



هيئة ضمان جودة التعليم و التدريب  
Quality Assurance Authority for Education & Training

## وحدة مراجعة أداء مؤسسات التدريب المهني

تقرير إعادة المراجعة

معهد البحرين لريادة الأعمال والتكنولوجيا

المنامة

مملكة البحرين

تاريخ المراجعة: 10 - 12 يناير 2011

## قائمة المحتويات

---

1.....	وحدة مراجعة أداء مؤسسات التدريب المهني
2.....	المقدمة
2 .....	وصف المعهد
4.....	الحكم بوجه عام
4 .....	فعالية المعهد
6 .....	القدرة على التحسن
8.....	الأحكام الرئيسية والتوصيات
8 .....	جوانب القوة
8 .....	الجوانب التي تحتاج إلى تطوير
9 .....	التوصيات

## وحدة مراجعة أداء مؤسسات التدريب المهني

وحدة مراجعة أداء مؤسسات التدريب المهني (VRU) هي إحدى وحدات هيئة ضمان جودة التعليم والتدريب التي تأسست رسمياً، كهيئة وطنية مستقلة، بموجب المرسوم الملكي رقم 32 لسنة 2008، والمعدل بالمرسوم الملكي رقم 6 لعام 2009.

تسعى وحدة 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 وحدة مراجعة أداء مؤسسات التدريب المهني، وتتم المراجعات في مفاصل مؤسسات التدريب بواسطة فرق من المراجعين الذين تم اختيارهم وتدريبهم بعناية. إن كل مؤسسة من مؤسسات التدريب المعنية بترشيح أحد موظفيها 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 خمس درجات:

وصف الدرجة	التفسير
1: ممتاز	تصف هذه الدرجة مؤسسة التدريب أو نتائجها التي لا تقل عن المستوى جيد، في جميع الجوانب أو غالبيتها، وتكون هذه المؤسسة أو النتائج نموذجية، أو ممتازة، في العديد من الجوانب.
2: جيد	تصف هذه الدرجة مؤسسة التدريب أو نتائجها التي تكون أفضل من المستوى الأولي، مع ممارسة سليمة على الأقل، ويميزها إتباع بعض المنهجيات أو تحقيق نتائج ناجحة بشكل خاص.
3: مرضي	تصف هذه الدرجة مستوى أولياً من الملاءمة، يكشف عن بعض الصفات الجيدة، ويخلو من مظاهر الضعف الرئيسية ذات التأثير الملموس على إنجازات عموم المتدربين، أو المجموعات الكبيرة منهم.
4: دون المرضي	تصف هذه الدرجة الحالات التي تكشف عن زيادة جوانب الضعف الرئيسية المؤثرة في نتائج المتدربين على جوانب القوة في المؤسسة التدريبية.
5: ضعيف جداً	تصف هذه الدرجة حالات تكشف عن جوانب ضعف كبيرة ورئيسية في كل المجالات أو معظمها، مرجعها تلك الخدمة غير الملائمة التي تلقاها المتدربون، وتوجد فيها جوانب ضعف كبيرة ورئيسية في معظم أو جميع المجالات.

## المقدمة

### وصف المعهد

تأسس معهد البحرين لريادة الأعمال والتكنولوجيا في عام 2001، من قبل بنك البحرين للتنمية، لتقديم التدريب في مجال تقنية المعلومات، بالتعاون مع كبار الشركاء العالميين في قطاع تقنية المعلومات. يقدم المعهد دورات تقنية المعلومات المعتمدة من الخارج، والدورات المعتمدة من مؤسسة التدريب والدورات غير المعتمدة في مجالات تطبيقات الحاسب الآلي، وأنظمة التشغيل، وتطبيقات الحاسب الآلي، وتصميم وإدارة مواقع الإنترنت، وشبكات البيانات، والتدريب الفني، والتدريب على برنامج أوراكل (Oracle) وإدارة قواعد البيانات.

يُعتبر معهد البحرين لريادة الأعمال والتكنولوجيا مركز تدريب مُعتمداً لكل من مايكروسوفت (Microsoft)، وشهادة برنامج إعداد فني تصليح وتجميع الكمبيوتر (A+) (CompTIA)، والرخصة الدولية لقيادة الكمبيوتر (ICDL). كما تُعد مؤسسة التدريب مركزاً معتمداً لامتحانات Prometric testing centre، والشريك الذهبي لمايكروسوفت. وخلال عام 2010، قامت مؤسسة التدريب بتنظيم 121 دورة، معظمها من دورات مايكروسوفت. وبلغ عدد المتدربين المسجلين بالمعهد 824 متدرباً، وجميعهم من المتدربين المكفولين من الشركات والجهات الحكومية.

يزاول المعهد أنشطته من مقره الكائن في المنامة، ويقوم بإدارته فريق مكون من المدير العام، ورئيس المبيعات والتسويق، ومدير الشؤون المالية والإدارية، ومدرب أول تقنية المعلومات ومسئول إداري الشبكات. كما يوظف المعهد خمسة مدربين يعملون بنظام الدوام الكامل، ومدربين يعملان بنظام الدوام الجزئي، جميعهم يعملون تحت رئاسة المدرب الأول لتقنية المعلومات، وموظفين تنفيذيين للمبيعات يعملان تحت رئاسة رئيس المبيعات والتسويق، ومساعدين إداريين، ومسئول ضمان الجودة، ومراسلين يعملون تحت رئاسة مدير الشؤون المالية والإدارية.

## زيارة إعادة المراجعة

تمت مراجعة معهد البحرين لريادة الأعمال والتكنولوجيا للمرة الأولى في شهر ديسمبر 2009، وحصل المعهد على تقدير "دون المرضي" بوجه عام. وعلى الرغم من الفعالية المرضية لإنجاز المتدربين، ومجموعة البرامج المقدمة ومستوى الدعم المقدم للمتدربين، فقد ظهرت جودة التعليم والتدريب وفعالية القيادة والإدارة بشكلٍ دون المرضي. ومن ثم، خضع المعهد لإعادة المراجعة لضمان وصول التحسن في هذه الجوانب إلى المعيار المطلوب.

تتكون إعادة المراجعة من زيارتي متابعة لمدة يوم واحد لكل زيارة، وزيارة أخيرة على مدى ثلاثة أيام. وخلال إعادة المراجعة، قام الفريق بملاحظة حصص التدريب، وتحليل البيانات الخاصة بإنجازات المتدربين والدورات التي أكملوها، والاجتماع مع المدير العام، والمدربين، وموظفي الإدارة والدعم، والمتدربين وأرباب الأعمال.

يوجز هذا التقرير النتائج التي توصل إليها فريق المراجعة خلال مراجعته لما يقدم في معهد البحرين لريادة الأعمال والتكنولوجيا، وما توصل إليه من توصيات حول ما يجب على مؤسسة التدريب القيام به لتحسين الأداء.

## الحكم بوجه عام

### فعالية المعهد

#### الدرجة 3: مرضٍ

في الوقت الحاضر، يعتبر معهد البحرين لريادة الأعمال والتكنولوجيا من المعاهد ذات الفعالية المرضية في جميع الجوانب. وخلال عام 2010، كانت نسب النجاح مرضية بوجه عام، وبلغت نسبة 73%، ونسبة 79% في الدورات المعتمدة من الخارج والدورات التي يتم فيها قياس انجاز المتدربين داخلياً على التوالي. كما تُعد معدلات الاستمرارية عالية، وتتراوح ما بين 89 إلى 99%، في معظم الدورات التي نظمها المعهد، وجميعها من الدورات القصيرة. يكتسب المتدربون المهارات المناسبة، ويجد معظمهم التشويق في الدورات. كذلك، يمتلك معظم المتدربين المهارات الأساسية للأداء بشكل جيد في الدورات، على الرغم من افتقار قلة منهم إلى المهارات الملائمة في اللغة الإنجليزية. بالإضافة إلى ذلك، يتم تسجيل نسب الحضور بشكل جيد، وبلغت 93% في عام 2010 بوجه عام. ومع ذلك، لا يقوم المعهد بتسجيل معدلات المواظبة دائماً، وهو يُعد أمراً مثيراً للتساؤل لوروده في قلة لا يستهان بها من الدروس التي تمت ملاحظتها. ولا تجري عملية التقييم الأولي في قلة من الدورات المقدمة.

يوظف المعهد مدرّبين مؤهلين، ومعتمدين، ومن ذوي الخبرة النظرية والعملية في مجالات تخصصاتهم المهنية. وقد نجحوا في تحفيز وإشراك المتدربين في الجزء العملي من الدروس. أما الجزء النظري منها، فقد كان طويلاً نوعاً ما، ويعتبر المدرب فيه هو محور العملية التعليمية، إضافة إلى المشاركة غير الكافية للمتدربين في الدروس. عادةً ما تبدأ الدروس بمراجعة ما سبق دراسته، ومشاركة المتدربين في أهداف التعلّم. ومع ذلك، لا تبدأ جميع الدروس في المواعيد المحددة. وتعتبر خطط الدروس المستخدمة من قِبَلِ المدرّبين غير تفصيلية، ولا تحتوي على أساليب كافية لتلبية الاحتياجات المختلفة للمتدربين. وفي معظم الدروس التي تمت ملاحظتها، يتم دعم المتدربين من ذوي المستوى الأقل بشكل كافٍ، بيد أنها لا تشكل تحدياً كافياً للمتدربين ذوي القدرات الأعلى. علاوة على ذلك، لا تستخدم نتائج التقييم القبلي في التخطيط للدروس دائماً لغرض تلبية الاحتياجات المتنوعة للمتدربين بشكل أفضل. وفيما تستخدم الموارد المادية والبشرية بشكل مناسب في تعزيز عملية التعلّم، فقد أثارت قلة من المتدربين بعض المسائل المتعلقة بأجهزة الكمبيوتر.

يقدم المعهد مجموعة جيدة من الدورات المعتمدة من الخارج من مايكروسوفت Microsoft، والتي توفر فرص التقدم الجيدة للمتدربين. ومع هذا، لا ينطبق الوضع ذاته على الدورات الأخرى مثل دورات برنامج أوراكل Oracle التي يتم تقديم المستويات الأساسية منها فقط، ودورات شركة نظم معلومات الكمبيوتر (سيسكو CISCO) التي يقدم منها مستوى واحد فقط، وتحديداً هو CCNA. فضلاً عن ذلك، تعتبر دورات الرسم والتصميمات محدودة. من ناحية أخرى، يوفر المعهد محتوى وملخصات الدورات مقدماً، وأعرب معظم المتدربين وأرباب الأعمال الذين تم إجراء مقابلات معهم عن رضاهم عن التدريب عموماً، إذ يجدونه ذا صلة، ويلبي احتياجاتهم. وقد قام المعهد مؤخراً بإجراء دراسة مناسبة للتعرف على احتياجات سوق العمل لمسئولي قواعد البيانات. لا تُقدم الأنشطة الإثرائية للمتدربين بشكلٍ كافٍ خلال الدورات.

يقدم المدربون الدعم، والإرشاد المهني والمشورة للمتدربين. وعلى الرغم من استفادة للمتدربين من هذا الدعم، إلا أنه يُقدم بطريقة عشوائية، ولا يتم قياس تأثيره على المتدربين. يحرص المعهد على أن المتدربين والموظفين يعملون في بيئة صحية وآمنة، إلا إن المتدربين لا يحصلون على الإرشاد بشأن جوانب الصحة والسلامة بالمعهد. كما تعتبر بيئة التعلّم بالمعهد ملائمة، وتُعزز بموارد تقنية المعلومات المناسبة. إضافة إلى ذلك، يقوم المعهد بتحديث النشرات التعريفية، وتوفير المعلومات الكافية بها عن الدورات، كذلك، يقوم بتحديث الموقع الإلكتروني وتوفير المعلومات المفيدة عن الدورات والروابط مع المزودين.

وفيما يركز بيان الرؤية للمعهد بشكلٍ مناسبٍ على إنجاز المتدربين، ويتضمن أهدافاً واضحة، إلا أنه لم يتم وضع خطط عمل لمراقبة مدى التقدم في إنجاز الأهداف المحددة حتى الآن. ويقوم المعهد بمراقبة إنجاز المتدربين في الدورات بشكلٍ ملائمٍ؛ حيث قام في عام 2010، بحفظ البيانات الخاصة بإنجاز المتدربين ومعدلات الاستمرارية في معظم الدورات المقدمة. ومع ذلك، لم يتم جمع هذه البيانات حتى الآن لتمكين الإدارة من مراقبة الاتجاهات بشكلٍ أكثر فعالية على مر الزمن، والتخطيط لإدخال المزيد من التحسينات. كذلك، قامت الإدارة بإدخال بعض التحسينات في الآونة الأخيرة، والتي تركز على تحسين الموارد والأداء بشكلٍ عام. إضافة إلى ذلك، يقوم المعهد بتوظيف المدربين الأكفاء وذوي الخبرة في مجالات تخصصاتهم، ومراقبة أدائهم بشكلٍ ملائمٍ من خلال عملية التغذية الراجعة للمتدربين، ونظام ملاحظة النظراء الذي تم إدخاله مؤخراً بالرغم من أن هذه الزيارات لا تتم بشكلٍ منتظم وتفتقر إلى النقد

البناء بشكلٍ كافٍ. ويقوم المعهد بالتعرف على وجهات نظر المتدربين من خلال استمارة التقييم في نهاية الدورات، كذلك يحرص المعهد في الوقت الحاضر على جمع التغذية الراجعة من أرباب الأعمال من خلال استمارة العميل للتقييم البعدي للدورات. ويقوم المعهد بالاستفادة من هذه التغذية الراجعة قدر الإمكان.

## القدرة على التحسّن

### الدرجة 3: مرضٍ

حرص المعهد على العمل وفقاً لنتائج زيارة المراجعة الأولى، وقام بإدخال التحسينات المناسبة في المجالات الرئيسية التي حددها تقرير المراجعة. وفي عام 2010، ظهرت نسب النجاح ومعدلات الاستمرارية بمستوى مرضٍ في الدورات المعتمدة من الخارج والدورات التي يتم فيها قياس انجاز المتدربين داخلياً من قبل مؤسسة التدريب. وعلى الرغم من مراقبة إنجاز المتدربين بشكلٍ ملائم، وحفظ البيانات الخاصة بإنجاز المتدربين ومعدلات الاستمرارية لمعظم الدورات التي قدمها المعهد في عام 2010، لا يقوم المعهد بجمع البيانات لتمكين الإدارة من مراقبة التوجهات على مر الزمن والتخطيط لتحسين ما يقدمه المعهد وفقاً لذلك. إضافة إلى ذلك، قام المعهد بإدخال بعض التحسينات في الآونة الأخيرة على ما يقدمه من دورات، والتي تمحورت حول تحسين الموارد وضمان جودة الإجراءات الداخلية للمعهد. وعلى مدى السنة الماضية، بلغ عدد المتدربين المسجلين بالمعهد 824 متدرباً في 121 دورة، علاوة على محافظة المعهد على قاعدة عملائه. يمتلك المعهد الموارد المناسبة للتمكّن من إدخال التحسينات حيث أن المدربين مؤهلون، وعلى دراية بالمواد ذات الصلة، كذلك فقد تم تحديث معظم مختبرات تقنية المعلومات. حددت استمارة التقييم الذاتي المجالات التي تحتاج إلى تطوير، والتي سلّط فريق المراجعة الضوء على بعضها في تقرير المراجعة، إلا أنها اتسمت بالمبالغة في منح بعض الدرجات.



## ملخص الدرجات الممنوحة

الحكم بوجه عام	الدرجة الأصلية	درجة إعادة المراجعة
فعالية المعهد	4: دون المرضي	3: مرضي
القدرة على التحسن	4: دون المرضي	3: مرضي
<b>نتائج المراجعة</b>		
ما مدى إنجاز المتدربين؟	3: مرضي	3: مرضي
ما مدى فعالية التدريب؟	4: دون المرضي	3: مرضي
ما مدى تلبية برامج التدريب لاحتياجات المتدربين وأرباب الأعمال؟	3: مرضي	3: مرضي
ما مدى دعم المتدربين وإرشادهم؟	3: مرضي	3: مرضي
ما مدى فعالية القيادة والإدارة في رفع إنجاز جميع المتدربين ودعمهم؟	4: دون المرضي	3: مرضي

## الأحكام الرئيسية والتوصيات

### جوانب القوة

- تقديم مجموعة جيدة من دورات مايكروسوفت ذات مسارات التقدم الجيدة: باعتباره الشريك الذهبي لمايكروسوفت، يقدم المعهد دائماً أحدث الدورات التي توفر فرص التقدم الجيدة لتمكين المتدربين من اكتساب مؤهلات تقنية المعلومات المعترف بها دولياً.
- يقدم المدربون الدعم العالي، والإرشاد المهني والمشورة المفيدة للمتدربين: يوفر المدربون وقتاً إضافياً للمتدربين وفصول المراجعة لإيضاح المجالات محل الشكوك، وتوظيف نشاط التقييم البعدي للدورات كإمتحان تجريبي لإعداد المتدربين للامتحانات الإلكترونية عبر الإنترنت في الدورات المعتمدة من الخارج. وبالإضافة إلى توفير الإرشاد المهني والمشورة بشأن القضايا المتعلقة بالعمل.

### الجوانب التي تحتاج إلى تطوير

- عدم إجراء عملية التقييم الأولي دائماً، وفي حال تم إجراؤها، فإن نتائجها لا تستخدم في التخطيط للدروس: على الرغم من إجراء عملية التقييم الأولي في معظم الدورات، فإنه لا تتم الاستفادة من نتائجها في التخطيط للدروس دائماً لغرض تلبية الاحتياجات المتنوعة للمتدربين بشكل أفضل، وعلى سبيل المثال في التخطيط للأنشطة التي تعزز وتشكل تحدياً للمتدربين ذوي القدرات الأعلى.
- المدرب هو محور العملية التعليمية في الجزء النظري من حصص التدريب: في أكثر من ثلث حصص التدريب التي تمت ملاحظتها، يعتبر الجزء النظري من الدروس طويلاً جداً، ويُعد المدرب هو محور العملية التعليمية مع تفاعل محدود مع المتدربين، ومراجعة غير كافية لفهم الدروس.

- يتم أحياناً تنفيذ نظام ملاحظة الدروس الذي تم إدخاله مؤخراً، ويفتقر إلى النقد البناء بشكلٍ كافٍ: قام المعهد بملاحظة قلة من المدربين فقط بحلول وقت المراجعة. وبالإضافة إلى ذلك، تفتقر الاستثمارات التي تم استكمالها إلى المعلومات الكافية والنقد البناء، ونادراً ما تحدد الجوانب التي تحتاج إلى تطوير.
- لا يتم جمع بيانات إنجاز المتدربين لتسهيل مراقبة التوجهات والتخطيط لإدخال المزيد من التحسينات: على الرغم من أن المعهد شرع في إجراء عمليات التقييم لجميع الدورات اعتباراً من شهر سبتمبر 2010، إلا أنه لا يتم جمع بيانات الإنجاز الناجمة عن عمليات التقييم لتمكين الإدارة من مراقبة الاتجاهات بشكلٍ أكثر كفاءة على مر الزمن والتخطيط لإدخال التحسينات وفقاً لذلك.

## التوصيات

من أجل تحسين الأداء، يجب على المعهد :

- ضمان إجراء عملية التقييم الأولى بصفة منتظمة وفعالية في جميع الدورات، والاستفادة من نتائجها في التخطيط للدروس
- توظيف طرق فعالة لضمان تفاعل ومشاركة المتدربين خلال الجزء النظري من الدروس
- ضمان إجراء نظام ملاحظة الدروس الداخلي بصفة منتظمة وتقديم النقد البناء بشكلٍ كافٍ، وتوفير التغذية الراجعة الفورية والمناسبة للمدربين
- جمع بيانات إنجاز المتدربين لتسهيل مراقبة الاتجاهات والتخطيط لإدخال المزيد من التحسينات.