



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

إدارة مراجعة أداء مؤسسات التدريب المهني تقرير المراجعة

معهد البحرين للتدريب
مدينة عيسى
مملكة البحرين

تاريخ المراجعة: 4 - 8 مايو 2014

VO044-C2-R089

قائمة المحتويات

1	إدارة مراجعة أداء مؤسسات التدريب المهني
2	المقدمة
2	وصف مؤسسة التدريب
3	نطاق المراجعة
4	ملخص الدرجات الممنوحة
5	أحكام المراجعة
5	الفعالية بوجه عام
8	إنجاز المتدربين
10	جودة ما يتم تقديمه
16	القيادة والإدارة
19	جوانب القوة
20	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 معنية 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: مرضٍ	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.

وصف مؤسسة التدريب

تأسس معهد البحرين للتدريب باعتباره مركزاً للتدريب المهني في عام 1981، من قبل المجلس الأعلى للتدريب المهني. وفي عام 1992، قامت وزارة العمل (وزارة العمل والشؤون الاجتماعية آنذاك) بإعادة هيكلة المركز ومنحه صفة المعهد، وتقديم المؤهلات المهنية والدورات التدريبية التي تلبي احتياجات سوق العمل. وفي عام 2011، صدر المرسوم الملكي بإعادة هيكلة المعهد ليصبح تحت مظلة وزارة التربية والتعليم.

يقدم معهد البحرين للتدريب المؤهلات المهنية والبرامج التدريبية في قطاعات الصناعة، والإنشاءات، وتقنية المعلومات، والفنون والتصاميم، والسفر والسياحة، وقطاعات الخدمات والقطاعات التجارية. وتشمل البرامج المقدمة الدورات المعتمدة من مؤسسة التدريب، والدبلوما الوطنية، والدبلوم المطور، والدبلوما الوطنية العليا المعتمدة خارجياً من قبل مجلس تعليم إدارة الأعمال والتقنية (BTEC) (المملكة المتحدة). إضافة إلى ذلك، يقدم المعهد مجموعة من البرامج التدريبية المخصصة للشركات، والبرامج التي تؤدي إلى الحصول على المؤهلات المهنية من شركة سيسكو، والمعهد القانوني لشؤون الموظفين والتطوير (CPID)، ومجلس الامتحانات الوطنية في مجال الصحة والسلامة (NEBOSH). كما يمنح المعهد شهادات في الحرف اليدوية، والدورات في الدبلومات لعدد قليل من المتدربين المتسربين من المدارس.

ويتولى إدارة المعهد مدير عام ، ويعاونه ثلاثة مديرين للإدارات الرئيسة الثلاث، وهي إدارة الهندسة والعلوم، وإدارة الأعمال والفنون، وإدارة شؤون المتدربين. كما يوظف المعهد رئيسين لضمان الجودة وأنظمة المعلومات، اللذين يعملان تحت رئاسة مدير عام المعهد مباشرة، في حين تتولى وزارة التربية والتعليم الأمور المتعلقة بالشؤون المالية والإدارية والموارد البشرية. ويوظف المعهد حوالي 500 موظف يعملون بنظام الدوام الكامل، بالإضافة إلى توظيف مديرين يعملون بنظام الدوام الجزئي الذين يستعين بهم المعهد عند الحاجة.

بلغ عدد المتدربين المسجلين في المعهد 7608 متدربين في العام الأكاديمي 2010 - 2011، وعدد 6121 متدرباً في العام الأكاديمي 2011 - 2012، وعدد 7483 متدرباً في العام الأكاديمي 2012 - 2013، وعدد 4602 متدرباً في العام الأكاديمي 2013 - 2014.

نطاق المراجعة

أجريت هذه المراجعة على مدى خمسة أيام من قبَل فريق مراجعة مكون من 13 من المراجعين. وخلال المراجعة، قام الفريق بملاحظة الحصص، والأنشطة الأخرى ذات العلاقة، وتحليل البيانات الخاصة بإنجازات المتدربين، والدورات التي أكملوها، وفحص أعمالهم التحريرية، والأعمال والمستندات والمواد الأخرى المقدمة من المعهد، والاجتماع مع الموظفين، والمتدربين، وأرباب الأعمال والمدرّبين.

في زيارة المراجعة السابقة، حصل المعهد على تقدير: "مرضٍ" في الفعالية بوجه عام، وكذلك في جوانب إنجاز المتدربين، والدعم والإرشاد المقدمين إلى المتدربين وفعالية القيادة والإدارة. وبينما حازت جوانب جودة البرامج المقدمة على تقدير: "جيد"، حصلت جودة عمليتي التعليم والتدريب، وقدرة المعهد على التحسن والتطور على الحكم: "غير ملائم".

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

ملخص الدرجات الممنوحة

الفعالية بوجه عام	
الدرجة: 3 مرضٍ	ما مدى فعالية مؤسسة التدريب في رفع مستوى إنجاز المتدربين، وتلبية مجموعة الاحتياجات الكاملة للمتدربين والأطراف ذات العلاقة؟
إنجاز المتدربين	
الدرجة: 3 مرضٍ	ما مدى إنجاز المتدربين؟
جودة ما يتم تقديمه	
الدرجة: 4 غير ملائم	ما مدى فعالية التعليم و/أو التدريب في تعزيز عملية التعلم؟
الدرجة: 3 مرضٍ	ما مدى تلبية البرامج لاحتياجات واهتمامات المتدربين والأطراف ذات العلاقة؟
الدرجة: 3 مرضٍ	ما مدى دعم المتدربين وإرشادهم لتحقيق مخرجات أفضل؟
القيادة والإدارة	
الدرجة: 3 مرضٍ	ما مدى فعالية القيادة والإدارة في رفع إنجاز جميع المتدربين ودعمهم؟

أحكام المراجعة

الفعالية بوجه عام

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

الدرجة: 3 مرضٍ

يعتبر معهد البحرين للتدريب، من المعاهد ذات الفعالية المرضية بوجه عام. فبينما حازت جوانب إنجاز المتدربين، وجودة البرامج المقدمة، والدعم والإرشاد المقدمين إلى المتدربين، وفعالية القيادة والإدارة جميعاً على تقدير: "مرضٍ"، ظهرت جودة عمليتي التعليم والتدريب بشكل "غير ملائم".

تتنوع نسب النجاح بشكل ملحوظ في جميع البرامج والمستويات، حيث يحقق نصف عدد المتدربين تقريباً متطلبات الوحدات الدراسية لمجلس تعليم إدارة الأعمال والتقنية BTEC، وليس بالضرورة متطلبات الوحدات الدراسية لمعهد البحرين للتدريب. ومع هذا، يكتسب المتدربون الذين يستكملون برامجهم المهارات المهنية المناسبة والتي انعكست على تقارير التدريب المهني أثناء العمل ومشروعاتهم. وقد أعرب معظم المتدربين الذين تمت مقابلتهم عن رضاهم عن المهارات المهنية المكتسبة خلال دراستهم بالمعهد. بالإضافة إلى ذلك، تحرز أغلبية المتدربين مستوى التقدم الملائم مقارنة بمستواهم عند التحاقهم بالدورات ومهارات الاتصال والمهارات اللغوية المحدودة لديهم.

يعتبر أغلبية المدربين أكفاء ومؤهلين ولديهم إلمام نظري وعملي بمجالات تخصصهم، بيد أن طرق التدريب المستخدمة في قلة معتبرة من الدروس التي تمت ملاحظتها أخفقت في إشراك المتدربين وتحفيزهم. وقد تعتبر طرق التقييم دقيقة بوجه عام، إلا أنّ صرامة قرارات التقييم المطبقة من قبل المدرب تتباين، ولا تعكس جودة أعمال المتدربين الفعلية بصفة دائمة، ولا تستخدم بطريقة فعالة في تحسين

مستوى المتدربين بالنظر إلى التغذية الراجعة الكتابية المحدودة المقدمة إلى المتدربين بشأن الجوانب التي تحتاج إلى تحسين.

يقدم المعهد مجموعة واسعة من البرامج المعتمدة من الخارج والتي تغطي التخصصات المختلفة، بالإضافة إلى مجموعة من الدورات المهنية والقصيرة التي تصمم خصيصاً لتلبية الاحتياجات الخاصة بالشركات. ويتم تخطيط وهيكله البرامج بشكل جيد لتلبية احتياجات المتدربين، ودعمها بجملة من الأنشطة الإضافية لإثراء خبرة تعلم المتدربين. غير أن هناك تبايناً في مجموعة وجودة مصادر التعلم المتوفرة في جميع الأقسام، ولا تعكس المعايير التجارية والصناعية في عدد من التخصصات. علاوة على ذلك، لا يحتفظ المعهد حالياً بعلاقاته مع الأطراف ذات العلاقة بشكل جيد، ولا يتم توظيفها في طرح البرامج المقدمة.

يحظى المتدربون بمجموعة من أنشطة الدعم والإرشاد الملائمة، إلا أنها لا تعتبر فعّالة دائماً في مساعدتهم على الاستفادة من إمكانياتهم الكاملة. وتعتبر أغلبية قاعات الدراسة مناسبة للغرض، بيد أن بيئة التعلم لا تعتبر بيئة محفزة بدرجة كافية، ومعظم المرافق غير ملائمة. كما يقوم المعهد بإطلاع المتدربين على نتائجهم، كما يمكن للمتدربين التواصل مع مدربيهم بشأن التغذية الراجعة الخاصة بمستوى تقدمهم من خلال النظام الإلكتروني الذي تم تدشينه مؤخراً. كما يتم أيضاً إطلاع أرباب الأعمال على مستوى تقدم المتدربين.

تتسم بيانات الرؤية والرسالة للمعهد بالتفاصيل، وتركز تركيزاً مناسباً على إنجاز المتدربين، وتتم مشاركتها مع الموظفين. وبينما تتم مراقبة إنجاز المتدربين بدرجة كافية، مع حفظ وتحصيل وتحليل بيانات إنجاز المتدربين أيضاً بدرجة كافية، فإنه لا تتم الاستفادة من نتائجها في اتخاذ قرارات التحسين. وعلى الرغم من تطبيق المعهد لعملية التدقيق الداخلي المنهجية، تتباين فعالية هذه العملية بين مختلف الأقسام. ويقوم المعهد بتوظيف مدربين ملائمين وتهيئتهم بطريقة مناسبة، ومراقبة أدائهم من خلال نظام ملاحظة الدروس الذي يجريه رؤساء الأقسام وقسم ضمان الجودة. وعلى الرغم من أن عملية ملاحظة الدروس تحدد الجوانب التي تحتاج إلى تطوير، إلا أنه يتم تنفيذها من حين لآخر. وتتوفر إجراءات الصحة والسلامة بصورة ملائمة لضمان صحة وسلامة المتدربين والموظفين.

ظهرت قدرة المعهد على التحسن والتطور بشكل مرضٍ؛ فعلى مدى العامين الماضيين، قامت الإدارة بإدخال بعض من مبادرات التحسين على جودة ما يقدمه المعهد من دورات، وتشمل طرح الدورات الجديدة مثل المستوى 3 من الدبلوم المطور لمجلس تعليم إدارة الأعمال والتقنية BTEC في الميكانيكا والإلكترونيات، والدورات الأخرى للشركات مثل أساسيات الصناعة المتقدمة والمحاسبة، وتطوير البنية التحتية مثل إنشاء مبنيين للهندسة وإدارة الأعمال وتقنية المعلومات. كما تشمل التحسينات شراء بعض الأجهزة والمعدات الجديدة المطلوبة لمختلف الأقسام مثل السيارات، والمواد الكيميائية، والأجهزة الكهربائية والإلكترونية. هذا فضلا عن سعي المعهد إلى تحسين نظام إنذار الحريق، والتشغيل الأتوماتيكي لنظام إبلاغ التقارير، وشراء مختبر جديد من سيسكو.

واستناداً إلى تقرير المراجعة السابق، فقد شكل المعهد أربع لجان في المجالات الرئيسية، وهي: لجنة مراقبة نسب النجاح، ولجنة التخطيط الإستراتيجي، ولجنة الصحة والسلامة، ولجنة التطور المهني للمدرسين. ومع هذا، فقد انخفضت نسب النجاح من 71.62% إلى 52.7% في الأعوام الأكاديمية 2010 إلى 2013. كما تذبذب مجموع المتدربين المسجلين في المعهد، فانخفض من 7608 متدربين في العام الأكاديمي 2010 - 2011 إلى 6121 متدرباً في العام الأكاديمي 2011 - 2012، ثم شهد زيادة في العام الأكاديمي 2012 - 2013 ليصل عدد المتدربين إلى 7483 متدرباً، ثم انخفض مرة أخرى إلى عدد 4602 متدربٍ في العام الأكاديمي 2013 - 2014. ويمتلك المعهد الموارد البشرية الكافية والملائمة، بيد أن الموارد المادية الحالية غير ملائمة، ولا تعكس المعايير التجارية و/ أو الصناعية لمعظم البرامج، وقد أخذت الإدارة هذا الأمر في الاعتبار، وقامت بوضع خطط العمل، وشرعت في تنفيذها لاستيفاء هذا النقص.

إنجاز المتدربين

ما مدى إنجاز المتدربين؟

الدرجة: 3 مرضٍ

بوجه عام، تكتسب أغلبية المتدربين الذين يستكملون برامجهم في المعهد المهارات المهنية المناسبة التي تؤهلهم لاستيفاء متطلبات أماكن العمل بدرجة كافية، واكتساب مهارات التوظيف الضرورية للولوج إلى سوق العمل. كما يعكس المتدربون المهارات المهنية ذات الصلة التي يكتسبونها من خلال المهام، والواجبات، وأعمال المختبر، والأنشطة العملية في ورش العمل، والمشروعات، والتدريب المهني أثناء العمل بشكل تدريجي، حيث يجب رفع تقارير عن اجتياز المتدرب ونجاحه في هذا التدريب. إلا أن هناك تبايناً في جملة الكفايات التي يكتسبها المتدربون في جميع البرامج التدريبية، ولاسيما مهارات المحادثة باللغة الإنجليزية، ومهارات التفكير العليا، والمهارات التراكمية التي لا يتم اكتسابها بدرجة كافية. وعلى الرغم من الحالات الواردة أعلاه، فهناك العديد من الأمثلة على المتدربين الذين حققوا إنجازات عالية في برامج تقنية المعلومات والكهرباء والإلكترونيات؛ الأمر الذي يتجلى بوضوح في الجوائز التي حصدها هؤلاء المتدربون في منافسات المهارات على الصعيدين المحلي والإقليمي مثل جائزة مهارات البحرين 2012، وجائزة المهارات العالمية لدول مجلس التعاون الخليجي 2013، وجائزة أكاديمية شبكات سيسكو نت رايدرز 2013. علاوة على ذلك، تظهر مجموعة المهام المخصصة للطلبة الخريجين لإنجاز التدريب المهني أثناء العمل لمدة ثلاثة أشهر والمهام المخصصة من قبل مشرفيهم المباشرين أن أغلبية المتدربين تكتسب المهارات العملية المناسبة التي يتم تطبيقها وتعزيزها أثناء تسجيلهم في المعهد. كما أعرب المتدربون عن رضاهم عن مستوى المهارات المهنية المكتسب أثناء تدريبهم في المعهد.

ويعتبر معظم المتدربين المسجلين في المستوى 3 من الدبلوم المطور لمجلس تعليم إدارة الأعمال والتقنية BTEC، من المتدربين ذوي المستوى الأقل نسبياً حسب الموضح في درجات المدرسة الثانوية لهم ومساراتهم التعليمية، والتي لها بالغ الأثر على تقدمهم ومعدلات تحصيلهم النهائية. ويتباين مستوى المتدربين الذين يواصلون التسجيل في المستويات المختلفة، حيث يحرز المتدربون الذين يواصلون برامج

الدبلوما الأولى إلى برامج الدبلوم المطور لمجلس تعليم إدارة الأعمال والتقنية BTEC مستوى تقدم مناسب مقارنة بمستواهم عند التحاقهم بالدورات. ومنذ بدء مراحل برامج الدبلوما الأولى في عام 2011، تبرز أغلبية المتدربين المسجلين في برنامج الدبلوم المطور لمجلس تعليم إدارة الأعمال والتقنية BTEC مباشرة مستوى تقدم مناسب في مختلف المستويات، ولكن بمستويات إتقان منخفضة حسب المبين في المعدل التراكمي للفصل الدراسي للمتدربين. ومع ذلك، فإن المتدربين المسجلين في برنامج الدبلوم المطور لمجلس تعليم إدارة الأعمال والتقنية BTEC، من برنامج المبتدئين، والذي أُغِي في عام 2013، لا يحققون مستوى تقدم ملائم. من ناحية أخرى، تختلف نسب النجاح بشكل ملحوظ في جميع البرامج التدريبية والمستويات، حيث تظهر نسب النجاح أن أكثر من نصف المتدربين بشكل طفيف يستوفون متطلبات مؤهل مجلس تعليم إدارة الأعمال والتقنية BTEC. ومع ذلك، لا يتم استيفاء متطلبات الوحدات الدراسية للمعهد بنجاح دائماً، ولا سيما في الوحدات الدراسية للمحادثات باللغة الإنجليزية التي تؤثر على نسب النجاح عموماً. ويحقق طلبة المستوى 5 من الدبلوما الوطنية العليا لمجلس تعليم إدارة الأعمال والتقنية BTEC نسبة نجاح أفضل تصل إلى أكثر من 60%، في حين تعتبر نسبة النجاح في دورات الشركات أعلى إذ تبلغ 88%.

ومن واقع الحصص التي تمت ملاحظتها، يتسم المتدربون بالانتباه، وينزعون إلى المشاركة بشكل أكثر في المختبرات والمهام العملية، ولكنهم ليس لديهم التحفيز الذاتي دائماً. وفي الدروس الأكثر فعالية التي تمت ملاحظتها، تمكن المتدربون من العمل باستقلالية، وفي مجموعات عند إتاحة الفرص لهم. وبوجه عام، يتمكن المتدربون الذين هم على وشك التخرج من بيان خبرة تعلمهم من خلال مشروعاتهم وسجلات التدريب المهني أثناء العمل، بيد أنه لا يتم اكتساب هذه المهارات بشكل تدريجي في جميع البرامج. وبوجه عام، تعتبر نسبة الحضور 87%، إلا أن قلة من المتدربين لا تلتزم بالحضور في المواعيد المقررة أو الحضور بالتزام؛ مما يؤثر على أهليتهم للدراسة في البرنامج، ومن ثم، الحصول على المؤهلات التي يطمحون إليها. وتعد نسب الاستمرارية في بعض البرامج منخفضة، ولا سيما في الفصول الدراسية الأولى منذ قيدهم في المعهد.

جودة ما يتم تقديمه

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

الدرجة: 4 غير ملائم

بوجه عام، ظهرت فعالية عمليتي التعليم والتدريب بشكل "غير ملائم"، حيث حصلت قلة معتبرة من الحصص التي تمت ملاحظتها على تقدير: "غير ملائم" بالنظر إلى أن المدرب هو محور العملية التدريبية، حيث أخفق في إشراك المتدربين وتحفيزهم من خلال الدرس. وبوجه عام، تعتبر طرق التقييم المستخدمة في معظم هذه البرامج دقيقة، إلا أن الصرامة المطبقة من قبل المدرب في اتخاذ قرارات التقييم متباينة، وتعتبر طرق التقييم غير فعالة بدرجة كافية لمساعدة المتدربين على تحسين الجوانب التي تحتاج إلى تطوير.

تعتبر أغلبية المدربين أكفاء ومؤهلين وذوي إلمام نظري وعملي بتخصصهم، ويقدمون الشرح الدقيق إلى المتدربين من خلال الرد الواضح على استفساراتهم. كما يستخدم المدربون - في أغلبية الحصص التي تمت ملاحظتها - الأمثلة المهنية المفيدة، بالإضافة إلى تبسيط المفاهيم التي يتم تدريسها. ومع ذلك، فدى قلة من المدربين الخبرات المهنية ذات الصلة في مجالات تخصصاتهم، أو أنهم لا يملكون المؤهلات المهنية الأكثر تحديثاً في مجال عملهم، والتي تعد أساسية لتقديم الدورات الفعالة، بالإضافة إلى التطور المهني المستمر للمدربين.

وفي معظم الحصص الأكثر نجاحاً التي تمت مراجعتها، يبدأ المدربون باستذكار مفيد لما تم تدريسه في الدرس السابق من خلال الأسئلة التفاعلية المحددة. ومع هذا، لا يتم إطلاع المتدربين على أهداف الدروس دائماً، أو لا يتم إطلاعهم عليها بشكل كامل؛ مما ينتج عنه حالة من عدم اليقين لدى المتدربين بشأن المتوقع منهم عمله خلال الحصة.

بوجه عام، يوظف المدربون أسلوب طرح الأسئلة، أو الأنشطة العملية لمراجعة مستوى فهم المتدربين، إلا

أنه وفي قلة معتبرة من الدروس التي تمت ملاحظتها، يعتبر المدرب هو محور العملية التعليمية أساساً، حيث لا تتاح الفرص أو التشجيع للمدرّبين للقيام بدور نشط في خبرة التعلم.

يوظف أغلبية المدرّبين خطط الدروس الموحدة، في حين يعتمد الآخرون على جداول الأعمال باعتبارها إرشادات عامة للمتوقع تغطيته في الدرس. ولا تتضمن خطط الدروس المتوفرة الأنشطة لضمان إنجاز أهداف التعلم المخصصة، بل في معظم الحالات، لا تستند إلى عمليات التقييم المسبقة أو المستمرة للمدرّبين لتلبية الاحتياجات التعليمية الفردية والمتنوعة لهم جميعاً. علاوة على ذلك، هناك بعض الأمور المتعلقة بإدارة الوقت، والإدارة الصفية، وتوظيفها بشكل مناسب في قلة معتبرة من الدروس التي تمت ملاحظتها؛ وعلى سبيل المثال، تستغرق مدة استذكار ما تم تدريسه في الدروس السابقة وقتاً أطول من الوقت المتوقع لها؛ ولا يتم إعداد مصادر التعلم المطلوبة للحصص قبل الوقت المحدد، أو لا تعمل في بعض الأحيان بطريقة صحيحة، بل في بعض الحالات، يصل المدربون أو المدرّبون متأخرين إلى الحصص.

بوجه عام، تقدم الحصص للمدرّبين ذوي المستوى المتوسط، ولا تأخذ في الاعتبار الاحتياجات التعليمية الفردية للمدرّبين دائماً. وعلى الرغم من نجاحها إلى حدٍّ ما مع أغلبية المدرّبين، إلا أنها لا توفر فرص التعلم الكافية للمدرّبين ذوي المستوى الأقل والمدرّبين المتفوقين. كما لا يتقن الكثير من المدرّبين المهارات اللغوية الإنجليزية الكافية للمشاركة بفعالية في الدروس أو الفهم الكامل للمعلومات المقدمة من قبل المدرّبين. وفي قلة من الحالات، يقدم المدربون الدعم إلى المدرّبين ذوي المستوى الأقل من خلال عروض التقديم الفردية، والإرشاد والدعم الملائمين والمهارات الكتابية شبه الموجهة، إلا أنه لا يتم تحدي المدرّبين المتفوقين بدرجة كافية.

أما في الدروس الأكثر نجاحاً، والتي تمثل قلة فقط من الدروس التي تمت ملاحظتها، يمكن المدرب المدرّب من تعزيز الفهم بشكل مناسب من خلال أساليب طرح الأسئلة والمتطلبات الإضافية في التمارين المقدمة. وتوظف أغلبية المدرّبين مصادر التعلم المتوفرة بدرجة ملائمة مثل السبورات البيضاء، والعروض التقديمية وشاشات عرض البيانات. ومع هذا، وفي حالات قليلة، لم يتم ضبط شاشات عرض البيانات بشكل صحيح؛ لعرضها بوضوح على المدرّبين.

تُنفذ عمليات التقييم الختامية لجميع برامج مجلس تعليم إدارة الأعمال والتقنية BTEC، وللمهام معايير تقييم واضحة أيضاً. وعلى الرغم من أن عملية التقييم تعد دقيقة بوجه عام، فإنه تتباين الصرامة المطبقة على قرارات التقييم بين البرامج. فعلى سبيل المثال، تُمنح درجة الامتياز ودرجة الجيد جداً لعمليات التقييم في حالات تطبيق معايير الحد الأدنى للنجاح فقط. وقد سلط المدققون الداخليون الضوء على هذا الأمر في عدد قليل من الحالات. علاوة على ذلك، تظهر بعض العينات المقدمة لفريق المراجعة تنفيذ تقييم عمليات التدقيق لمهارات التفكير الناقد والمطلوبة لمستوى البرنامج بدرجة غير كافية، وكذلك لا تتسم التغذية الراجعة الكتابية للمتدربين بالنقد والتركيز الكافيين لتحديد الأخطاء النحوية، وليس بالأحرى ضمن سياق الدراسة في الدورة. وفيما يتعلق بالشهادات المهنية، فإنه يتم تنفيذ عمليات التدقيق من قبل الجهات المانحة الدولية.

وعلى الرغم من احتفاظ المعهد بنتائج عمليات التقييم الختامية، فإنه يحتفظ بسجلات قليلة لمستويات التقدم المستمر والفعلي للمتدربين. وفي الآونة الأخيرة، شرع المعهد في استيفاء هذا الأمر من خلال تقديم التغذية الراجعة للمتدربين عبر الإنترنت بشأن الجوانب التي تحتاج إلى تطوير.

ما مدى تلبية البرامج لاحتياجات واهتمامات المتدربين والأطراف ذات العلاقة؟

الدرجة: 3 مرضٍ

يقدم المعهد نوعين من برامج التدريب المهني، واللذين يشملان: البرامج التدريبية المنتظمة بنظام الدوام الكامل، والبرامج التدريبية للشركات. وتعتبر معظم البرامج المنتظمة برامج معتمدة من قبل مجلس تعليم إدارة الأعمال والتقنية BTEC (المملكة المتحدة)، وهي مجموعة واسعة من الدورات المهنية تغطي العديد من التخصصات. كما يقدم المعهد برامج مجلس تعليم إدارة الأعمال والتقنية BTEC (المملكة المتحدة) على مستويين، هما: الدبلوما الوطنية العليا (HND) والدبلوم المطور (ED) في المجالات التالية: الهندسة، وإدارة الأعمال، وتقنية المعلومات، والفنون والتصاميم؛ بالإضافة إلى برامج أكاديمية شبكة

سيسكو، وبرامج السفر والسياحة، والدبلوم في الفنون والتصاميم لذوي الاحتياجات الخاصة. كما يمنح المعهد شهادات في البرامج المصممة داخلياً في الحرف اليدوية والدورات في الدبلومات لعدد قليل من المتدربين المتسربين من المدارس، والتي تصمم لإكساب المتدربين المعارف والمهارات الأساسية في تخصص يختاره المتدرب. ولكي يمكن للمتدربين التخرج من برنامج الدبلوم المطور، فيجب عليهم الخضوع لفترة تدريب عملي مدته ثلاثة أشهر؛ وهو طلب داخلي يهدف إلى تهيئة المتدربين للولوج إلى سوق العمل، والتركيز على تحسين ثقتهم بأنفسهم ومهاراتهم المهنية. ويتم تقديم البرامج المنتظمة استناداً إلى معطيات اللجنة الاستشارية للبرامج في الأصل (PAC)، والتي تعتبر غير نشطة حالياً. وكانت هذه اللجنة مسئولة عن تصميم ومراجعة محتويات الوحدات الدراسية؛ لضمان استيفاء هذه البرامج لمتطلبات القطاعات وإدخال التعديلات على القطاع ذي الصلة.

وتقدم البرامج التدريبية للشركات في المعهد من قبل مركز تدريب الشركات (CTC). وتشمل هذه البرامج جملة من الدورات القصيرة المعدة مسبقاً، والحلول التدريبية المصممة لتلبية الاحتياجات التدريبية للعملاء من الشركات من القطاعين العام والخاص في مجالات إدارة الأعمال، والإدارة، والهندسة، والصحة والسلامة، ومهارات الاتصالات، وتقنية المعلومات. علاوة على ذلك، يقدم المعهد خدمات الاستشارات التي تتضمن تحليل احتياجات التدريب (TNA)، وتصميم البرامج، وتقييم وتطوير معايير الأداء المتعلقة بالأعمال. كما يقدم مركز تدريب الشركات (CTC) في المعهد المؤهلات المهنية مثل شهادات شركة سيسكو، والمعهد القانوني لشئون الموظفين والتطوير (CPID)، ومجلس الامتحانات الوطنية في مجال الصحة والسلامة (NEBOSH)، وجمعية فنيي المحاسبة (AAT).

ويعتبر قسم الاتصالات واللغات (CLD) أحد أقسام الخدمات في المعهد، والذي يلبي احتياجات اللغات للمتدربين من خلال تصميم البرامج التي تتوافق مع طبيعة ومتطلبات البرامج المختلفة التي يقدمها المعهد. ويقوم القسم بإجراء تحليل احتياجات اللغات المفيد على المستوى المؤسسي، ويقدم دورات اللغة الإنجليزية للوحدات الدراسية ذات الغرض الخاص، وتشمل اللغة الإنجليزية للأعمال التجارية، واللغة الإنجليزية لتقنية المعلومات، واللغة الإنجليزية للفنون والتصاميم، واللغة الإنجليزية للهندسة، واللغة الإنجليزية للسفر والسياحة، واللغة الإنجليزية للصحة والسلامة.

تتبع البرامج التدريبية احتياجات المتدربين والشركات بشكل ملائم، حيث أعربت أغلبية المتدربين الذين تمت مقابلتهم عن رضاهم العالي عن جملة الدورات المقدمة، وأنها تلبي احتياجاتهم وطموحاتهم. وتتسم هذه البرامج بحُسن الهيكلية والتخطيط، والمحددات الوصفية الواضحة، ومستندات تسكين التقييم، وخطط الدروس، وجداول الأعمال. فضلاً عن ذلك، يتم تسكين عمليات التقييم بوضوح وفقاً لمخرجات التعلم للوحدات الدراسية الفردية. كما تُدمج مهارات التوظيف والمهارات الفنية في هيكل الوحدات الدراسية الأساسية. بالإضافة إلى ذلك، تُدمج الوحدات الدراسية العامة في هيكل البرنامج لإثراء مهارات المتدربين مثل مهارات الاتصال، وتقنية المعلومات.

تتباين مجموعة وجودة مصادر التعلم من قسم لآخر، حيث تعتبر مصادر التعلم في بعض الأقسام مناسبة وذات مواد تعليمية ملائمة للغرض، في حين لا تعتبر مصادر التعلم والأجهزة التعليمية في جميع المختبرات وورش العمل تقريباً غير متوافقة مع عدد المتدربين، ولا تعكس المعايير التجارية والصناعية. كما أخذت إدارة المعهد الأمر في الاعتبار، وشرعت في تنفيذ الخطط الرامية إلى شراء الأجهزة والمعدات المطلوبة للأقسام المختلفة.

ويتم دعم البرامج بمجموعة واسعة من الأنشطة الإضافية ذات الصلة لإثراء خبرة التعلم للمتدربين، والتي تشمل توجيه الدعوة للمتحدثين الخارجيين، وإجراء ترتيبات الزيارات الميدانية، وتنظيم المنتديات والحلقات الدراسية والمعارض الخاصة بمشروعات التخرج للمتدربين، والمشاركة في الفعاليات الدولية. بالإضافة إلى التدريب المهني أثناء العمل، توفر هذه الأنشطة الفرص القيمة للمتدربين لصقل مهاراتهم الفنية، والاستفادة من إمكاناتهم بالكامل.

يقوم المعهد بمراجعة وتقييم الوحدات الدراسية بصفة منتظمة من حيث طرق التدريس وأساليب التقييم. وفي نهاية كل فصل دراسي، يجتمع قادة الوحدات الدراسية مع المدربين لمناقشة المعطيات المتنوعة للبرامج على ضوء مخرجات التعلم. وتتبع نتائج التقييم على هيكل البرامج من خلال إضافة، وإعادة أمر أو حذف الوحدات الدراسية. وقام المعهد مؤخراً بتشكيل لجنة تطوير المناهج، والمسئولة عن مراجعة وبلورة جميع العمليات.

ما مدى دعم المتدربين وإرشادهم لتحقيق مخرجات أفضل؟

الدرجة: 3 مرضٍ

يحظى المتدربون بمجموعة مناسبة من الدعم والإرشاد لمساعدتهم على تحقيق نتائج أفضل. وفي بداية العام الأكاديمي، يقدم المعهد برنامج التهيئة المفيد لمساعدة المتدربين على الاستقرار في دراستهم. كما يقدم مركز الاستشارات والإرشاد بالمعهد الاستشارات بشأن سلوكيات المتدربين، وفي بعض الأحيان بعض الأمور الأكاديمية والتحصيلية لهم. كما يمكن لجميع المتدربين الاطلاع على دليل المتدرب المفيد، والذي يتضمن المعلومات بشأن البرامج وسياسات الحضور والتقييم. ومع هذا، فإنّ النسخة المتوفرة هي للعام الأكاديمي 2012 - 2013 فقط، وتظهر المستندات المقدمة من مركز الاستشارات والإرشاد بالمعهد الحالات المختلفة للتعامل مع شكاوى المتدربين وتحليل سلوكياتهم من قبل المعهد. علاوة على ذلك، يقدم المعهد الفرصة للمتدربين المعرضين للفصل من المعهد لحضور حصص التقوية الإضافية في مادتي الرياضيات واللغة الإنجليزية، بالإضافة إلى الساعات المكتبية للمدربين. ومع ذلك، وبحسب التغذية الراجعة من المتدربين، لا تتم مشاركة معلومات الاتصال للمدربين مع المتدربين دائماً. ويقدم المعهد الدعم الفعال والمرونة للمتدربين ذوي الاحتياجات الخاصة من خلال توفير مواقف السيارات والاعتبارات الخاصة بإعادة الامتحانات. كما يتبع المعهد سياسة مكافأة المتدربين الموهوبين من خلال تقديم المنح الدراسية المنصوص عليها في سياسة الدعم للمعهد، بيد أنه لا يتم العمل بها حالياً.

وتعتبر أغلبية قاعات الدراسة مناسبة للغرض ومجهزة بأثاث، وإنارة وتهوية ملائمة. ومع هذا، لا تعتبر بيئة التعلم بيئة محفزة بدرجة كافية، والمرافق غير ملائمة. كذلك، تعتبر مواقف السيارات غير كافية، وقاعات الاستراحة والدراسة محدودة. ولا تتم المحافظة على نظافة دورات المياه دائماً، ولا يناسب عددها عدد المتدربين الكبير، وتعد بعيدة نسبياً عن معظم المباني. ولا يضم مركز مصادر التعلم (LRC) بالمعهد المراجع الكافية، وتعتبر الدوريات العلمية المتوفرة غير محدثة. كما يتوفر عدد محدود جداً من المواقف الفردية، ولا تتوفر أماكن للعمل التعاوني أو المناقشات الجماعية. كما يعد المقصف، والذي يُستخدم من قبل المتدربين والموظفين، صغير الحجم وسيء التهوية؛ الأمر الذي تأكد من واقع الاجتماعات مع المتدربين والمدربين.

يحظى المتدربون بالإرشاد المناسب بشأن البرامج المقدمة في المعهد من خلال النشرات الإعلانية، ودليل المتدرب والموقع الإلكتروني للمعهد. بالإضافة إلى ذلك، تتوفر ملخصات الدورات المناسبة للمتدربين في بداية كل فصل دراسي. كما يوفر المعهد بيئة العمل للمتدربين في برنامج الدبلوما الوطنية من خلال التدريب المهني أثناء العمل، والذي يعد جزءاً من البرنامج. هذا فضلاً عن الأسبوع المهني السنوي، والذي يسهل عملية التواصل مع أرباب الأعمال، والتعرف على فرص العمل المتاحة. كما يمكن للمتدربين الدخول إلى الموقع الإلكتروني للمعهد، حيث يمكنهم الاطلاع على درجاتهم وتقارير الحضور، كما تمكن المتدربون مؤخرًا من الاطلاع على التغذية الراجعة الموجزة من المدربين بخصوص أدائهم، والجوانب التي تحتاج إلى تحسين.

على الرغم من عدم توافر إجراءات رسمية أو منتظمة لدى المعهد بخصوص اطلاع الأطراف ذات العلاقة على مستوى تقدم المتدربين، تثبت الأدلة اطلاع أرباب الأعمال على نسب الحضور ودرجات المتدربين. واستنادًا إلى العينة المحدودة المقدمة إلى فريق المراجعة، توفر تقارير التقدم التي ترسل إلى أرباب الأعمال المعلومات عن مستوى تقدم المتدربين، بيد أن التغذية الراجعة المقدمة تركز جل تركيزها على سلوكيات المتدرب، وليس بالأحرى على إنجازاتهم.

القيادة والإدارة

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

الدرجة: 3 مرضٍ

لدى المعهد بيانات رؤية ورسالة واضحة تركز على إنجاز المتدربين، وتحسين جودة ما يقدمه المعهد من برامج ودورات، وتتم مشاركتها مع أغلبية الموظفين. وفي الوقت الحاضر، ينفذ المعهد الخطط الإستراتيجية لأعوام 2009 - 2014، والتي تم تطويرها بأهداف محددة استنادًا إلى تحليل سوات SWOT المناسب، وتركز على تحسين إنجاز المتدربين، وتمت ترجمتها إلى خطة عمل شاملة، ويتم

تفصيلها في خطة العمل الخاصة بكل قسم من أقسام المعهد. وبينما تقوم الإدارة العليا بمراقبة خطة العمل، إلا أنه لم يتم تنفيذ بعض الأهداف الواردة في خطة العمل بالكامل. وفي الآونة الأخيرة، قامت الإدارة بتشكيل اللجنة الإستراتيجية لوضع الخطة الإستراتيجية الجديدة للمعهد للفترة من 2015 - 2019. ويعتبر الهيكل التنظيمي الحالي للمعهد مناسباً للغرض، ويحدد الأدوار والمسئوليات الواضحة لكل وظيفة في المعهد.

يقوم المعهد بقياس إنجاز المتدربين والاحتفاظ بالبيانات ذات العلاقة، وجمعها بصيغة قاعدة بيانات مفيدة وملخصات إحصائية، ومراقبتها وتحليلها بصفة منتظمة، ولكن لا تتم الاستفادة من نتائجها في اتخاذ القرارات وتحسين جودة ما يقدمه المعهد من برامج بدرجة كافية. ولدى المعهد دليل مفيد لضمان الجودة وعملية منهجية للتدقيق؛ الغرض منها تدقيق مهام وقرارات التقييم، بيد أن فعالية هذه العملية غير متجانسة، وتتباين على مستوى جميع الأقسام والمراجعين.

يوظف المعهد مدرّبين محليين ودوليين أكفاء ومؤهلين، ويقوم بتهيئتهم وتوزيعهم على الدورات حسب تخصصاتهم بطريقة مناسبة. ويقوم رؤساء الأقسام بالاجتماع مع المدرّبين بين الحين والحين لمناقشة جميع القضايا المتعلقة بإنجاز المتدربين وتقييمهم. بالإضافة إلى ذلك، تجتمع الإدارة العليا برؤساء الأقسام لبيان الأمور التي تحتاج إلى تحسين، ويتم الاحتفاظ بجميع محاضر الاجتماعات. كما يقوم مسئولو ضمان الجودة بالقسم، بل رؤساء الأقسام في بعض الأحيان، بمراقبة أداء المدرّبين في الفصول، بيد أنه يتم تنفيذ ملاحظات الدروس بشكل متفاوت. وفي هذا الصدد، يتم استخدام استمارة ملاحظة الدروس المناسبة، ويزود المدربون بالتغذية الراجعة المفيدة بشأن الجوانب التي تحتاج إلى تحسين. كما ينفذ المعهد تقييم الأداء السنوي لجميع الموظفين، وتستخدم استمارة مناسبة للغرض في هذا المجال. واستناداً إلى نتائج ملاحظة الدروس وتقييم الأداء، يُزود الموظفون بفرص التطور والتدريب المهني المحدودة.

لدى المعهد سياسة وإجراءات واضحة لقبول وتسجيل المتدربين في البرامج المختلفة، ويقوم بإجراء اختبارات القبول لجميع المتدربين الجدد، والتي تتم الاستفادة منها في تقييم إمكانات المتدربين كما

يستخدم نظاماً آلياً لتحديد مستوى كل متدرب في البرامج المختارة وفقاً لهذه النتائج. ومع هذا، لا تتم الاستفادة من نتائج عملية القبول بدرجة فعالة في الجوانب الأخرى مثل خطط الدروس.

يحتفظ المعهد بعلاقات ملائمة مع المؤسسات المحلية، وبعض المؤسسات الدولية والقطاع ذي العلاقة في المجتمع المحلي. ويقوم المعهد - بصفة سنوية - بجمع التغذية الراجعة من المتدربين من خلال الاستبانات المفيدة والزاهرة بالمعلومات على الإنترنت، والتي تغطي تقييم الدورات، ووجهات نظر المتدربين بشأن مرافق المعهد. كما يتم جمع نتائج هذه الاستبانات، وتحليلها واتخاذ بعض الإجراءات استجابة لملاحظات وتوصيات المتدربين. بالإضافة إلى ذلك، تحرص الإدارة على جمع التغذية الراجعة من المتدربين شفهيّاً أو عن طريق التواصل المباشر معهم. ويولي فريق الإدارة الأولوية لصحة وسلامة المتدربين والموظفين في المعهد، حيث قام بوضع إجراءات الصحة والسلامة المناسبة لضمان توفير بيئة تعليمية صحية وآمنة للجميع. كما تنفذ الإدارة عملية تقييم المخاطر، حيث تم إعداد خطة العمل استناداً إلى نتائج تقييم المخاطر لاستيفاء كافة التوصيات. كما أنّ هناك أدلة على تنفيذ التوصيات الرئيسية والناقذة لخطة العمل الأخيرة، فيما زالت بعض التوصيات قيد التنفيذ حسب الجدول الزمني المحدد في خطة العمل. وبالإضافة إلى ذلك، قامت الإدارة بتشكيل لجنة الصحة والسلامة في الآونة الأخيرة مع تحديد كافة الاختصاصات المنوطة بها لدراسة كافة الأمور ذات العلاقة.

وتزخر استمارة التقييم الذاتي المقدمة لغرض هذه المراجعة بالتفاصيل الجيدة مع الإشارة إلى مجموعة الأدلة لدعم الأحكام الواردة فيها، بيد أنها لا تسلط الضوء على الجوانب الرئيسية التي تحتاج - بوضوح - إلى تطوير على الرغم من علم الإدارة بها.

جوانب القوة

- يقدم المعهد مجموعة واسعة من البرامج، والتي تشمل البرامج المعتمدة دولياً في التخصصات المختلفة، والدورات المهنية القصيرة المصممة وفقاً لاحتياجات العملاء من الشركات.
- يوظف المعهد مجموعة متنوعة من الأنشطة الإضافية لدعم البرامج المقدمة وإثراء خبرة التعلم للمتدربين.

التوصيات

من أجل تحسين الأداء، فيجب على مؤسسة التدريب:

- تعزيز مستويات التحصيل واكتساب المؤهلات للمتدربين في جميع البرامج عن طريق ما يلي:
 - ضمان فعالية معايير القبول للمتدربين في البرامج، وأن تتوافق مع قدراتهم عند التحاقهم بهذه البرامج.
 - تطوير مهارات اللغة الإنجليزية والمحادثة للمتدربين إلى مستوى مقبول؛ لتمكينهم من الحصول على المؤهلات العلمية، وتحقيق مستوى التقدم المطلوب في هذه البرامج.
- تحسين جودة التدريب عن طريق ما يلي:
 - تعزيز طرق التدريب المستخدمة لغرض إشراك وتحفيز المتدربين بحسب احتياجاتهم وقدراتهم.
 - ضمان أن تتسم قرارات التقييم بالصرامة مع تزويد المتدربين بالتغذية الراجعة الشفهية والكتابية الفعالة بشأن الجوانب التي تحتاج إلى تطوير.
 - تعزيز نظام ضمان الجودة الداخلي لطرق التعليم والتدريب من خلال إجراء المزيد من عمليات تدقيق التدريب المتكررة، وتنفيذ عملية التدقيق الداخلي الأكثر تجانساً وصرامة.
- تعزيز مصادر التعلم والأجهزة والمعدات المتوفرة للبرامج؛ لتعكس المعايير الصناعية وتتوافق مع عدد المتدربين في البرامج.