



هيئة جودة التعليم والتدريب  
Education & Training Quality Authority  
Kingdom of Bahrain - مملكة البحرين

## إدارة مراجعة أداء مؤسسات التدريب المهني

### تقرير المراجعة

المعهد الوطني للتدريب الصناعي

منطقة الحد الصناعية

مملكة البحرين

تاريخ المراجعة: 9-12 أكتوبر 2017

VO046-C3-R070

## قائمة المحتويات

---

1	المقدمة
2	مقاييس الأحكام
2	جدول الدرجات الممنوحة
3	أحكام المراجعة
3	الفاعلية بوجه عام
4	القدرة على التحسن والتطور
6	إنجاز المتدربين
7	جودة ما يتم تقديمه
12	القيادة والإدارة والحوكمة
14	جوانب القوة الرئيسية
15	التوصيات
16	الملحق
16	وصف مؤسسة التدريب

## المقدمة

---

قامت إدارة مراجعة أداء مؤسسات التدريب المهني (DVR)، وهي إحدى إدارات هيئة جودة التعليم والتدريب (BQA)، بإجراء هذه المراجعة على مدى أربعة أيام من قِبَل فريق مراجعة مكون من خمسة من المراجعين. وخلال المراجعة، قام الفريق بملاحظة الحصص التدريبية والأنشطة الأخرى ذات العلاقة، وتحليل البيانات الخاصة بالدورات التي أكملوها، والمؤهلات التي حصل عليها المتدربون، وفحص أعمالهم التحريرية، والأعمال والمستندات والمواد الأخرى المقدمة من مؤسسة التدريب؛ فضلا عن الاجتماع مع المتدربين، وأرباب الأعمال، والمدرّبين وموظفي الإدارة والدعم.

في زيارة المراجعة السابقة، حصل المعهد الوطني للتدريب الصناعي (NIIT) على تقدير: "مرضٍ" في الفاعلية بوجه عام، وكذلك حازت الجوانب الأخرى، بما في ذلك القدرة على التحسن على نفس الحكم، باستثناء جانبي جودة البرامج المقدمة، وجانب دعم المتدربين وإرشادهم اللذين حازا على الحكم: "جيد".

يوجز هذا التقرير النتائج التي توصل إليها فريق المراجعة خلال مراجعته لما يُقدم في المعهد الوطني للتدريب الصناعي، وما توصل إليه من توصيات حول ما يجب على مؤسسة التدريب القيام به للمحافظة على الأداء.

## مقاييس الأحكام

4	غير ملائم	3	مرضٍ	2	جيدٍ	1	ممتاز
---	-----------	---	------	---	------	---	-------

## جدول الأحكام الممنوحة

السؤال الرئيس	الحكم
إنجاز المتدربين	مرضٍ (3)
جودة التعليم والتدريب والتقييم	مرضٍ (3)
جودة البرامج المقدمة	مرضٍ (3)
جودة دعم المتدربين وإرشادهم	مرضٍ (3)
فاعلية القيادة والإدارة والحوكمة	غير ملائم (4)
القدرة على التحسن والتطور	مرضٍ (3)
الفاعلية بوجه عام	مرضٍ (3)

## أحكام المراجعة

### الفاعلية بوجه عام

ما مدى فاعلية مؤسسة التدريب في رفع مستوى إنجاز المتدربين، وتلبية مجموعة الاحتياجات الكاملة للمتدربين والأطراف ذات العلاقة؟

### الدرجة: مرضٍ (3)

بوجه عام، يعدُّ المعهد الوطني للتدريب الصناعي (NIIT) من المؤسسات التدريبية ذات الفاعلية المرضية، وكذلك حازت جميع الجوانب الأخرى على الحكم نفسه ما عدا جانب فاعلية القيادة والإدارة، والذي حصل على الحكم: "غير ملائم"؛ فقد أخفقت القيادة والإدارة في استيفاء المعايير المطلوبة بسبب التغيير المتكرر لفريق الإدارة، والمدربين، والموظفين العاملين بنظام الدوام الكامل؛ مما أثر سلباً على خطط التحسين المستمرة للمعهد، وفاعلية نظام ضمان الجودة. ويتولى فريق الإدارة والموظفون الحاليون إدارة العمليات اليومية بمستوى ملائم؛ بيد أن مراقبة أداء المتدربين والمدربين ما زالت غير فاعلة وتنفذ بطريقة غير كافية؛ وبينما يعدُّ التخطيط الإستراتيجي ملائم إلا أنه لا يتم مراقبة الخطط بفاعلية.

يكتسب المتدربون القدرات، والمعارف، والكفايات المهنية في مجالات الهندسة، والمهارات الحياتية ويطورونها، وتحرز الغالبية العظمى منهم مستوى تقدماً كافياً بالنظر إلى معارفهم المسبقة؛ غير أن قلة منهم في الدورات القصيرة لا تتقن المهارات المطلوبة عند استكمال الدورات/الوحدات الدراسية، ويحرزون أدنى مستوى. وتشارك غالبية المتدربين في الحصص، ويظهرون سلوكيات إيجابية تجاه خبرة تعلمهم. وتسجل الغالبية العظمى منهم في الدورات التي تُمنح فيها الشهادات عند استيفاء متطلباتها، كما أنهم يحصلون على الشهادات في المواعيد المقررة. وعلى الرغم من أن غالبية المتدربين في البرامج المعتمدة من الخارج تحصل على المؤهلات التي يطمحون إليها، تخفق قلة منهم في النجاح من المرة الأولى. ويحظى المتدربون بالدعم والإرشاد المناسبين لمساعدتهم على تحسين مستواهم؛ إلا أنه لا تتم الاستفادة من كافة إمكاناتهم بالضرورة، أو يحققون أفضل النتائج.

تتوفر في المعهد بيئة تعلم آمنة وملائمة للغرض، ومجهزة بمصادر التعلم المناسبة؛ على الرغم من أن ورش العمل غير مناسبة إلى حد ما. ويقوم المعهد بمراجعة متطلبات سوق العمل المحلية بصورة ملائمة، والاستفادة من النتائج في تحسين جودة ما يتم تقديمه. وتتسم الدورات المعتمدة من الخارج بحُسن الهيكلة، والتخطيط، والتصميم إضافة إلى محتويات محددة وفقاً لمتطلبات الجهات المانحة الدولية، ومعايير مؤهلات مركز بيرسون/ المجلس التعليمي للأعمال والتكنولوجيا (BTEC). كما تتسم غالبية الدورات القصيرة بالتخطيط، والهيكل المناسبين لتلبية احتياجات الأطراف ذات العلاقة والمتدربين؛ بيد أن آليات تصميم، وتحديث، ومراجعة الدورات لا تتسم بالمنهجية، وكذلك لا تتسم السياسات والإجراءات ذات العلاقة بالتفاصيل الكافية، أو الشمولية لتغطية كافة مكونات الدورات.

تقدم الدورات من قبل مدربين مؤهلين ولديهم خبرة مهنية لإثراء التدريب من خلال توفير الأمثلة الحياتية العملية، وتوظيف مجموعة من طرائق التدريب ومصادر التعلم المناسبة لتيسير خبرة التعلم؛ إلا أنه في عدد قليل من الحصص التي تمت ملاحظتها، لا يقوم المدربون بإشراك المتدربين في الدروس طوال الحصص بدرجة كافية. كما يوظف المدربون طرائق التقييم التكوينية والختامية؛ لتقييم مستوى فهم المتدربين، وقياس إنجازهم لأهداف الدورات؛ على الرغم من أنها لا تتسم بالصرامة الكافية في عدد قليل منها. ويقوم المعهد بتسجيل مستوى التحصيل النهائي للمتدربين بطريقة ملائمة، إلا أنه لا يحتفظ بسجلات تعكس مستوى الإنجاز المستمر للمتدربين في جميع الدورات بدرجة كافية. وأيضاً، لا يقوم المعهد بجمع أو تحليل هذه السجلات لمراقبة التوجهات على مر الزمن.

## القدرة على التحسن والتطور

ما مدى قدرة مؤسسة التدريب على تحسين وتطوير جودة التعلم؟

### الدرجة: مرضٍ (3)

يعدُّ المعهد الوطني للتدريب الصناعي من المؤسسات التدريبية ذات القدرة المرضية على التحسين والتطوير، حيث يتولى فريق إدارة وموظفون مؤهلون زمام الأمور في الوقت الحالي، ولديهم رؤية تركز على تحسين جودة ما يتم تقديمه بصورة أفضل، وقد نفذ فريق الإدارة الجديد جملة من مبادرات التحسين والتي تشمل الحصول على اعتماد مركز بيرسون/ المجلس التعليمي للأعمال والتكنولوجيا (BTEC) بعد سحبه من المعهد في عام 2015. وعلى الرغم من إيقاف عدد من الدورات التخصصية منذ زيارة المراجعة الأخيرة، فقد تم إعادة تطوير مجموعة الدورات المقدمة في عام 2017، عن طريق طرح دورات، وبرامج جديدة مثل دورة 'Callan Method English Course' والشهادة الممتدة للمستوى الثاني الدولي في الإنشاءات، والنجارة لمركز بيرسون/ المجلس التعليمي للأعمال والتكنولوجيا (BTEC)، والتي تم إجراؤها مرات عديدة. وهناك خططٌ لتأسيس الشراكة مع عدد من الجهات المانحة الدولية؛ لمنح المزيد من الخدمات والدورات المعتمدة من الخارج في مجال الهندسة بصفة أساسية. كما يتوفر عرض لتقديم دورة تجسيرية لرفع مستوى تحصيل المتدربين في البرامج المعتمدة من الخارج؛ على الرغم من أن هذه الخطط لا يمكن قياس أثرها إلى الآن. كما انخفض عدد المتدربين المسجلين في المعهد بشكل ملحوظ في عام 2016، مقارنة بعام 2015، إلا أنه عاود الارتفاع في عام 2017، بشكل طبيعي. وبوجه عام، يحتفظ المعهد بمعدل استبقاء الأعمال على مدى السنوات الخمس الماضية بشكل ملائم. ويعدُّ الهيكل التنظيمي استنادًا إلى عدد المتدربين المسجلين في المعهد حاليًا ملائمًا للغرض؛ على الرغم من أنه تم تقليصه. بالإضافة إلى ذلك، يوظف المعهد مجموعة من المدربين المؤهلين وذوي خبرة، إضافة إلى توفير الموارد المادية المناسبة. كما ينفذ المعهد تحليل (سوات SWOT) المبسط الذي نتج عنه وضع خطة استرداد الأعمال المناسبة في عام 2015؛ لتلبية الجوانب المحددة التي تحتاج إلى تطوير، وتم تنفيذها بطريقة ملائمة. وبوجه عام، تعدُّ عملية التقييم الذاتي مناسبة، على الرغم من عدم شموليتها وتنفيذها بصفة منتظمة لدفع عجلة التحسين المستمر؛ وعلى الرغم من أن استمارة التقييم الذاتي

المقدمة لغرض هذه المراجعة تزخر بالمعلومات المناسبة إلى حد ما، إلا أنَّها تتسم بالمبالغة في منح الدرجات. علاوة على ذلك، لم يقدِّم المعهد باستيفاء توصيات تقرير المراجعة السابق للهيئة بدرجة كافية.

## إنجاز المتدربين

ما مدى إنجاز المتدربين؟

### الدرجة: مرضي (3)

يكتسب المتدربون القدرات، والمعارف، والكفايات المهنية في مجالات الهندسة، والمهارات الحياتية ويطورونها بدرجة مناسبة، ويظهر هذا بجلاء في نتائج التقييم للمتدربين، ومساهماتهم، ومستوى فهمهم في الحصة التي تمت ملاحظتها؛ بيد أن الأقلية من المتدربين يجدون صعوبة في استكمال المهام المطلوبة وفق مستويات البرامج والدورات؛ وبالتالي بلوغ المستويات المتوقعة في دوراتهم المختارة. كما يتم قياس أداء المتدربين وتنمية المهارات بطريقة مناسبة من خلال مجموعة من أدوات التقييم التكوينية والختامية.

وفقاً لتحليل سجل أداء المتدربين (LPD)، تبلغ نسبة النجاح في جميع الدورات (87%)، وتشتمل البرامج الطويلة المعتمدة من الخارج، والتي تشكل نسبة (84%) تقريباً من مجموع المتدربين المسجلين في الدورات، على التخصصات الهندسية المختلفة ضمن مؤهلات مركز بيرسون/ المجلس التعليمي للأعمال والتكنولوجيا (BTEC)، وتتألف هذه البرامج من وحدات دراسية مختلفة تُستخدم فيها معايير تصحيح واضحة لتقييم مستوى إنجاز المتدربين. وتعدُّ أقل درجة نجاح هي "ناجح"، في حين تظهر درجات "التميز"، و"امتياز" مستويات أعلى من الأداء في اكتسابهم المعارف، والمفاهيم، والمهارات. ويجب على المتدربين النجاح في جميع الوحدات الدراسية؛ للحصول على المؤهلات. وتظهر أعمال المتدربين في هذه البرامج مستوى مناسباً من الأداء. وكما يحققون في الغالب درجة النجاح الدنيا في جميع الوحدات الدراسية ضمن مستوى البرنامج. وعلى الرغم من أنَّ الغالبية العظمى منهم تحرز مستوى تقدم كافي طوال دراستهم، ويحققون متطلبات الوحدات الدراسية بنجاح، لا تحصل قلة منهم على المؤهلات التي يطمحون



إليها. وتستكمل الغالبية العظمى من المتدربين في الدورات المحلية القصيرة متطلبات الدورات ويحققون أهدافها. وتكشف المقارنة بين نتائج عمليات التقييم القبالية والبعدية في هذه الدورات النقاب عن أن الغالبية العظمى منهم يحققون مستوى التقدم المناسب مقارنة بمستوى تحصيلهم المسبق؛ إلا أن قلة منهم تكتسب القيمة المضافة الدنيا من دوراتهم.

تتسم الغالبية العظمى من المتدربين بالانتباه، ويظهرون سلوكيات إيجابية تجاه خبرة تعلمهم. من ناحية أخرى، لا يتسمون بالتحفيز الذاتي دائماً، وتظهر قلة منهم فقط مستوى مناسب من الفهم من خلال طرح الأسئلة على مدربيهم، ومشاركة الأمثلة ذات العلاقة. وعلى الرغم من أن استمارة التغذية الراجعة للتقييم تتيح لهم فرصة بيان خبرة تعلمهم، فنادرًا ما تتم تعبئة قسم ملاحظات المتدربين. علاوة على ذلك، ففي عددٍ قليلٍ من الاستمارات المستكملة، لا يقيّم المتدربون مواطن قوتهم، والجوانب التي تحتاج إلى تطوير، أو وضع خطط التطوير لهم بشكل ناقد. وبينما تتمكن غالبيتهم من العمل بشكل مستقل أو تعاوني أثناء الأنشطة الصفية والعملية، ما زالت قلة منهم تعتمد على توجيهات المدربين ودعمهم في إنهاء واستكمال المهام الموكلة إليهم. ولدى المعهد سياسة للحضور والمواظبة يتم تنفيذها بطريقة مناسبة. ويقوم المعهد بتسجيل الحضور دائماً، وتلتزم الغالبية العظمى من المتدربين بالحضور بصفة منتظمة. ومع ذلك، لا يتم تسجيل معدل المواظبة بطريقة متجانسة، والذي كان محل اهتمام أثناء الححص التي تمت مراجعتها.

## جودة ما يتم تقديمه

ما مدى فاعلية التعليم / التدريب والتقييم في تعزيز عملية التعلم؟

### الدرجة: مرضى (3)

يوظف المعهد مدربين ذوي معرفة، ولديهم إلمام نظري وعملي بالتخصصات التي يقومون بتدريسها؛ ويظهر هذا الأمر بجلاء في الشروح الدقيقة، والرد على أسئلة المتدربين، وإثراء الدورات بمجموعة من الأمثلة المهنية، والحالات الواقعية ذات العلاقة للربط بين النظرية والتطبيق. ويوظف المدربون برنامج

عمل واضح لكل وحدة، إضافة إلى خطط الدروس الأساسية اليومية. كما تستخدم تنسيقات موحدة في خطط الدروس، والتي تتسم بالهيكلية المناسبة؛ إلا أن هذه الخطط لا تستند إلى نتائج التحصيل المسبق، أو تقييم المتدربين بدرجة كافية. ويقوم المدربون بإدارة الغالبية العظمى من الحصص التي تمت ملاحظتها بصورة ملائمة، وتبدأ في الغالب في المواعيد المحددة باستذكار مفيد للمواد التي تم تغطيتها في الحصص السابقة ومشاركة أهداف الحصة الحالية. كما يوظف المدربون مجموعة مناسبة من أنشطة وطرائق التدريب التي تتجح في إشراك وتحفيز غالبية المتدربين، وتشمل المحاضرات، والعروض التقديمية، والمناقشات المفتوحة، والأنشطة الصفية، والتمارين العملية، ولعب الأدوار. ومع ذلك، ففي بعض الحالات، لا يشارك عدد قليل من المتدربين طوال الحصص بدرجة كافية، ويلبي المتدربون الاحتياجات المتنوعة للمتدربين بطريقة مناسبة؛ وعلى وجه الخصوص المتدربون الأقل مستوى ممن هم بحاجة إلى الدعم عن طريق تقديم المزيد من الأمثلة، والإيضاحات، وتبسيط اللغة المستخدمة في الطرح. ومع ذلك، لا يتم تحدي المتدربين ذوي القدرات العليا بدرجة كافية دائماً، وفي بعض الأحيان يوظف المدربون الطرائق التي تهدف إلى تعزيز التفكير الناقد للمتدربين عن طريق طرح المزيد من الأسئلة، والاستخدام الفعال لدراسات الحالة. كما يقومون بتشجيع خبرة التعلم الذاتي وبالتحديد في برامج الهندسة عن طريق إتاحة الفرص للمتدربين؛ للبحث في الإنترنت عن مزيد من المعلومات المتعلقة بدراساتهم. كما تستخدم مواد ومصادر التعلم المتاحة بطريقة ملائمة؛ وذلك لضمان تقديم التدريب بطريقة سلسلة.

يقوم المدربون بتقييم مستويات فهم المتدربين، وقدراتهم لاستكمال الأنشطة الصفية بطريقة مناسبة من خلال مجموعة من طرائق التقييم التكوينية مثل أساليب الأسئلة المستهدفة والمفتوحة، والأنشطة العملية والتمارين. كما تستخدم مجموعة من طرائق التقييم الختامية لقياس مستوى التحصيل الفردي للمتدربين مثل الاختبارات النهائية في الدورات التي تُمنح فيها الشهادات عند استكمال الدورات المحلية. بالنسبة للبرامج المعتمدة من الخارج، تستخدم طرائق التقييم العملية والنظرية المناسبة التي تربط بين أهداف التعلم المحددة بشكل جيد، ويتم التحقق منها عن طريق مراجعين داخليين وخارجيين. ومع ذلك، وجد فريق المراجعة عدد قليل من الحالات التي لم تكن تتسم فيها عمليات تصحيح أدوات التقييم لكل من الدورات المحلية، ووحدات الدورات المعتمدة من الخارج بالصرامة، ويفتقر المعهد إلى تعليمات مكتوبة وواضحة لبعض الدورات. من ناحية أخرى، فقد طور المعهد مؤخرًا إستراتيجية التعلم والتعليم والتقييم (LTAS)، على الرغم من عدم تنفيذها إلى الآن، ومن ثم لا يمكن قياس فاعليتها. وعلى الرغم من أنَّ المدربون

يحتفظون بسجلات التحصيل النهائي للمتدربين، بما في ذلك الدرجات التي حصلوا عليها في طرائق التقييم القبلية والبعدي لغالبية الدورات القصيرة والدرجة المحققة في وحدات البرنامج، يحتفظ المعهد بسجلات محدودة لطرائق التقييم التكوينية المنفذة طوال الدورة / الوحدة. ويقدم المدربون التغذية الراجعة الفورية والمفيدة؛ لمساعدة المتدربين على التطور. ومع ذلك، لا تعدّ التغذية الراجعة المكتوبة المقدمة بشأن مهام المتدربين، أو تقارير أدائهم بناءً دائماً، ولا تركز على الجوانب التي تحتاج إلى تحسين بشكل دقيق.

### ما مدى تلبية البرامج لاحتياجات واهتمامات المتدربين والأطراف ذات العلاقة؟

#### الدرجة: مرضٍ (3)

يقدم المعهد برامج للتدريب في مجال الهندسة، ومجموعة متنوعة من المهارات الحياتية لأماكن العمل؛ ومعظمها (84%) من البرامج المعتمدة من الخارج مع مجموعة ملائمة من الدورات القصيرة التي تُمنح فيها الشهادات على أساس استكمال الدورات التي تلي متطلبات المتدربين وأرباب الأعمال. كما أنّ المعهد مركزٌ معتمدٌ لدورات اللغة الإنجليزية القصيرة المعتمدة من الخارج وفق منهاج (Callan Method). كما تعدّ البرامج المعتمدة من الخارج المُكيفة وفق احتياجات المتدربين في مجالات الهندسة والمهارات الحياتية ملائمة، وتستند إلى فهم احتياجاتهم، ومتطلبات أرباب الأعمال، ويتم تحديدها من خلال تحليل احتياجات التدريب (TNA) الملائم للغرض. ومع ذلك، يفتقر المعهد إلى منهجية شاملة لتحليل احتياجات سوق العمل. ولدى المعهد سياسة وإجراءات بسيطة؛ لقبول وتسجيل المتدربين في البرامج المختلفة. بالنسبة للدورات المعتمدة من الخارج، فلدى المعهد عملية فحص لضمان توافر المعارف والخبرة الأساسية المطلوبة لدى المتدربين المعتمَر تسجيلهم في البرامج المتنوعة. ويُدعم المتدربون في هذه البرامج بوحدات إضافية؛ لدعم خبرة تعلمهم مثل تكنولوجيا المعلومات، والاتصالات، واللغة الإنجليزية؛ إلا أنّ معايير القبول للدورات التي تُمنح فيها الشهادات على أساس استكمال الدورات غير محددة دائماً وبشكل واضح.

تتسم البرامج المعتمدة من الخارج في الهندسة بحُسن التخطيط والهيكلية، وذات محتويات ونتائج تعلم متوقعة محددة وفقاً لمتطلبات الجهات المانحة. وتعدُّ المواد المصممة داخلياً المستخدمة في هذه البرامج ملائمة، وتتم مراجعتها وتحديثها من قبل المدربين بشكل متكرر، ومراجعتها من قبل رئيس المدربين و/ أو المراجع الداخلي. أما الدورات المحلية التي تُمنح فيها الشهادات على أساس استكمال الدورات، والتي تمثل نسبة (16%) من مجموع الدورات المقدمة، فتتسم بالتخطيط والهيكلية المناسبين مع توفر ملخصات للدورات بشكل تفصيلي، ويتم تصميمها ومراجعتها بطريقة ملائمة، وتحديثها بين الحين والآخر، أو بناءً على طلب الأطراف ذات العلاقة. ومع ذلك، فإنَّ هيكل عمليات التقييم في عدد قليل من الدورات لا يتوافق دائماً بالربط الواضح مع أهداف الدورات التدريبية. ولدى المعهد إجراء بسيط لتطوير مناهج الدورات القصيرة المحلية الجديدة التي تُمنح فيها الشهادات على أساس استكمال الدورات، وكذلك في تحديث الدورات الحالية. وهناك سياسة وإجراءات موجزة للتدريب، وتقييم الوحدات مع توصيف مسؤوليات الموظفين المشاركين في عملية التقييم؛ ومع هذا، لا تتسم الآلية الخاصة بتصميم، واعتماد، وتحديث البرامج، أو الدورات في المعهد بالمنهجية أو الشمولية الكافية.

تتوفر المصادر المناسبة للدورات والبرامج؛ لتلبية احتياجات المتدربين والأطراف ذات العلاقة؛ ومع ذلك، لا يتم تقديم مواد التعلم دائماً للمتدربين. ويعدُّ مختبر الكمبيوتر مجهزاً بشكل ملائم، إلا أنَّ مصادر التعلم وتحديداً في ورش العمل محدودة، وتفتقر ورشة العمل التي تم تأسيسها مؤخراً إلى بعض الآلات الرئيسية، ولا تكفي المنطقة المخصصة لها لعدد المتدربين المسجلين. وباعتباره نشاط مساند، يقدم المعهد فرص التدريب أثناء العمل (OJT) لكافة المتدربين المسجلين في البرامج المعتمدة من الخارج في الهندسة، والتي تعدُّ أنشطة مناهج إضافية ملائمة؛ بغية إثراء خبرة التعلم. وتُدعم الدورات القصيرة بأنشطة مناهج إضافية محدودة ولكنها ذات صلة.

ما مدى دعم المتدربين وإرشادهم؟

الدرجة: مرضي (3)

من خلال آلية الدعم والإرشاد الملائمة للغرض، يتوفر لدى المعهد ترتيبات مناسبة لدعم المتدربين للتغلب على أية صعوبات تعلم؛ بيد أن الدعم المقدم لهم لا يتسم بالمنهجية الكافية ولا يقوم على أساس سياسة دعم شاملة. وهناك إجراءات أساسية لدعم المتدربين، وبما في ذلك تلك المتعلقة بالمتدربين ذوي الاحتياجات الخاصة لتحقيق نتائج أفضل. ويحصل المتدربون والأطراف ذات العلاقة على المعلومات بخصوص الدورات/ البرامج المقدمة بوسائل متعددة مثل الموقع الإلكتروني للمعهد، والكتيبات الترويجية، والتدوينات على وسائل التواصل الاجتماعي مثل الانستجرام. ومع ذلك، لا يقوم المعهد بتحديث الموقع الإلكتروني بشكل متكرر. ويقوم الموظفون بالرد على استفسارات الأطراف ذات العلاقة عن طريق المكالمات الهاتفية، ورسائل البريد الإلكتروني. وتنفيذ الزيارات الميدانية للمدارس الثانوية الفنية، حيث تتم مشاركة عرض تمهيدي عن المعهد مع المتدربين.

وقبل بدء الدورة، يقوم المعهد بإجراء المقابلات الأولية مع المتدربين المتوقعين؛ تُقدم خلالها المشورة والإرشاد عن اختيار البرامج التي تتوافق مع اهتماماتهم وقدراتهم. ويحظى المتدربون بحصة التهيئة في بداية الدورة التدريبية؛ لاطلاعهم على الجوانب المتعلقة بخبرة تعلمهم في المعهد، وتشمل المعلومات العامة عن البرنامج المسجلين فيه، وطرائق التقييم، واللوائح والأنظمة المعمول بها في المعهد، وترتيبات الصحة والسلامة، والتي تكون أيضاً مدرجة جميعاً في كتاب المتدرب الذي تتم مشاركته مع المتدربين. وأثناء التدريب، يتواصل المتدربون مع الموظفين الإداريين والمدربين الذين يقدمون الدعم والإرشاد الأكاديمي الملائم. كما يحصل المتدربون ممن هم بحاجة إلى الدعم على حصص التقوية المخطط لها ضمن هيكل البرنامج. وعند استكمال البرامج، يقدم الإرشاد الملائم بشأن إعداد السيرة الذاتية ومقابلات العمل؛ إضافة إلى فرص العمل المتاحة لدى الأطراف ذات العلاقة. ولدى المعهد ترتيبات مناسبة لدعم المتدربين ذوي الإعاقة الجسدية.

وبوجه عام، تتوفر ترتيبات مرنة لتقديم الدورات لتتناسب مع احتياجات المتدربين والأطراف ذات العلاقة، وتشمل اختيار أماكن الدورات، ومواعيدها، وتواريخها، ولغة التقديم. ويقوم المعهد بالتواصل مع الأطراف ذات العلاقة عن طريق إبلاغهم عن حضور المتدربين، ومستوى تحصيلهم عند استكمال الدورات. كما يقوم المعهد بمشاركة تقارير الأداء الفردي مع الأطراف ذات العلاقة عند الطلب. وتتوفر بيئة تعلم

ملائمة؛ للغرض ذات مرافق مناسبة، ومجهزة بالمعدات الملائمة، والوسائل التعليمية، ومصادر التعلم اللازمة لتقديم الدورات؛ ومع هذا، لا تعدُّ بيئة ورش العمل مكيفة أو جيدة التهوية.

## القيادة والإدارة والحوكمة

ما مدى فاعلية القيادة والإدارة والحوكمة في رفع مستوى إنجاز المتدربين وتحسين جودة ما يتم تقديمه؟

### الدرجة: غير ملائم (4)

يقوم المعهد بمشاركة بيانات الرؤية والرسالة التي تركز على تعزيز مركز المعهد، وتحسين جودة التدريب. وعلى الرغم من أن خطة العمل التي تغطي الفترة من عام 2012 إلى عام 2015، تركز على نمو المعهد من الناحية المالية بشكل أكبر، إلا أنها لا تركز على رفع مستوى إنجاز المتدربين بشكل واضح. ومنذ عام 2015، نفذ فريق الإدارة الجديد تخطيط إستراتيجي والذي يقوم على أساس نتائج تحليل سوات (SWOT)؛ مما نتج عنه تطوير خطة استرداد الأعمال المفيدة. كذلك، تتصف الخطة المؤسسية بمجموعة أهداف ذات علاقة تغطي الفترة من أعوام 2017 إلى 2020. ولخطة العمل لعام 2017، عدد من الإجراءات التي تحدد المسؤوليات المنوطة بتنفيذها بشكل واضح، إلا أنها لا تتسم بحُسن الهيكلية، أو ترتبط بالخطة المؤسسية بشكل مناسب.

علاوة على ذلك، لا يتم تحديد عدد من مؤشرات الأداء الرئيسة (KPIs) بشكل جيد أو إسنادها بوضوح؛ لضمان صرامة مراقبة الأداء أو تنفيذ هذه الخطط. وتعدُّ عملية التقييم الذاتي مناسبة. ويقوم المعهد بعقد الاجتماعات الأكاديمية بصفة منتظمة لمناقشة القضايا ذات العلاقة ببرامج مركز بيرسون/ المجلس التعليمي للأعمال والتكنولوجيا (BTEC) فقط، مع الاستفادة من نتائجها في تطوير الدورات؛ إلا أنه لا يتم تنفيذ عملية التقييم الذاتي الشاملة بصفة منتظمة لدفع عجلة التحسين المستمر. وعلى الرغم من أن استمارة التقييم الذاتي المقدمة لغرض هذه المراجعة تزرخ بالمعلومات المناسبة إلى حد ما، إلا أنها تتسم بالمبالغة في منح الدرجات لجوانب الأداء في المعهد.

لدى المعهد نظم غير ملائمة لضمان جودة ما يتم تقديمه. وبينما تتوفر مجموعة من سياسات وإجراءات ضمان الجودة إلا أنها لا تتسم بالتفاصيل الكافية، ولا تتوفر سياسات لمراقبة أداء المدربين وإنجاز المتدربين. علاوة على ذلك، فإن السياسات المتاحة لا يتم تنفيذها بشكل جيد. ويفتقر المعهد إلى عمليات التدقيق والتحقق الشاملة، وعلى الرغم من أن العمليات الحالية تُنفذ بفاعلية إلا أنها تغطي فقط طرائق التقييم الختامية لوحدة مركز بيرسون/ المجلس التعليمي للأعمال والتكنولوجيا (BTEC) باعتبارها أحد متطلبات الجهة المانحة. ولا توجد آليات واضحة في البرامج لقياس مستوى التحصيل المسبق للمتدربين في كل وحدة دراسية. فضلا عن ذلك، لا تتم مراقبة أداء المتدربين بدرجة كافية؛ وعلى الرغم من حفظ سجلات مستوى التحصيل النهائي للمتدربين في الدورات والبرامج المتنوعة بدرجة ملائمة إلا أنه لا يتم جمعها، أو تحليلها لدفع عجلة التحسين.

يعدُّ الهيكل التنظيمي الحالي ملائماً للغرض، ويستوفي أهداف المعهد بالنظر إلى حجمه ومجموعة الدورات/ البرامج المقدمة. كما تحدد الأدوار والمسئوليات المنوطة بالموظفين بوضوح، ويعدُّ فريق الإدارة العليا والموظفون مؤهلين، ولديهم الخبرة ذات العلاقة في تخصصهم. وللمعهد مجلس إدارة يُشارك أعضاؤه في وضع التوجهات الإستراتيجية للمعهد وصنع القرارات بدرجة ملائمة. ويوظف المعهد مدربين مؤهلين؛ تتم تهيئتهم وتوزيعهم على الدورات بطريقة مناسبة؛ وعلى الرغم من ذلك لا يتم قياس أداء المدربين بفاعلية، حيثُ يتم فقط قياس أداء المدربين العاملين بنظام الدوام الكامل أحيانا من خلال نظام ملاحظة الحصص الداخلي؛ غير أن بعض استمارات ملاحظة الحصص الداخلية المستكملة لا تتسم بالنقد، أو تزخر بالمعلومات الكافية. وينفذ المعهد عملية تقييم الموظفين، ويتيح لهم مجموعة من فرص التطور المهني. ويقوم المعهد بجمع، وتحصيل، وتحليل التغذية الراجعة من المتدربين، وأرباب الأعمال بشأن جودة ما يتم تقديمه، والتصرف بمقتضاها في بعض الأحيان. ويرتبط المعهد بعلاقات فاعلة مع الأطراف ذات العلاقة، والجهات المعنية في المجتمع، كما يرتبط بعدد من الشراكات مع الجهات المانحة الدولية، وتم توقيع العديد من مذكرات التفاهم مع الشركاء المحليين والدوليين.

يعدُّ مقر المعهد خاليًا من الأخطار الظاهرة، وتتوفر إجراءات الصحة والسلامة الأساسية. وتتسم السياسات والإجراءات ذات العلاقة بالتفاصيل الكافية مع تنفيذ عملية تقييم المخاطر بصفة منتظمة، وتمارين مكافحة الحريق بشكل دوري.



## جوانب القوة الرئيسية

---

- يوظف المعهد مدرّبين مؤهلين يستفيدون من خبرتهم المهنية؛ لإثراء خبرة تعلم المتدربين.
- يقدم المعهد برامج معتمدة من الخارج ذات هيكل وتخطيط جيدين، ويتم تصميمها، وتحديثها ومراجعتها في المعهد؛ لتتوافق مع الاحتياجات المحددة للمتدربين وأرباب الأعمال، والتي تتوافق مع متطلبات الجهات المانحة.

## التوصيات

لكي يتحسن المعهد الوطني للتدريب الصناعي؛ فيجب:

- ضمان اكتساب المتدربين للمعارف، والمهارات المهنية، والكفايات ذات العلاقة بصورة أفضل، وتحقيق أهداف الدورات، والحصول على المؤهلات التي يطمحون إليها في المواعيد المقررة.
- ضمان حفظ سجلات أداء المتدربين الدقيقة والشاملة طوال الدورات/ البرامج، ومراقبتها عن كثب، وتحليلها لاتخاذ قرارات التحسين.
- تحسين نظام ضمان الجودة الداخلي لتضم سياسات وإجراءات أكثر شمولية، وضمان المراقبة المستمرة للأداء العام للمدربين وجودة ما يتم تقديمه.
- تعزيز بيئة التعلم، وعلى وجه الخصوص، ورش العمل لتصبح ملهمة بصورة أكثر، وتوسعة مجموعة مصادر التعلم والأجهزة؛ لتتوافق مع المعايير الصناعية.

### وصف مؤسسة التدريب

تأسس المعهد الوطني للتدريب الصناعي (NIIT) في عام 2006، كشراكة بين (53) مساهماً، وهو أحد المؤسسات التدريبية المرخصة من قبل وزارة العمل والتنمية الاجتماعية، ويقدم المعهد دوراته للمتدربين الكبار؛ ومعظمهم من خريجي المدارس الثانوية الصناعية، وبعضهم من الموظفين أو العاطلين الباحثين عن العمل. ويزاول المعهد أنشطته بصفته مركزاً معتمداً لمركز بيرسون/المجلس التعليمي للأعمال والتكنولوجيا (BTEC)؛ لتقديم التدريب في البرامج المهنية؛ ومعظم هذه البرامج في المستوى الثاني في مجالات الهندسة، وتشمل الهندسة الكهربائية، والهندسة الميكانيكية، وهندسة السيارات، والإنشاءات والنجارة. كما أن المعهد يُعد مركزاً معتمداً لتقديم دورات اللغة الإنجليزية القصيرة المعتمدة من الخارج وفقاً لنظام (Callan Method). كذلك، يقدم المعهد الدورات المحلية القصيرة التي تُمنح على أساس استكمال الدورات، وتشمل تدريب الشركات في المهارات الحياتية والدورات الهندسية؛ ومعظم هذه الدورات قصيرة أو قصيرة جداً. كذلك، يعدُّ المعهد مركز تدريب معتمد لعدد من الجهات المانحة مثل معهد اللحام (TWI)، ومعهد صناعة السيارات (IMI)، وأكاديمية أجورا لخدمات التدريب والمهارات المهنية (VSA).

يزاول المعهد أنشطته من مقره الوحيد الكائن في منطقة الحد الصناعية، في منطقة البحرين العالمية للاستثمار (BIIP)، حيث يقدم فيه معظم برامج ودوراته باستثناء عدد قليل منها، والتي تقدم في مقر أرباب الأعمال. ويتألف الهيكل التنظيمي للمعهد من الرئيس التنفيذي، وسكرتيرة تنفيذية، ومسجل يعمل تحت رئاسة رئيس العمليات، ومنسق المبيعات الذي يعمل تحت رئاسة مدير تطوير الأعمال، ومدير الشؤون المالية، ومنسق تكنولوجيا المعلومات الذي يعدُّ مسئولاً أيضاً عن موظفي الصيانة والدعم. ويعمل جميع الموظفين بنظام الدوام الكامل. كما يوظف المعهد رئيس التدريب، وخمسة مدربين يعملون بنظام الدوام الكامل، ويستعين المعهد بمجموعة من المدربين الذين يعملون بنظام الدوام الجزئي عندما يتطلب الأمر.

يبلغ عدد المتدربين المسجلين في المعهد (9600) متدرباً في الدورات والوحدات المختلفة منذ زيارة المراجعة الأخيرة والذي ينقسم إلى (1991) متدرباً في عام 2013؛ و(2821) متدرباً في عام 2014؛ و(1990) متدرباً في عام 2015؛ و(761) متدرباً في عام 2016؛ و(2037) متدرباً في عام 2017،

حتى تاريخ إجراء هذه المراجعة. ومعظم المتدربين من المكفولين من أرباب عملهم، أو من صندوق العمل (تمكين). وتشكل الدورات المعتمدة من الخارج نسبة (84%) من مجموع المتدربين المسجلين في المعهد على مدى السنوات الخمس الماضية؛ ومعظمهم مسجل في مجال الهندسة، في حين تسجل بقية المتدربين (16%) في الدورات التي تُمنح فيها الشهادات على أساس استكمال الدورات في مجالات المهارات الحياتية والهندسة المختلفة.