



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

# إدارة مراجعة أداء مؤسسات التدريب المهني تقرير زيارة المتابعة

معهد الحياة لتنمية الموارد البشرية  
السهلة  
مملكة البحرين

تاريخ آخر زيارة: 7-9 نوفمبر 2016  
تاريخ زيارة المتابعة الأولى: 7 مارس 2018  
VO045-C3-Ma002

## قائمة المحتويات

---

3.....	زيارة المتابعة.....
7.....	مدى التقدم في التوصيات.....
14.....	ملخص درجات التقدم العام.....

## زيارة المتابعة

الغرض من زيارة المتابعة تقييم مستوى التقدم الذي أحرزته المؤسسة التعليمية في التعامل مع الجوانب الأساسية، والإجراءات التي اتخذها المعهد بشأن تلك الجوانب التي تم تحديدها في تقرير المراجعة.

### معلومات حول مؤسسة التدريب

تأسس معهد الحياة لتنمية الموارد البشرية، وهو أحد المؤسسات التعليمية المرخصة من قبل وزارة التربية والتعليم في عام 1999، لتقديم حصص التقوية، استناداً إلى المناهج المدرسية لوزارة التربية والتعليم في مواد الرياضيات، واللغة الإنجليزية، واللغة العربية، والعلوم، والكيمياء، والفيزياء للمتدربين في المراحل الابتدائية، والإعدادية، والثانوية. كما يقدم المعهد دورات اللغة الإنجليزية العامة، إضافة إلى عدد قليل من دورات تكنولوجيا المعلومات الأساسية المصممة في المعهد، إلا أنه لم يتم تقديم أي من دورات تكنولوجيا المعلومات، في حين نفذ المعهد عددًا قليلاً من دورات اللغة الإنجليزية العامة خلال السنة الماضية.

يزاول المعهد أنشطته من مقره الوحيد الكائن في منطقة السهلة، والفئة العمرية للمتدربين المسجلين فيه من ست سنوات فما فوق. ولا تتسم بيانات التسجيل في المعهد بالمصادقية بدرجة كافية، ومنذ زيارة المراجعة الأخيرة، ذكر المعهد أن متوسط عدد المتدربين المسجلين فيه بلغ 654 متدرِّباً في الدورات المتنوعة المنتظمة حتى تاريخ إجراء زيارة المتابعة. ويرتبط المعهد بعقود عمل شفوية مع موظفيه ومعلميه، ويتولى إدارة المعهد فريق يتألف من المدير الإداري، ويعاونه ثلاث سكرتيرات، ومنسق المواصلات، وعدد من السائقين. ويوظف المعهد مجموعة من 12 معلماً من العاملين بنظام الدوام الجزئي الذين تتم الاستعانة بهم عندما يتطلب الأمر. ويعمل جميع الموظفين، بمن فيهم المدير الإداري، بنظام الدوام الجزئي.

## نتائج آخر مراجعة/ زيارة المتابعة:

حصل معهد الحياة على الحكم: "غير ملائم" في الفاعلية بوجه عام خلال زيارة المراجعة الأخيرة، ومن ثم فقد خضع لزيارة المتابعة الأولى؛ لتقييم مدى تقدمه في استيفاء التوصيات الواردة بالتفصيل في تقرير المراجعة السابق. وقد توصل تقرير المراجعة إلى أن جميع الجوانب الأخرى للمعهد حصلت على الحكم: "غير ملائم". فضلا عن ذلك، حصل معهد الحياة على الحكم: "غير ملائم" في القدرة على تحسن وتطوير جودة التعليم؛ بسبب الإجراءات غير الكافية التي اتخذها لضمان جودة ما يتم تقديمه، وعدم تحديد توجهات التطوير الواضحة، أو وضع خطط التحسين الأساسية، وكذلك يفتقر إلى الموارد البشرية القادرة.

## تغييرات رئيسة في مؤسسة التدريب منذ تاريخ آخر مراجعة/ زيارة المتابعة:

- لا توجد تغييرات رئيسة في المؤسسة التعليمية منذ زيارة المراجعة الأخيرة باستثناء التحسن الطفيف في بيئة التعلم، حيث تم تنفيذ بعض أعمال الصيانة العامة. كما شرع المعهد في الاحتفاظ ببعض سجلات أداء المتدربين؛ بيد أنه لا يحتفظ بعينات من أعمالهم.

معايير الحكم على مدى إحراز التقدم في القضايا و/ أو تنفيذ التوصيات والتقدم العام لمؤسسة التدريب

جدول 1: الحكم على التقدم في التوصية

وصف المعيار	الحكم
أظهرت مؤسسة التدريب تقدماً ملحوظاً في تنفيذ التوصيات الواردة في التقرير. وقد حققت الإجراءات التي اتخذتها مؤسسة التدريب تحسينات مهمة في الجوانب المحددة، ومن ثم في الفعالية بوجه عام للمؤسسة، ولا سيما في مستوى إنجاز المتدربين.	إجراءات كافية
اتخذت مؤسسة التدريب إجراءات إيجابية لتنفيذ التوصيات الواردة في التقرير. وهناك أدلة بأن الإجراءات التي اتخذتها مؤسسة التدريب قد أدت إلى إجراء التحسينات على المؤسسة، وأن هذه التحسينات مستدامة. وقد كان للإجراءات التي اتخذتها مؤسسة التدريب، على الرغم من عدم استكمالها، أثر إيجابي على جودة ما تقدمه المؤسسة من برامج، لا سيما في مستوى إنجاز المتدربين.	إجراءات كافية جزئياً
لم توفق مؤسسة التدريب في اتخاذ الإجراءات المناسبة لتلبية التوصيات الواردة في التقرير و/أو أن للإجراءات التي تم اتخاذها تأثيراً ضعيفاً أو غير ملموس على جودة ما تقدمه المؤسسة من برامج وعلى مستوى إنجاز المتدربين. وما زالت هناك جوانب ضعف في هذا الجانب في المؤسسة.	إجراءات غير كافية

## جدول 2: معيار الحكم العام

الدرجة	وصف الدرجة	وصف المعيار
أ	تقدم كافٍ	قامت مؤسسة التدريب باستيفاء أغلبية التوصيات الواردة في تقرير المراجعة و/أو تقرير المتابعة السابق بصورة كاملة، وتضمن ذلك تلك التوصيات التي كان لها بالغ الأثر على مستوى إنجاز المتدربين، فيما تم استيفاء بقية التوصيات بصورة جزئية. وعليه فلا توجد حاجة لزيارة متابعة أخرى.
ب	قيد التقدم	قامت مؤسسة التدريب باستيفاء كافة التوصيات الواردة في تقرير المراجعة و/أو تقرير المتابعة السابق بصورة جزئية على الأقل.
ج	تقدم غير كافٍ	أحرزت مؤسسة التدريب تقدماً ضعيفاً أو غير ملموس في استيفاء التوصيات الواردة في تقرير المراجعة و/أو تقرير المتابعة السابق.

## مدى التقدم في التوصيات

### التوصية 1:

- تحسين بيئة التعلم لضمان توفير بيئة آمنة وصحية للمتدربين والموظفين على السواء.

### الحكم العام: إجراءات غير كافية

#### التعليق:

اتخذ المعهد إجراءات محدودة بشأن هذه التوصية منذ زيارة المراجعة الأخيرة؛ إذ نفذت الإدارة بعض أعمال الصيانة العامة مثل: صباغة جدران جميع الصفوف الدراسية، وزيادة الإنارة الخارجية حول المعهد؛ بيد أن عددًا من الأسقف، وتركيبات الإنارة متضررة. كما قام المعهد باستيفاء عدد قليل من الأمور المتعلقة بالصحة والسلامة مثل صيانة طفايات الحريق التي تم تركيبها بطريقة مناسبة. وعلى الرغم من تركيب نظام كشف الحريق في مقره، لا يوجد سجل يبين التشغيل الكامل له، وتجربته بصفة منتظمة. كذلك، ما زالت هناك بعض الجوانب المهمة المطلوب حلها في هذا المجال، في حين أنّ هناك بعض الأمور الأخرى التي بحاجة إلى المزيد من التحسين؛ لضمان السلامة والصحة العامة في المعهد، مثل: تواجد مسعف أول مدرب؛ للتعامل مع المتدربين صغار السن؛ بالإضافة إلى عدد كافٍ من الاستراحات الصحية، وخطط الإخلاء الواضحة، مع علامات المخارج المناسبة، ونقاط التجمع المحددة بشكل واضح.

## التوصية 2:

- ضمان اكتساب المتدربين في حصص التقوية للمهارات، والمعارف المناسبة، وإحراز التقدم الكافي؛ وعلى وجه الخصوص في مادة اللغة الإنجليزية.

### الحكم العام: إجراءات غير كافية

#### التعليق:

منذ زيارة المراجعة الأخيرة، لم تتخذ الإدارة إجراءات كافية لاستيفاء هذه التوصية. ومن واقع سجلات أداء المتدربين المتاحة، وعينات ملفات الدورات، ما زال المعهد يفتقر إلى آلية فعالة لتقييم مستويات التحصيل المسبقة للمتدربين، وبالتالي تحديد نقاط الانطلاق لهم التي يمكن منها قياس مستوى تقدمهم على وجه الدقة، وتلبية احتياجاتهم بشكل أكثر فاعلية. إضافة إلى ذلك، لا تعدُّ سجلات أدائهم المتوفرة موثوقًا بها، ولا تُدعم بأي أدلة لبيان أعمالهم الفعلية، أو مستوى التقييم لقياس مدى التقدم الذي أحرزوه، ومدى إنجازهم على مدار فترة من الزمن. ومن واقع حصص التقوية التي تمت ملاحظتها في المواد المختلفة من الفصل الدراسي الماضي والحالي، يكتسب المتدربون - بشكل عام - المهارات، والمعارف المناسبة، خاصةً في مواد الرياضيات، والفيزياء؛ إلا أنه في قلة معتبرة من حصص التقوية الأخرى، يجتهد المتدربون لاكتساب الحد الأدنى من الكفاية، بينما يفتقرون إلى القدرة على تحقيق أهداف الحصص بنجاح؛ ولاسيما في دورات اللغة الإنجليزية. وفي الدروس الأقل فاعلية، تؤثر طرائق التعليم غير الفعالة، وخطط الدروس الضعيفة على مستويات تحصيل المتدربين، وقدراتهم على العمل بشكل مستقل.



### التوصية 3:

- ضمان أن تتسم طرائق التقييم بالصرامة والتجانس.

### الحكم العام: إجراءات غير كافية

#### التعليق:

منذ زيارة المراجعة الأخيرة، لم يتخذ المعهد الإجراءات الفعالة لاستيفاء هذه التوصية؛ وبينما يوظف المعلمون طرائق التقييم التكوينية والختامية من خلال استخدام أساليب طرح الأسئلة، وكتب التمارين، لا يقوم المعلمون بمراجعة مستوى فهم المتدربين بدرجة كافية. ولا يخصصون الوقت الكافي للمتدربين؛ للعمل بشكل مستقل، أو أنهم يحظون بالفرصة للتعلم من أخطائهم؛ ويركزون فقط على المتدربين المشاركين في الحصص. بالإضافة إلى ذلك، تنفذ عمليات التقييم في الغالب من خلال الأسئلة الشفهية الموجهة للمجموعة الكاملة؛ إذ لا يتم ضمان مراجعة مستوى فهم المتدربين الفردية بدرجة كافية، وبالتالي تلبية احتياجاتهم الفردية. ولا يحتفظ المعهد بأي عينات لأعمال المتدربين؛ لقياس مدى صرامة عمليات التقييم.

### التوصية 4:

- ضمان تخطيط وهيكل الدورات بشكل جيد، وتوفير المصادر التعليمية المناسبة لاستيفاء احتياجات المتدربين والأطراف ذات العلاقة.

## الحكم العام: إجراءات غير كافية

### التعليق:

ما زال المعهد يفتقر إلى آلية لمراجعة، وتحديث الدورات المقدمة. وقد قام المعهد بطرح المزيد من حصص التقوية الجديدة، بما فيها مواد اللغة العربية، والعلوم، والمحاسبة، والفيزياء، والكيمياء. كما تم تمديد مدة الدروس إلى ساعتين لمواد دورات حصص التقوية للمدارس الحكومية، ولاسيما للمرحلتين الإعدادية والثانوية. ومع ذلك، لم تؤدّ هذه الإجراءات إلى استيفاء هذه التوصية؛ إذ ما زالت تتم هيكلة وتخطيط الدورات بطريقة غير فعالة؛ إضافة إلى نقص مصادر التعلم اللازمة؛ لتلبية احتياجات المتدربين. ويوظف المعلمون أوراق العمل المناسبة، ولكنها غير مصممة من قبل المعهد في الغالب، وحيث يتم دعمها أحياناً بالمذكرات التي تتنوع جودتها من مادة إلى أخرى. كما يقدم المعهد مستوىً واحدًا من دورات اللغة الإنجليزية العامة الذي لا يتسم بحُسن التخطيط أو الهيكلة، ويكون تصميمه متروكا بالكامل للمعلمين.

### التوصية 5:

- ضمان دعم وإرشاد المتدربين بشكل جيد لتحقيق نتائج أفضل.

## الحكم العام: إجراءات غير كافية

### التعليق:

لم يتخذ معهد الحياة أي إجراءات فعالة لاستيفاء هذه التوصية منذ زيارة المراجعة الأخيرة؛ إذ ما زال يفتقر المعهد إلى الإجراءات الرسمية والواضحة؛ لضمان حصول المتدربين على الدعم والإرشاد المطلوبين؛ للتغلب

على صعوبات تعلمهم، وتحسين إنجازهم. وتوظف الإدارة نظام الرسائل النصية القصيرة (SMS)، وتطبيق الـ (WhatsApp) فقط؛ للتواصل مع أولياء الأمور والمتدربين بشأن أمورٍ مثل نوع الدورات المقدمة، ومواعيد مراجعة ليلة الامتحانات، وتواريخ العطلات الرسمية. ويظل الدعم والإرشادُ المقدمان للمتدربين على حالهما الموصوف في تقرير المراجعة السابق، وما زالت عملية إبلاغ أولياء الأمور بمستوى أداء المتدربين طوال الدورات يتمُّ بدرجة غير كافية.

## التوصية 6:

- تحسين القيادة والإدارة عن طريق ما يلي:
  - وضع خطة إستراتيجية وخطة عمل ملائمة استناداً إلى تقييم ذاتي دقيق.
  - ضمان حفظ، وجمع، وتحليل بيانات الإنجاز، والاستفادة من نتائجها في تحسين جودة ما يتم تقديمه.
  - تطوير نظام فعال لضمان الجودة؛ يتضمن السياسات، والإجراءات الشاملة، وكذلك نظام ملاحظة الدروس الداخلي الناقد.

## الحكم العام: إجراءات غير كافية

### التعليق:

لم يُدخِل المعهدُ أيَّ تحسينات بشأن هذه التوصية منذ زيارة المراجعة الأخيرة؛ فلم يضع خطة إستراتيجية فعالة ذات مؤشرات نجاح رئيسية، وواضحة، وخطط مراقبة تستند إلى عمليات التقييم الذاتي الناقد؛ لضمان

التحسين المستمر لجودة ما يتم تقديمه. علاوة على ذلك، لم يتخذ معهد الحياة أي إجراءات فعالة لتحويل توصيات المراجعة السابقة إلى خطة عمل واضحة.

لا يحتفظ المعهد بسجلات كافية لإنجاز المتدربين الفردية؛ بل قدم سجلات محدودة فقط؛ إلا أنها لا تشمل المجموعات المختلفة؛ لأن الآلية المتبعة حالياً لجمع بيانات إنجاز المتدربين لا تتسم بالمنهجية أو التجانس. فضلاً عن ذلك، لا توجد ثمة أدلة على حفظ المعهد لسجلات دقيقة أو موثوق بها، ويعوق نقص هذه السجلات قدرة الإدارة على مراقبة مستويات تحصيل المتدربين، وتقديمهم؛ إذ لا تسمح طبيعة البيانات الحالية للإدارة بوضع مؤشرات مفيدة لتحليل التوجهات على مرّ الزمن لاتخاذ قرارات التحسين.

منذ زيارة المراجعة الأخيرة، لم تتخذ الإدارة أية خطوات معتبرة تجاه وضع الترتيبات الفعالة لضمان جودة ما يتم تقديمه؛ إذ لم يضع، حتى تاريخ إجراء هذه الزيارة، عناصر رئيسة لعمليات ضمان الجودة الداخلية التي تتضمن السياسات والإجراءات الشاملة، مثل تلك المتعلقة بعمليات التحقق، وتدقيق التقييم. وما زال المعهد يفتقر إلى نظام داخلي لمراقبة الدروس المقدمة؛ لضمان تحسين الجودة المستمر، حيث تعدُّ طرائق التعليم والتعلم غير مناسبة في غالبية الحصص التي تمت ملاحظتها، خاصةً في دورات اللغة الإنجليزية.

## الحكم العام والتوصيات الأخرى:

### الحكم العام: تقدم غير كافٍ

#### التعليق:

لم تتخذ إدارة معهد الحياة أي إجراءات فعالة لاستيفاء التوصيات الواردة في تقرير زيارة المراجعة السابقة لتحسين جودة ما يتم تقديمه. وباستثناء حصص التقوية لمادتي الرياضيات والفيزياء، لم تتحسن جودة عملية

التعليم منذ زيارة المراجعة الأخيرة؛ إذ ما زالت مشاركة، وتحفيز، واكتساب المتدربين للمهارات، خاصةً في دورات اللغة الإنجليزية، محدودة. وتوظف قلة معتبرة من المعلمين مجموعة غير مناسبة من طرائق التعليم، ومن ثم، لا يحرز المتدربون مستوى التقدم المتوقع منهم؛ مما يؤثر سلبًا على مستوى تحصيلهم. كذلك، لا تُعدُّ عملية تقييم فهم المتدربين فعالة في تعزيز خبرة التعلم، ولا تساعد معظم التغذية الراجعة المتدربين على تحديد الجوانب التي تحتاج إلى تطوير بدقة. علاوة على ذلك، ما زال المعهد يفتقر إلى آليات فعالة لدعم المتدربين وإرشادهم؛ لمساعدتهم على بلوغ كافة إمكاناتهم. ولا تتسم معظم الدورات بحُسن الهيكلة، أو التخطيط؛ لتلبية مجموعة احتياجات المتدربين؛ وكذلك لا تستخدم مصادر التعلم بدرجة كافية لإثراء خبرة تعلمهم، وما زال المعهد يفتقر إلى آلية فعالة؛ لمراجعة وتحديث الدورات بصفة منتظمة.

لم يستوفِ المعهد إجراءات الصحة والسلامة بدرجة كافية، والتي يجب استيفائها فوراً. وما زال مقر المعهد بحاجة إلى المزيد من الجهود لاستيفاء الحد الأدنى من عناصر الصحة والسلامة والأمن. ولم يتخذ المعهد إجراءات جدية لاستيفاء التوصية الخاصة بتحسين فاعلية القيادة والإدارة، مثل وضع الخطة الإستراتيجية الفعالة. وما زال المعهد أيضاً يفتقر إلى العناصر الرئيسية لنظام ضمان الجودة الداخلي، ونظام مراقبة أداء المعلمين الفعال؛ لضمان تحسين الجودة المستمر.

بالإضافة إلى التوصيات الواردة في تقرير المراجعة السابق، يجب على المعهد استيفاء ما يلي:

- تعزيز خطط الدروس، وضمان استخدام المعلمين لإستراتيجيات تعليم فعالة لمشاركة المتدربين، وتحفيزهم في الدروس بشكل مثمر.

## ملخص درجات التقدم العام

الوصف: تقدم غير كافٍ	الدرجة: ج	درجة التقدم العام لمؤسسة التدريب
الوصف		التوصيات
إجراءات غير كافية		التوصية 1
إجراءات غير كافية		التوصية 2
إجراءات غير كافية		التوصية 3
إجراءات غير كافية		التوصية 4
إجراءات غير كافية		التوصية 5
إجراءات غير كافية		التوصية 6

لم يتخذ المعهد الخطوات المناسبة لاستيفاء التوصيات الواردة في تقرير المراجعة السابق، وتحسين الأداء؛ حيث أنه حصل على الحكم: "تقدم غير كافٍ"؛ بسبب عدم فاعلية هذه الخطوات التي تم اتخاذها لاستيفاء كافة التوصيات. ووفقاً لأنظمة الهيئة، سوف يخضع المعهد لزيارة متابعة ثانية.