



الهيئة الوطنية  
للمؤهلات وضمان جودة التعليم والتدريب  
National Authority for Qualifications &  
Quality Assurance of Education & Training

## إدارة مراجعة أداء مؤسسات التدريب المهني

### تقرير المراجعة

المدرسة للفنون

الهملة

مملكة البحرين

تاريخ المراجعة: 15-17 إبريل 2014

VO084-C2-R086

## قائمة المحتويات

---

1	إدارة مراجعة أداء مؤسسات التدريب المهني.....
2	المقدمة.....
2	وصف مؤسسة التدريب .....
2	نطاق المراجعة .....
4	ملخص الدرجات الممنوحة.....
5	أحكام المراجعة .....
5	الفعالية بوجه عام.....
6	إنجاز الطلبة.....
8	جودة ما يتم تقديمه .....
11	القيادة والإدارة .....
13	جوانب القوة.....
14	التوصيات.....

## إدارة مراجعة أداء مؤسسات التدريب المهني

إنَّ إدارة مراجعة أداء مؤسسات التدريب المهني (DVR) هي إحدى إدارات الهيئة الوطنية للمؤهلات وضمان جودة التعليم والتدريب (QQA)، التي تأسست رسمياً في عام 2008، بوصفها هيئة وطنية مستقلة تتبع مجلس الوزراء وتخضع لإشرافه. تسعى إدارة مراجعة أداء مؤسسات التدريب المهني للارتقاء بمعايير التعليم والتدريب المهني من خلال مراقبة جودة تقديم مناهج التدريب المهني، وإصدار التقارير بشأنها، وتحديد جوانب القوة والجوانب التي تحتاج إلى تطوير، وتطبيق معايير النجاح، ونشر أفضل الممارسات، وتقديم المشورة للجهات المعنية بما في ذلك وزارة العمل ووزارة التربية والتعليم.

تستند المراجعات إلى "الإطار العام للمراجعة" الذي وضعته إدارة مراجعة أداء مؤسسات التدريب المهني، وتتم المراجعات في مقر مؤسسات التدريب بواسطة فرق من المراجعين الذين تم اختيارهم وتدريبهم بعناية. إن جميع مؤسسات التدريب المعنية بترشيح أحد موظفي المؤسسة للمشاركة في الإعداد والتخطيط للمراجعة، وتمثيل المؤسسة خلال اجتماعات فريق المراجعة. يقوم فريق المراجعة بدراسة وتحليل الأدلة قبل إصدار الأحكام ومنح الدرجات حول جودة ما يتم تقديمه في المؤسسة.

تم تحديد الدرجات وفقاً لمقياس مكون من أربع درجات:

وصف الدرجة	التفسير
1: ممتاز	تصف هذه الدرجة مؤسسة التدريب أو نتائجها التي لا تقل عن المستوى جيد في جميع الجوانب، وممتازة في غالبيتها.
2: جيد	تصف هذه الدرجة مؤسسة التدريب أو نتائجها التي تكون مرضية على الأقل في جميع الجوانب، وجيدة في غالبيتها. ويميزها اتباع بعض المنهجيات أو تحقيق نتائج ناجحة بشكل خاص.
3: مرض	تصف هذه الدرجة مستوى أولياً من الملاءمة. ويخلو من جوانب الضعف الرئيسة ذات التأثير الملموس على إنجاز المتدربين، أو مجموعات معتبرة من المتدربين. وقد تكون هناك بعض الجوانب الجيدة.
4: غير ملائم	تصف هذه الدرجة حالات تكشف عن جوانب ضعف رئيسة في بعض المجالات المؤثرة في نتائج المتدربين، وتفوق جوانب القوة في المؤسسة التدريبية.

## المقدمة

### وصف مؤسسة التدريب

تأسس مركز المدرسة للفنون، وهو أحد المعاهد المرخصة من قبل وزارة التربية والتعليم، في عام 2005، لتقديم الدورات في الفنون والتصاميم. وفي الوقت الحالي، فقد شرع المركز في تقديم ثلاث دورات طويلة في الفنون والتصاميم المعتمدة من قسم الامتحانات الدولية بجامعة كمبردج في المملكة المتحدة، إضافة إلى تقديم برامج المؤهلات البريطانية (شهادة الثانوية العامة الإنجليزية IGCSE)، والمستوى (AS and A) في الفنون والتصاميم. وعلاوة على هذه الدورات الطويلة، يقدم المركز أيضاً ورش العمل الفنية المكثفة القصيرة في فصل الصيف، والتي تكمل الدورات الطويلة.

يزاول المركز أنشطته من مقره الوحيد الكائن في قرية الهملة، يتولى إدارته زوجان، وهما المعلمان الوحيدان بالمركز أيضاً. كما يوظف المركز مديراً للشئون المالية وتقنية المعلومات الذي يعمل بنظام الدوام الجزئي، بالإضافة إلى حارس أمن واحد يعمل بنظام الدوام الكامل. ومنذ زيارة المراجعة السابقة التي أجريت في شهر ديسمبر 2011، بلغ مجموع الطلبة المسجلين في المركز 77 طالباً؛ منهم 32 طالباً في عام 2012، وعدد 27 طالباً في عام 2013، وعدد 18 طالباً في عام 2014 حتى تاريخ هذه المراجعة، وجميع الطلبة مكفولين ذاتياً.

### نطاق المراجعة

أجريت هذه المراجعة على مدى ثلاثة أيام من قِبَل فريق مراجعة مكون من أربعة من المراجعين. وخلال المراجعة، قام الفريق بملاحظة الحصص والأنشطة الأخرى ذات العلاقة، وتحليل البيانات الخاصة بإنجازات الطلبة، والدورات التي أكملوها، وفحص أعمالهم التحريرية، والأعمال والمستندات والمواد الأخرى المقدمة من المركز، والاجتماع مع الموظفين، والطلبة، وأرباب الأعمال والمعلمين.

في زيارة المراجعة السابقة، ظهرت الفعالية بوجه عام بشكل جيد، وكذلك حازت جوانب إنجاز الطلبة، وجودة التدريب، وجودة البرامج المقدمة، وجودة الدعم والإرشاد المقدمين إلى الطلبة، وفعالية القيادة والإدارة جميعاً على نفس التقدير، في حين ظهرت قدرة المركز على التحسن والتطور بشكل مرض.

ويوجز هذا التقرير النتائج التي توصل إليها فريق المراجعة خلال مراجعته لما يُقدم في مركز المدرسة للفنون، وما توصل إليه من توصيات حول ما يجب على مؤسسة التدريب القيام به لتحسين الأداء.

## ملخص الدرجات الممنوحة

الفعالية بوجهٍ عام	
الدرجة: 3 مرضٍ	ما مدى فعالية مؤسسة التدريب في رفع مستوى إنجاز الطلبة، وتلبية مجموعة الاحتياجات الكاملة للطلبة والأطراف ذات العلاقة؟
إنجاز الطلبة	
الدرجة: 3 مرضٍ	ما مدى إنجاز الطلبة؟
جودة ما يتم تقديمه	
الدرجة: 2 جيّد	ما مدى فعالية التعليم و/أو التدريب في تعزيز عملية التعلم؟
الدرجة: 3 مرضٍ	ما مدى تلبية البرامج لاحتياجات واهتمامات الطلبة والأطراف ذات العلاقة؟
الدرجة: 3 مرضٍ	ما مدى دعم الطلبة وإرشادهم لتحقيق مخرجات أفضل؟
القيادة والإدارة	
الدرجة: 3 مرضٍ	ما مدى فعالية القيادة والإدارة في رفع إنجاز جميع الطلبة ودعمهم؟

### الفعالية بوجه عام

ما مدى فعالية مؤسسة التدريب في رفع مستوى إنجاز الطلبة، وتلبية مجموعة الاحتياجات الكاملة للطلبة والأطراف ذات العلاقة؟

#### الدرجة: 3 مرضٍ

بوجه عام، يعتبر مركز المدرسة للفنون من المعاهد ذات الفعالية المرضية؛ وكذلك حازت كافة الجوانب الأخرى للمركز على نفس التقدير، باستثناء فعالية التعليم التي ظهرت بشكل جيد، حيث يكتسب معظم الطلبة المهارات والمعارف المناسبة في الفنون، بالإضافة إلى المؤهلات التي يطمحون إليها. وبينما يملك المعلمان رؤية واهتماماً واضحين لإرشاد ودعم الطلبة لتطوير مهاراتهم الفردية في الفنون، ويعتبران نموذجاً يحتذى به للطلبة، إلا أنهما لا يُؤمّنان توافر المستندات الملائمة للدورات، بما في ذلك معايير التقييم الواضحة والمحددة سلفاً، أو مشاركتها مع الطلبة. وبوجه عام، لا تقوم مؤسسة التدريب بالتخطيط أو هيكلية الدورات رسمياً أو مراجعة أو تحديث الدورات بطريقة منهجية. ومع ذلك، تعتبر مجموعة الدورات المقدمة ذات سمعة عالية، وعلى وجه الخصوص تلك المعتمدة من الخارج. ويجد الطلبة التشويق في خبرة تعلمهم، ويفخرون بأعمالهم في جميع الدورات التي تتوافق مع احتياجات الطلبة وطموحاتهم. ويعتبر فريق الإدارة الصغير ملائماً لمتطلبات التشغيل الحالي للمركز، كما يركز تركيزاً واضحاً على مراقبة الأعمال الفردية للطلبة وإنجازهم عن كثب. ومع ذلك، لا يملك المركز الإجراءات والبيانات والنظام الواضح لخطة العمل الفعالة، وتقييم جودة ما يقدمه المركز بوجه عام.

ظهرت قدرة المركز على التحسن والتطور بشكل مرضٍ. وعلى الرغم من توافر خطة العمل الرسمية غير الملائمة، وعدم تغطية الإجراءات الكتابية الواضحة لمعظم الممارسات، تعتبر الموارد المادية والبشرية كافية لدعم تشغيل المركز، وتلبية احتياجات ودعم الطلبة بدرجة ملائمة. وقد قام فريق الإدارة باتخاذ بعض الإجراءات لاستيفاء التوصيات في تقرير المراجعة السابق، وعلى وجه الخصوص المتعلقة بالصحة

والسلامة، وجمع وتحليل التغذية الراجعة من الطلبة. بالإضافة إلى ذلك، قام المركز في الآونة الأخيرة بتحليل توجهات إنجاز الطلبة، وإجراء المقارنات ذات الصلة مع النسب الدولية؛ لتسليط الضوء على الجوانب التي تحتاج إلى متابعة، بيد أن أثرها لم ينعكس إلى الآن في جودة ما يقدمه المركز من دورات. تزخر استمارة التقييم الذاتي المقدمة إلى فريق المراجعة بالمعلومات، كما توضح الجوانب التي تحتاج إلى تطوير، وتقدم الأدلة على التحليل الموجز لإنجاز الطلبة والتغذية الراجعة. كما يحتفظ المركز بنسب تكرار أعمال ملائمة، حيث يسجل ثلث عدد الطلبة تقريباً في دورات شهادة الثانوية العامة الإنجليزية (IGCSE) في المستوى AS. وقد كان مستوى إنجاز الطلبة في عام 2012، أعلى من المعدل الدولي مقارنة بعام 2011، بيد أنه انخفض في عام 2013.

## إنجاز الطلبة

### ما مدى إنجاز الطلبة؟

#### الدرجة: 3 مرضٍ

بوجه عام، ظهر إنجاز الطلبة في المعهد بشكل مرضٍ، حيث تكتسب أغلبية الطلبة المهارات والمعارف المرتبطة بالفنون حسب ما انعكس في أعمالهم الفنية في الدروس التي تمت ملاحظتها، وأثناء المعرض السنوي الذي يقام بمقر المركز. وفي الاجتماعات التي جرت مع الطلبة ومن خلال الاستبانات، أعرب الطلبة عن اكتسابهم مهارات الرسم والأساليب الجديدة والمفيدة في هذا المجال. كما يحقق جميع الطلبة تقريباً - والذين يؤدون الامتحانات في شهادة الثانوية العامة الإنجليزية (IGCSE)، والمستوى (AS and A) لقسم الامتحانات الدولية بجامعة كمبردج في المملكة المتحدة - المؤهلات التي يطمحون إليها؛ مما أسفر عن إحراز نسبة نجاح تتجاوز 98%. وفي حين تتجاوز نسبة تكرار الأعمال في جميع الدورات 95%؛ مما يعكس الرضا العالي من قبل الطلبة، ولا سيما في الدورات الطويلة، ينتقل حوالي ثلث الطلبة في شهادة الثانوية العامة الإنجليزية (IGCSE)، إلى المستوى (AS)، وأن ربع عدد طلبة المستوى (AS)، تقريباً ينتقل إلى المستوى (A)، ويحافظون على مستوى تقدمهم الملائم.

بوجه عام، كانت نسب إنجاز الطلبة لعام 2012، أعلى من النسب الدولية في جميع الدورات المعتمدة من الخارج. ومع ذلك، فقد انخفضت نسب إنجاز الطلبة في شهادة الثانوية العامة الإنجليزية (IGCSE)، والمستوى (AS) لقسم الامتحانات الدولية بجامعة كمبردج مقارنة بالنسب الدولية في عام 2013. وبينما يحقق جميع الطلبة في شهادة الثانوية العامة الإنجليزية (IGCSE)، الدرجة (C) فما فوق بواقع 18% أو أعلى، ونسبة 18% في الدرجة A\* أو أعلى في عام 2012، فقد حصلت نسبة 33% فقط من الطلبة على الدرجة (C) في حين حصلت البقية على أقل من هذه الدرجة في عام 2013. وبينما بلغت النسبة الدولية لشهادة الثانوية العامة الإنجليزية (IGCSE) (فيما يتعلق بالدرجة (C) أو أعلى، نسبة 67% و65% في عامي 2012 و2013 على التوالي، كانت نسبة النجاح للمستوى (AS) في عام 2013، أقل بشكل طفيف من النسبة الدولية، إذ بلغت 25% للدرجة (C) أو أعلى مقارنة بالنسبة الدولية البالغة 29%.

يظهر الطلبة التحفيز الذاتي بدرجة عالية، ويجدون التشويق في خبرة التعلم المقدمة لهم بشكل جيد، وفقاً للدروس التي تمت ملاحظتها، ويقومون بعرض أعمالهم الفنية على الجمهور. كما يتسم الطلبة بالتحفيز الذاتي لاستكمال أعمالهم في المنزل خارج ساعات الدراسة وتقديمها في الدروس التالية. وتكشف ملاحظة الطلبة والتحدث معهم أثناء الدروس وعرض أعمالهم النقاب عن أن معظمهم يفخرون بأعمالهم، ويستطيعون بيان جوانب القوة لتحسين مهاراتهم، ويتم تدريسهم بطريقة توجيه النقد البناء لأعمالهم، وكذلك نقد الأعمال الفنية للآخرين بشكل بناء في إطار الدورة. وبوجه عام، يتسم الطلبة بالتوجيه الذاتي، ويستطيعون العمل باستقلالية في أعمالهم الفنية بطريقة تعكس أسلوبهم الشخصي وقدراتهم وأفكارهم الداخلية. خلال الدروس، وقبل اختيار موضوع الامتحان النهائي، ينظم الطلبة جلسة العصف الذهني لتبادل الأفكار، والبحث في شبكة الإنترنت باستخدام أجهزتهم الخاصة أو استنباط الأفكار الجديدة من المجلات والكتب المقدمة من قبل المعهد. وتلتزم أغلبية الطلبة بالحضور بانتظام في الدورات، وتبلغ نسبة الحضور 75%، وبينما يتم تسجيل الحضور، بيد أنه لا يتم تسجيل معدلات المواظبة.

## جودة ما يتم تقديمه

ما مدى فعالية التعليم و/أو التدريب في تعزيز عملية التعلم؟

### الدرجة: 2 جيد

يوظف المركز معلمين مؤهلين وذوي كفاءة وخبرة ومعرفة في مجالات تخصصاتهما، والمواد التي يقومون بتدريسها. ويعتبر الطالب هو محور العملية التعليمية في الغالب، حيث تركز طرق التدريس على عملية التعلم من خلال تمكين الطلبة من تطوير أفكارهم ومناهجهم في الفنون. ولدى الطلبة خيار الاستفادة من مجموعة متنوعة من وسائل الإعلام، ويتم تشجيعهم على ممارسة وتجربة وتعلم أساليب الآخرين. علاوة على ذلك، تحفز طرق التدريس المستخدمة السلوكيات الناقدة والتقييم الذاتي للطلبة. كما يوظف المعلمان خبرتهما في إشراك الطلبة وتحفيزهم على التعلم، بيد أنه لا يتم إشراك الطلبة بالكامل في الجزء النظري الأولي من الدروس. كما يوظف المعلمان مصادر ومواد التعلم الكافية لتقديم الدروس وتعزيز فهم الطلبة.

يقوم المعلمان بالتخطيط للدروس بطريقة عشوائية، لكنها تضيي النزعة الشخصية للمعلمين التي تأخذ الاحتياجات التعليمية الفردية للطلبة في الاعتبار. كما يقوم المعلمان باستيفاء احتياجات جميع الطلبة وتلبيتها بفعالية أثناء وبعد الدروس. وتبدأ الدروس في المواعيد المقررة، حيث يقوم المعلمان بتوجيه الحديث إلى الطلبة جميعاً، ثم قضاء قدر كبير من الوقت مع كل طالب على حدة، ولكن لا تتم إدارة وقت الدروس بطريقة فعالة دائماً. من ناحية أخرى، يقوم المعلمان بمشاركة أهداف الدورات مع الطلبة في بداية العام الدراسي، وكذلك يتم إطلاع الطلبة على أهداف الدروس في كل درس في العادة.

فيما يتعلق بدورات المؤهلات البريطانية (شهادة الثانوية العامة الإنجليزية IGCSE)، والمستوى (AS and A) في الفنون والتصاميم المعتمدة من الخارج، فإنه يتم تقييم أعمال الطلبة من قبل قسم الامتحانات الدولية بجامعة كمبردج. بالإضافة إلى ذلك، يقوم المعلمان بتقييم الطلبة بصفة مستمرة خلال الدروس وتقديم التغذية الراجعة الفردية البناءة لهم. كما يقوم المعلمان بمناقشة الأعمال والعمليات مع كل طالب في الدروس، أو في اجتماع خاص بعد انتهاء الدرس. وفيما يُشجع الطلبة على توجيه النقد

البناء لأعمالهم من خلال تحديد الجوانب التي تحتاج إلى تحسين، لا تتوفر معايير تقييم محددة سلفاً تتم مشاركتها مع الطلبة. وعلى الرغم من تقييم أعمال الطلبة من قبل قسم الامتحانات الدولية بجامعة كمبردج فعلياً، لا يتم الاحتفاظ بسجل فعال لمستوى تقدم الطلبة في هذه الدورات لمتابعة تقدمهم بصفة مستمرة.

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

#### الدرجة: 3 مرضٍ

يقدم المركز مجموعة من الدورات المعتمدة من الخارج والدورات غير المعتمدة في مجالات الفنون والتصاميم؛ والدورات المعتمدة من الخارج هي دورات معترف بها دولياً من قبل قسم الامتحانات الدولية بجامعة كمبردج، وتقدم في ثلاثة مستويات، تحديداً وهي: شهادة الثانوية العامة الإنجليزية (IGCSE)، والمستوى (AS and A). وحتى يتسنى تلبية احتياجات الطلبة الراغبين في دراسة الفنون في بيئة تعليمية، تقدم مؤسسة التدريب الدورات القصيرة في فصل الصيف، بالإضافة إلى الدورات الخاصة. كما تقدم مؤسسة التدريب الفرصة للتسجيل في الدورات المعتمدة من الخارج دون الحاجة إلى أداء الامتحان النهائي لقسم الامتحانات الدولية بجامعة كمبردج. وتلبي الغالبية العظمى من جملة الدورات احتياجات الطلبة وطموحاتهم. كما تقدم الدورات في المركز لتسد الفجوة في سوق الدورات المتخصصة بهدف الحصول على مؤهلات معترف بها دولياً في مجالات الفنون والتصاميم قبل المستوى الجامعي، والتي تستهدف الطلبة من الفئة العمرية من 12 سنة فما فوق. ومع ذلك، لم يبذل المركز محاولات رسمية كافية لتحديد احتياجات سوق العمل المحلي والفرص المتوفرة للدورات في مجال الفنون. وفي الوقت الراهن، فإن مؤسسة التدريب بصددها توسعة مجموعة الدورات المقدمة لتشمل الدورات الخاصة بالطلبة ذوي الإعاقة البصرية.

يقوم المركز بمراجعة محتوى المنهج في الدورات المعترف بها دولياً، والتي تشمل بعض التفاصيل الخاصة بالأساليب المختلفة المعتمت تدريسيها، والمواد المطلوبة، والمراجع والكتب الموصي بقراءتها.

بالنسبة للدورات غير المعتمدة، يتوفر جدول الأعمال بخصوص هذه الدورات، ويتم تعديل جملة أهداف التعلم؛ لتلبية الاحتياجات المتنوعة للطلبة وقدراتهم. ومع هذا، لا يقوم المركز بالتخطيط أو هيكلية الدورات بطريقة رسمية، بل لا تتم مراجعة أو تحديث الدورات بطريقة منهجية أيضا.

تتوفر مصادر التعلم الجيدة للدورات، ويتم إثرائها بدرجة كافية بالأنشطة اللاصفية لتعزيز خبرة التعلم. كما تجهز قاعة الرسم بمصادر التعلم المطلوبة لتقديم الدورات مثل (easels) المحمولة والكراسي، والحوض، وأطقم التنظيف والإنارة. علاوة على ذلك، تمت إضافة "مطبعة" مؤخرا إلى مجموعة وسائل الإعلام المتوفرة بالمركز. كما تنظم مؤسسة التدريب معرضًا سنويًا تُعرض فيها إنجازات الطلبة وتقييمها بصراحة من قبل الجمهور والفنانين الزائرين. ويكمن الغرض من هذا المعرض في توفير خبرة المعارض المهنية للطلبة، وتعزيز ثقتهم بأنفسهم.

ما مدى دعم الطلبة وإرشادهم لتحقيق مخرجات أفضل؟

### الدرجة: 3 مرضٍ

بوجه عام، يحظى الطلبة بالدعم والإرشاد المرضيين، حيث يوظف المعلمان خبرتهما المهنية في دعم الطلبة بدرجة ملائمة لتحقيق أهدافهم الشخصية على الصعيدين الأكاديمي أو الترفيهي. وقد ذكر الطلبة أن معلمهم يمدان لهم يد العون والمساعدة، ويمكنهم التواصل معهما بوجه عام، ولا سيما عند الحاجة إلى إتقان مهارة جديدة ذات صلة. ويقوم المعلمان بتقديم عرض موجز عن الدورات وتقديم المشورة بشأن الامتحانات. ومع هذا، لا تعتبر المعلومات عن تفاصيل الدورات التي تتم مشاركتها قبل عملية التسجيل كافية دائمًا، في حين يسمح للطلبة بالتسجيل ودفع رسوم شهر واحد لتجربة الدورة، ثم السماح لهم بالانسحاب في حالة رغبتهم في ذلك. وتتسم البرامج المقدمة بالمرونة في المواعيد وتتوفر مصادر التعلم الجيدة.

خلال الدروس، يقوم المعلمان بدعم الطلبة ذوي المستوى الأقل في العادة، بل يقومان بتنظيم حصص إضافية إذا لم يسمح وقت الحصص الأصلية لتقديم الدعم لهم؛ حتى يتسنى لهم تحقيق نتائج أفضل. كما يقدم المعلمان التغذية الراجعة الشفهية المستمرة لكل طالب على حدة، بشأن مستوى تقدمه والجوانب التي تحتاج إلى تحسين مثل تجربة المواد المختلفة، وتشجيعهم دائماً على البحث والاطلاع. بالإضافة إلى ذلك، وفي نهاية كل مشروع أو مهمة مقدمة من قبل كل طالب، تعقد حصة خاصة يقدم فيها المعلمان التغذية الراجعة الشفهية البناءة لكل طالب، والتي تتضمن الجوانب التي تحتاج إلى تطوير. كذلك، يقوم المعلمان في الغالب بتزويد الطلبة بالمراجع المفيدة للطلبة الراغبين في الاطلاع على كتب خارجية. وقد عكست الاجتماعات مع الطلبة اطلاعهم على مستوى تقدمهم، والجوانب التي تحتاج إلى تحسين. وخلال المعرض، يقدم المركز إلى الطلبة والخريجين الفرصة لعرض وبيع أعمالهم الفنية والتحدث إلى الزائرين بشأن خبرة تعلمهم. ومع ذلك، فإن جهود الدعم هذه، وعلى الرغم من توفيرها، بيد أنها لا تقدم بطريقة غير منهجية أو ضمن سياسة واضحة للدعم والإرشاد.

## القيادة والإدارة

ما مدى فعالية القيادة والإدارة في رفع إنجاز جميع الطلبة ودعمهم؟

### الدرجة: 3 مرضٍ

لدى فريق الإدارة، وهما معلما المركز، رؤية واهتمام واضحان تجاه تقديم الدعم والإرشاد إلى الطلبة؛ لتطوير أعمالهم الفنية، بيد أنه لم تتم ترجمة الأهداف الاستراتيجية التي تمت صياغتها إلى خطة عمل واضحة. ويعتبر الهيكل التنظيمي الصغير ملائماً لحجم وعدد الطلبة المسجلين في المركز في الوقت الراهن. ومع ذلك، تحتفظ الإدارة بوثائق محدودة جداً بشأن طريقة مراقبة جودة العمليات التشغيلية للمركز، على الرغم من المراجعة المستمرة وغير الرسمية لما يقومون به من عمليات. ولكن لا تدعم هذه الأمور بإجراءات واضحة لضمان المراقبة الفعالة للأداء وجودة العمليات التشغيلية للمركز بالنظر إلى تطبيق معظم الممارسات بطريقة غير رسمية وبشكل عشوائي. وفي الآونة الأخيرة، شرع المركز في

الاحتفاظ ببعض السجلات الأساسية مثل ملخص وتحليل التغذية الراجعة من 12 طالبًا تم جمعها مؤخرًا من خلال استبانة عبر الإنترنت، أُجريت في شهر مارس 2014. ومع هذا، لم تتم متابعة نتائج هذه الاستبانة إلى الآن.

يقوم المعلمان بمراقبة الأعمال الفردية للطلبة في الفصول عن كثب، ومتابعة أعمال كل طالب على حدة من خلال المفاهيم الابتكارية إلى تقديم العمل الكامل، حيث يمضون الوقت مع كل طالب بشكل فردي للتعبير عن أفكاره. علاوة على ذلك، قام المركز مؤخرًا بإجراء مقارنة سنوية لإنجاز الطلبة مع نسب النجاح الدولية، وتسليط الضوء على الأمور المهمة مثل انخفاض نسب النجاح في عام 2013. ومع هذا، لا يحتفظ المركز بسجلات فردية مفيدة لمتابعة تقدم الطلبة في الدورات. وعلى غرار ذلك، لا تتوفر سجلات لخبرة التعلم المسبق للطلبة، حيث تتم إجراء هذه العملية بطريقة غير رسمية من خلال ملاحظة أعمال الطلبة أثناء الدروس الأولى ومراجعة الأعمال السابقة للطلبة، ولكن لا يحتفظ المركز بسجلات رسمية لهذا الغرض.

ومن خلال معارض الفنون المدرسية التي تنظمها مؤسسة التدريب، تتيح الإدارة الفرص للطلبة لإنشاء العلاقات المفيدة بين المركز والفنانين المحليين، بالإضافة إلى الجمهور، حيث تكون الدعوة عامة في هذه المعارض. كما تقوم مؤسسة التدريب بحضور الفعاليات الفنية المحلية وإطلاع الطلبة وربطهم بالمجتمع الفني، وتشجيعهم على المشاركة في هذه الفعاليات. كما تحتفظ مؤسسة التدريب بعلاقات غير رسمية مع بعض قطاعات الأطراف ذات العلاقة مثل مبادرة برنامج الفنون للمكفوفين.

وتزخر استمارة التقييم الذاتي بالمعلومات، وتقدم الأدلة على تحليل إنجاز الطلبة، والتغذية الراجعة مع تحديد عدد من الجوانب التي تحتاج إلى تطوير. ومع هذا، تتسم بالمبالغة في منح الدرجات. ويعتبر مقر المركز خاليًا من الأخطار الظاهرة، كما يقوم المركز باتخاذ إجراءات الصحة والسلامة الكافية، بيد أنه تتوفر التعليمات والإرشادات الكتابية المحدودة للطلبة بشأن جوانب الصحة والسلامة.

## جوانب القوة

---

- يتسم الطلبة بالتحفيز الذاتي، ويجدون التشويق في خبرة تعلمهم بالمركز، ويفرحون بأعمالهم
- لدى المعلمين إلمام نظري وعملي ذي صلة بمجالات تخصصاتهما الفنية، كما يعتبران نموذجًا يحتذى به للطلبة
- يقوم المعلمان بإعداد خطط الدروس التي تلبي احتياجات جميع الطلبة في المجموعة، ويقدمان التغذية الراجعة المفيدة لكل طالب
- تقوم الإدارة بمراقبة إنجاز الطلبة عن كثب، ومقايستها مع نسب النجاح الدولية ذات الصلة.

## التوصيات

---

من أجل تحسين الأداء، فيجب على مؤسسة التدريب:

- ضمان تحقيق جميع الطلبة لمستوى التقدم المطلوب؛ للحصول على المؤهلات المطلوبة على غرار نسب النجاح الدولية
- ضمان حفظ سجلات التقدم بطريقة فعالة، وحصول الطلبة على التغذية الراجعة البناءة بشأن مستوى تقدمهم في الدورات
- ضمان توافر الهيكل الواضح للبرامج، وتحديثه بطريقة منهجية، ومشاركة معايير التقييم المحددة سلفاً مع الطلبة بطريقة واضحة
- وضع الإجراءات الواضحة لتقديم الدعم الأكثر فعالية، ومراقبة أداء وضمان جودة هذه الإجراءات
- وضع خطة عمل أكثر فعالية لمراقبة تنفيذ الأهداف الاستراتيجية، وإدخال التحسينات المطلوبة.