واحتياجاتهم، ويمكن تحقيقها والوصول إليها، وينبغي أن تتضمن ما يلي:

- اكتساب المعرفة والفهم.
- اكتساب مهارات الإدراك والتفكير.
- اكتساب المهارات العملية والمهنية.
- اكتساب مهارات عامة قابلة للنقل.

ثانياً: القرارات المتعلقة بمدخلات البرنامج:

1. إنشاء منصة إلكترونية أو بوابة خاصة بالمشروع في الوزارة يتم من خلالها ضبط الترشيح والقبول بالتعاون مع الجامعات.
2. العمل على ضرورة توافر وتنوع مصادر التعلم؛ لما لها من دور مهم في دعم مخرجات التعلم المقصودة من البرامج التعليمية ولذا ينبغي أن تكون هناك مكتبة في الكلية تضم أحدث الكتب الأجنبية والعربية، بالإضافة إلى التأكيد على توفير قاعات تدريس مجهزة بأحدث الوسائل والتقنيات.
3. التأكد من كفاءة العاملين على تنفيذ المشروع من منسوبي الإدارات التعليمية وفهمهم لأدوارهم في تنفيذ المشروع ومتابعته.
4. التأكد من الكفاءة المهنية للكادر الإداري والتدريسي من منسوبي الجامعة المشاركين في تنفيذ المشروع.

ثالثاً: القرارات المتعلقة بعمليات تنفيذ البرنامج:

1. يجب أن تتسم المناهج في الكلية بالحدثة والعمق وأن تتطابق مع المعايير الدولية، وأن تحقق مخرجات التعلم المرجوة من البرنامج.
2. إحداث التكامل بين مقررات البرامج في الكلية التي يدرسها المعلمون وبين المناهج في المدارس التي يدرسها الطلاب وسيقوم بتدريسها لهم المعلمون خريجو البرنامج.
3. إعطاء مزيد من الاهتمام للجانب التطبيقي.
4. تطوير أساليب التقويم المطبقة في المشروع وإلغاء مركزية الاختبارات.
5. ضرورة أن تتوافق أعداد الملتحقين مع إمكانيات الجامعة والتجهيزات المتوفرة، والتنسيق المسبق بوقت كافٍ قبل إعلان التقديم على البرنامج.

رابعاً: القرارات المتعلقة بمخرجات البرنامج:

1. الشراكة بين الجامعات ووزارة التعليم كمدخل لتجويد مخرجات البرنامج؛ حيث يعد بناء الشراكة من أهم السياسات التي تتيح فرص تبادل المعلومات واتخاذ القرارات المشتركة، ويمكن أن تأخذ مجالات الشراكة بين الكلية وإدارة التعليم عدة مجالات ومنها على سبيل المثال لا الحصر ما يلي:
 - بحوث العمل Action Research من خلال تعاون فرق بحثية من كلية التربية (أساتذة الكلية) والإدارة التعليمية (معلمين ومشرفين ووكلاء وموجهين) في تصميم مشروعات بحثية تهدف إلى الارتقاء بجودة مخرجات البرنامج.
 - التربية العملية Teaching Practice يجب تطوير البرنامج في الكلية بالتعاون مع وزارة التعليم في ضوء المعايير المهنية اللازمة لإعداد المعلم، ومعايير جودة مخرجات البرنامج.
2. متابعة مخرجات البرنامج ومدى رضا المستفيدين عنها، ومن ثم إمكانية التعديل والتطوير السريع والإيجابي لتلافي أوجه القصور في مستويات الجودة المطلوبة من خريجي البرنامج.
3. استحداث تخصصات جديدة في الجامعات تتواءم مع متطلبات سوق العمل ومع التحديثات في أنظمة التعليم العام ومناهج المسارات الجديدة.
4. بناء شبكات تعلم مهنية تربط بين خريجي البرنامج من مختلف الجامعات وفي كافة التخصصات.
5. تعديل وتطوير نظام الحوافز في المشروع حتى يكون أكثر فاعلية.
6. اعتماد أنظمة تقويم مناسبة للبرنامج، والاستفادة منها في إعادة تخطيط البرنامج وتنظيمه.

توصيات الدراسة:

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، فإنها توصي بما يلي:

- تطوير وثائق البرنامج (أدلة، نماذج، سياسات) وتحديثها بشكل دوري لضمان وضوح الإجراءات لجميع المستفيدين.
- مواءمة أهداف البرنامج مع مستهدفات رؤية 2030 من خلال تضمين مهارات المستقبل والمهارات الرقمية والبحثية.
- تعزيز تفعيل البريد الإلكتروني والقنوات الرقمية بين المعلمين وأعضاء هيئة التدريس لضمان تواصل فعال وسريع.
- رفع جاهزية الجامعة في متابعة متطلبات البرنامج عبر تدريب الكادر الإداري على إدارة برامج الاستثمار الأمثل.
- تنويع طرق التدريس لتشمل التعلم النشط، والتعلم القائم على المشروعات، والتعلم التعاوني، بما يعزز التفاعل والمهارات العليا.
- تعزيز فرص تدويل البرنامج عبر عقد شراكات أكاديمية مع جامعات دولية، أو استضافة خبراء عالميين في مجالات التخصص.
- تنمية المهارات المتقدمة للمعلمين (البحث العلمي، التفكير الناقد، التقويم المتقدم) عبر وحدات تدريبية إضافية أو ورش تطبيقية.
- تحسين أدوات القياس والتقويم لتكون أكثر تنوعاً وشمولاً للمهارات المهنية، وليس فقط الجوانب المعرفية.
- تشجيع المعلمين جزئياً أو كلياً خلال فترة الدراسة لتقليل الضغط وتحسين جودة التعلم.
- توفير حوافز معنوية (شهادات تقدير، نشر قصص نجاح، تكريم المشاركين).

مقترحات الدراسة:

- تطوير نموذج وطني موحد لتقويم برامج الاستثمار الأمثل باستخدام نموذج CIPP أو نماذج تقويم أخرى.
- إجراء دراسات مقارنة بين برامج الاستثمار الأمثل وبرامج مهنية دولية لمعرفة نقاط القوة والضعف.
- دراسة استكشافية لتحديد الاحتياجات المهنية والتدريبية للفئات المستهدفة، بما يسهم في تطوير محتوى البرامج التعليمية وتحديثها بما يتوافق مع متطلبات الميدان والتوجهات الوطنية

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع العربية

- آل كاسي، عبد الله علي، وحويجي، محمد أحمد غريب. واقع الممارسات التطبيقية لمعايير ومؤشرات الاعتماد الأكاديمي لهيئة (MSCHE) في برامج الدراسات العليا التربوية بجامعة الملك خالد باستخدام نموذج القرارات المتعددة (CIPP)، مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والنفسية، 2 (1)، 82-138.
- جابر، عبد الحميد جابر. (2010). تقويم المدرسة للتحسين وتقييم الكلية لتنمية الموهبة. دار النهضة العربية، درندري، إقبال زين العابدين. (2006). دراسة مقارنة لأثر استخدام نموذج القرارات المتعددة CIPP ونموذج معايير الأداء Standards لتقويم برامج الموهوبات في تحسين البرامج وصنع القرارات، ورقة علمية مقدمة للمؤتمر العلمي الإقليمي للموهوبة، مؤسسة الملك عبد العزيز ورجاله لرعاية الموهوبين، جدة، المملكة العربية السعودية.
- الدغيم، خالد إبراهيم، والشدوخي، دلال علي. (2020). تقويم برامج الدراسات العليا التربوية بجامعة القصيم في ضوء تميزها للمهارات البحثية، مجلة العلوم التربوية والنفسية، 14 (1)، 199-226.
- الدوسري، إبراهيم مبارك. (2000). الإطار المرجعي للتقويم التربوي، (ط2)، مكتب التربية العربي لدول الخليج، الرياض.
- رمضان، خطوط، والطاهر، جلاب مصباح. (2019). نموذج القرارات المتعددة "CIPP" لـ L.D. Stufflbeam لتقويم المناهج والبرامج التربوية". مجلة البحوث التربوية والتعليمية، 8 (1)، 23-38.
- السيد، محمد عبد الرؤوف عطية. (2020). تقويم برامج الدراسات العليا بقسم التربية الإسلامية والمقارنة في جامعة أم القرى من وجهة نظر الخريجين، مجلة العلوم التربوية. (9)، 15-97.
- الشهري، راجح عبد الله. (2023). واقع برامج الدبلوم العالي التحويلية في مشروع الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية، مجلة كلية التربية. جامعة طنطا، 88 (4)، 363-386.
- الصقري، عواطف إبراهيم، والسنيدي، سامي بن فهد. (2020). تقويم برامج الدراسات العليا بجامعة القصيم من وجهة نظر الطلاب، مجلة العلوم التربوية، 2(20)، 471-570.

العتيبي، بندر محمد جري. (2021). تقويم برامج الدراسات العليا في كلية التربية بجامعة الملك خالد في ضوء معايير التعليم الإلكتروني للتعليم العالي بالمملكة العربية السعودية، مجلة كلية التربية، بنها، 32 (126)، 159-190.

عون، وفاء محمد، والصعب، منال محمد، والقحطاني، عبير عبد الله. (2019). تقويم برامج الدراسات العليا بقسم الإدارة التربوية في كلية التربية بجامعة الملك سعود في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030، مجلة كلية التربية (أسيوط)، 35 (2،7)، 30-62.

الكلزة، رجب أحمد، وإبراهيم فوزي طه. (2011). المناهج المعاصرة، منشأة المعارف، الإسكندرية محمد، منال طلعت. (2022). تأثير برنامج الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية على الكفايات التدريسية لمعلمي المملكة العربية السعودية، مجلة أسيوط لعلوم وفنون التربية الرياضية، 2(62)، كلية التربية، جامعة أسيوط.

مكتب تحقيق الرؤية. (2021). البرنامج التنفيذي لتطوير الكوادر التعليمية واستثمارها. وزارة التعليم. (2022). الإطار العام لبرامج الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية. وثيقة برنامج التحول الوطني 2020. المملكة العربية السعودية: مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية: <https://vision2030.gov.sa>

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Schmidt, A. (2021). Assessment at Western Governor' University and the NCATE Accreditation Process Assessment. Assessment Update, Volume 20, Number I, Wiley Periodicals, 1-15.
- Stufflebeam, Daniel L. & Shinkfield, Anthony J. (2007). Evaluation Theory, Models, and Applications. John Wiley & Sons. San Francisco, CA, USA.
- Stufflebeam, Daniel L. & Zhang Guili (2017). The CIPP Evaluation Model: How to Evaluate for Improvement and Accountability. Guilford Publications, New York, NY.
- Stufflebeam. (2003). The CIPP model of evaluation. In T. Kellaghan, D. Stufflebeam & L. Wingate (Eds.), Springer international handbooks of education : International handbook of educational evaluation.
- UNDP (United Nation Development Programme). (2018). "Project Manual : Formulation, Approval, Monitoring and Evaluation."
- Zhang, G., Zeller N., Griffith R., Metcalf D., Williams, J., Shea, C., & Misulis, K. (2011) : Using the Context, Input, Process, and Product Evaluation Model (CIPP) as a Comprehensive Framework to Guide the Planning, Implementation, and Assessment of Service-learning Programs. Journal of Higher Education Outreach and Engagement, Vol. (15), No. (57)
- Khaksar, Maryam, Kiany, Gholam Reza & ShayesteFar, Parvaneh. (2023). Using a CIPP-Based Model for Evaluation of Teacher Training Programs in a Private-sector EFL Institutes, Language Teaching Research Quarterly, Vol. 38, 65–91.
- Alanshor, M. Zainuddin, Maulidi, Ahmad, Muhlisin, Ahmad & Suparto, Kusaeri. (2025). The Application of the CIPP Evaluation Model in Educational Programs in Indonesia, Jurnal Pendidikan Islam dan Multikulturalisme, Vol. 7 (2), 103-122.
- Worthen, B. R., Sanders, J. R., & Fitzpatrick, J. L. (1997). Program evaluation: Alternative approaches and practical guidelines (2nd ed.). Longman.