



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

وحدة مراجعة أداء مؤسسات التدريب المهني

تقرير المراجعة

معهد البحرين للتدريب

مدينة عيسى

مملكة البحرين

تاريخ المراجعة: 14 - 18 مارس 2010

قائمة المحتويات

- 1.....وحدة مراجعة أداء مؤسسات التدريب المهني
- 2.....المقدمة
- 2.....وصف المعهد
- 2.....نطاق المراجعة
- 3.....الحكم بوجه عام
- 3.....فعالية المعهد
- 5.....القدرة على التحسن
- 7.....ملخص الدرجات الممنوحة
- 8.....الأحكام الرئيسية والتوصيات
- 8.....جوانب القوة
- 9.....الجوانب التي تحتاج إلى تطوير
- 10.....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، ويتم المراجعات في مقر مؤسسات التدريب بواسطة فرق من المراجعين الذين تم اختيارهم وتدريبهم بعناية. إن كل مؤسسة من مؤسسات التدريب معنية 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: مرضٍ	تصف هذه الدرجة مستوى أولي 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 المجالات أو جميعها .

المقدمة

وصف المعهد

تأسس معهد البحرين للتدريب كمركز للتدريب المهني في عام 1981 من قبل المجلس الأعلى للتدريب المهني، وفي عام 1992، قامت وزارة العمل والشؤون الاجتماعية بإعادة هيكلة المركز ومنحه وضع المعهد، وتعهدت بتوفير التدريب لتلبية احتياجات قطاعات الصناعة، والتجهيزات، والإنشاءات، والأعمال التجارية والخدمات.

يقدم معهد البحرين للتدريب البرامج المهنية في مجالات إدارة الأعمال، والفنون، والصحة والسلامة، وتقنية المعلومات، والسفر والسياحة، والهندسة، وتعتبر الهندسة وإدارة الأعمال أكبر مجالات التدريب بالمعهد، وتشمل البرامج المقدمة الدورات المعتمدة من المعهد، والدبلوما الأولى بالانتظام الكلي، والدبلومات الوطنية، والدبلومات الوطنية العليا المعتمدة من مجلس التعليم الفني والتجاري BTEC (المملكة المتحدة)، كما يمنح المعهد شهادة في الحرف اليدوية والدورات في الدبلومات لعدد قليل من المتدربين المتسربين من المدارس. إضافة إلى ذلك، يقدم المعهد مجموعة من البرامج المهنية وبرامج الشركات لكبار أرباب الأعمال، ويقوم بإعداد البرامج التدريبية وفقاً لمتطلبات الباحثين عن العمل بمن فيهم خريجو الجامعات المسجلين لدى وزارة العمل. خلال عام 2009، سجل بالمعهد حوالي 2900 متدرباً في الدورات بالانتظام الكلي، وتبلغ أعمار معظمهم 19 عاماً فما فوق، وهم من الدارسين على نفقتهم الخاصة.

ويتولى إدارة المعهد مدير عام المعهد الذي يعمل تحت رئاسة مجلس إدارة يترأسه وزير العمل. كما يترأس مدير عام المعهد فريق الإدارة التنفيذي، وينقسم المعهد إلى عددٍ من الأقسام الإدارية والتدريبية، ويوظف حوالي 400 موظفاً بنظام الدوام الكامل، فضلاً عن المدربين بنظام الدوام الجزئي الذين يستعين بهم المعهد عند الحاجة.

نطاق المراجعة

أجريت هذه المراجعة على مدى خمسة أيام من قبل فريق مراجعة مكون من إحدى عشرة من المراجعين. وخلال المراجعة، قام الفريق بملاحظة حصص التدريب، وتحليل البيانات الخاصة بإنجازات المتدربين والدورات التي أكملوها؛ والاجتماع مع الموظفين، والمتدربين وأرباب الأعمال. يوجز هذا التقرير النتائج التي توصل إليها فريق المراجعة خلال مراجعته لما يقدم في معهد البحرين للتدريب، وما توصل إليه من توصيات حول ما يجب على مؤسسة التدريب القيام به لتحسين الأداء.

الحكم بوجه عام

فعالية المعهد

الدرجة 3: مرضٍ

يعتبر معهد البحرين للتدريب من المعاهد ذات الفعالية المرضية عموماً، حيث ظهرت مستويات إنجاز المتدربين، ودعم المتدربين وإرشادهم، وفعالية القيادة والإدارة، جميعاً بالمستوى المرضي، وظهرت مجموعة البرامج المقدمة بالمستوى الجيد، فيما حصل المعهد على تقدير "دون المرضي" في جانب جودة التدريب.

يكتسب المتدربون بالمعهد المهارات المهنية المفيدة، وخلال عام 2009، كانت نسب نجاح المتدربين ومعدلات استمرارياتهم، في الدورات المقدمة للشركات المعتمدة من الخارج، مرتفعة بنسبة تربو على 91%. ومع ذلك، فقد أظهرت مستويات الإنجاز في دورات الدبلوما الأولى انخفاضاً ملحوظاً، حيث انخفضت مستويات الإنجاز من نسبة 61% في عام 2007 إلى 47% في عام 2009. تعتبر نسب حضور المتدربين جيدة، بواقع 90% في المتوسط، ولكن غالباً ما تكون المواظبة ضعيفة جداً. وعلى الرغم من امتلاك معظم المتدربين المهارات الأساسية للتقدم في فصولهم، يواجه بعض متدربي دورات الدبلوما الأولى صعوبات في اللغة الإنجليزية والرياضيات مما يعوق تقدمهم، من ناحية أخرى، تعتبر مستويات الإنجاز في دورات الدبلومات الوطنية والدبلومات الوطنية العليا مرضية.

يقوم المعهد بمراقبة مستويات تقدم المتدربين وقياسها بطريقة دقيقة، كما يتم تقييم الواجبات والمشاريع بشكل جيد في الدورات المعتمدة داخلياً ومن الخارج. ومع ذلك، تعتبر التغذية الشفهية هي التغذية الراجعة السائدة، وتتسم بالإيجاز في العادة، ولا تقدم معلومات كافية عن طريقة التحسن. وعلى الرغم من أن المدربين بالمعهد مؤهلين وأكفاء، يفتقر الكثير منهم إلى الخبرة المهنية والعملية في مجالات تخصصاتهم، حيث يملك أكثر من 40% من المدربين خبرة أقل من ثلاث سنوات في مجال التخصص، وغالباً ما يخفق المدربون في اجتذاب اهتمام المتدربين بطرح الأمثلة العملية ذات العلاقة في الحصة، وبوجه عام، يستخدم المدربون مجموعة قليلة من أساليب التدريب، ولا يقومون

بمشاركة المتدربين أو اجتذاب انتباههم أو تشجيعهم على المشاركة في الدروس بشكل ملائم، حيث يوظف المدربون في معظم ورش العمل الموارد المتاحة بشكل غير كافٍ، ويخصّصون وقتاً قليلاً للمتدربين للتدريب على المهارات العملية، إضافة إلى ذلك، تفتقر بعض ورش العمل في المعهد إلى المعدات الكافية لتلبية احتياجات المدربين في كل مجموعة، وفيما يعتبر اختبار قبول المتدربين لتحديد نوع الدورة ومستوى البرنامج المناسب للمتدربين ملائماً، يفتقر اختبار القبول إلى الفعالية في تقييم القدرات المختلفة للمتدربين لضمان تلبية احتياجاتهم الفردية بإستثناء إختبار قبول البرامج المقدمة للشركات.

يقدم المعهد مجموعة جيّدة من البرامج المهنية، التي تلبّي احتياجات المتدربين ومتطلبات سوق العمل؛ وتتم مراجعة محتويات هذه البرامج بصفة دورية على أساس المدخلات المفيدة من اللجنة الاستشارية للبرامج بمعهد البحرين للتدريب ، كما طرح المعهد المزيد من البرامج في مجالات تقنية المعلومات، والسفر والسياحة، وطرح المزيد من البرامج المقدمة للشركات، وتعديل وتحسين الوحدات الدراسية في بعض الدورات الحالية لتلبية الاحتياجات الخاصة لبعض القطاعات، تجدر الإشارة إلى أن معظم برامج المعهد هي برامج معتمدة وتوفر مسارات تقدم جيدة.

يقدم المعهد الأنشطة الإثرائية ذات العلاقة والجيدة ضمن معظم البرامج، وكذلك ينظم العديد من المنتديات، ويشارك في المعارض العالمية، ويعتبر التدريب العملي أثناء العمل جزءاً لا يتجزأ من دورات الدبلومات الوطنية، وتتم إدارته ومراقبته بشكل جيّد.

كذلك، يوفر المعهد للمتفوقين الدعم الفعال والحوافز، كما يقدم الإعانات المالية للمحتاجين، ويقدم "مركز توظيف الخريجين" بالمعهد المساعدة المفيدة للمتدربين الباحثين عن العمل، وقد تم توظيف نسبة مرضية قدرها 30% من خريجي المعهد في عام 2009، في قطاعات الإنشاءات والمقاولات، وتقنية محركات السيارات، والهندسة الكيميائية وتقنية اتصالات المعلومات. وعلى الرغم من تطبيق المعهد لسياسات كافية للصحة والسلامة، تفتقر بعض المباني إلى المخارج المناسبة، وكذلك لاحظ فريق المراجعة عمل بعض المتدربين في ورش العمل دون ارتداء لوازم السلامة الضرورية.

يقوم المعهد بإدارة الموظفين على نحو مرضٍ، ومراقبة أدائهم بصفة منتظمة. وفيما يتم الاحتفاء بالموظفين بصفة سنوية، وتحديد احتياجاتهم بشكل مناسب، لا يقوم المعهد بوضع أهداف واضحة

تتعلق برفع مستويات إنجاز المتدربين، فضلاً عن ذلك، يوفر المعهد فرص التطوير والارتقاء المهني الكافية لمعظم المدربين، وعلى الرغم من مراقبة بيانات أداء المتدربين على مستوى الأقسام والمستوى المؤسسي، فإنه لا يتم جمع هذه البيانات وتحليلها، كما لا يولي المعهد العناية الكافية للتوجهات في الأداء، وأخفق في رفع مستويات الأداء، ولا تقوم الإدارة العليا بمشاركة الموظفين بصفة منتظمة في نتائج استبيانات التغذية الراجعة من المتدربين لغرض التخطيط للتحسين.

القدرة على التحسن

الدرجة 4: دون المرضي

يملك المعهد القليل من الخطط الرامية إلى تحسين جودة ما يتم تقديمه، والتي تشمل طرح استراتيجيات التخطيط للدروس، وتحسين مواد الدورات، والتخطيط لطرح البرامج الجديدة بما في ذلك الدورات المعتمدة من الخارج في مجالات السياحة والضيافة، ودورة تقنية الصباغة المعتمز طرحتها بالتعاون مع إحدى شركات تصنيع الأصباغ الدولية.

وعلى الرغم من استنادها إلى تحليل مفيد "SWOT"، لا تشكل الخطة الاستراتيجية الجديدة للمعهد تحدياً كافياً، ولا تركز على رفع مستويات إنجاز المتدربين بشكل كافٍ، ولم يتم تنفيذها بالكامل حتى الآن، كما لم تتم مشاركتها بفعالية مع الأقسام التي ما زالت تزاوّل أنشطتها بخطط عمل فردية ومستقلة.

انخفضت مستويات إنجاز المتدربين انخفاضاً مطرداً منذ عام 2007، حيث انخفضت في جميع أقسام المعهد من نسبة 69% في عام 2007 إلى 60% في عام 2009، إضافة إلى الانخفاض الجسيم في دورات الدبلوما الأولى بنسبة 13%، وفيما يقوم قسم الأبحاث بالمعهد بإجراء تحليل لبعض البيانات المتوفرة، إلا أنه لا يقوم بمراقبة التوجهات في الأداء، أو فحص أسباب أداء بعض البرامج والمجموعات بطريقة أفضل من البرامج والمجموعات الأخرى.

يفتقر المعهد إلى الاستفادة الكافية من التغذية الراجعة التي يتم جمعها من المتدربين وأرباب الأعمال، حيث أنه، وعلى الرغم من تحليل التغذية الراجعة من المتدربين، فقد أخفق المعهد في توزيع النتائج إلى الجهات المعنية، كما يقوم بتوزيعها على رؤساء الأقسام عند الطلب، ولا توجد ثمة إجراءات

منتظمة لمراجعة نتائج التحليلات والاستفادة منها في تحسين جودة ما يتم تقديمه، وعلى الرغم من ارتباط المعهد بعلاقات وثيقة مع أرباب الأعمال من خلال اللجنة الاستشارية للبرامج، والاستفادة منها في تعديل محتويات البرامج، فإنه لا يتم جمع التغذية الراجعة من أرباب الأعمال أو الاستفادة منها في تحسين جودة الخدمات التدريبية المقدمة.

وعلى الرغم من توظيف المعهد لعددٍ كافٍ من المدربين في البرامج المقدمة، تفتقر نسبة تربو على ثلث المدربين إلى الخبرة العملية الكافية في مجالات تخصصاتهم، إضافة إلى معدل الاستقالة المرتفع بين المدربين حيث يستقيل عدد كبير منهم بعد فترة وجيزة من التحاقهم بالعمل لدى المعهد.

تتسم استمارة التقييم الذاتي للمعهد بالشمولية، وتوفر الأدلة الكافية، وتحدد بعض الجوانب التي تحتاج إلى تطوير، ومع هذا، منحت الاستمارة بطريقة غير دقيقة، درجات "ممتاز" لجميع الجوانب، مما يضفي بظلال من الشكوك على قدرة الإدارة العليا على الحكم بموضوعية على جودة ما يقدمه المعهد.

ملخص الدرجات الممنوحة

الدرجة	الحكم بوجه عام
3: مرضٍ	فعالية المعهد
4: دون المرضي	القدرة على التحسّن
	نتائج المراجعة
3: مرضٍ	ما مدى إنجاز المتدربين؟
4: دون المرضي	ما مدى فعالية التدريب؟
2: جيّد	ما مدى تلبية برامج التدريب لاحتياجات المتدربين وأرباب الأعمال؟
3: مرضٍ	ما مدى دعم المتدربين وإرشادهم؟
3: مرضٍ	ما مدى فعالية القيادة والإدارة في رفع إنجاز جميع المتدربين ودعمهم؟

الأحكام الرئيسية والتوصيات

جوانب القوة

- **نسب النجاح ومعدلات الاستمرارية في الدورات المقدمة للشركات:** تعتبر نسب نجاح المتدربين ومعدلات استمراريتهم في البرامج المقدمة للشركات المعتمدة من الخارج، مرتفعة بنسبة 91% خلال عام 2009 بوجه عام، وتشمل البرامج المعتمدة من جمعية فنيي المحاسبة (AAT)، وشهادة زميل شبكات سيسكو (CCNA) ومجلس الامتحانات الوطنية في مجال الصحة والسلامة المهني (NEBOSH).
- **التقييم والتحقق من أعمال المتدربين التحريرية:** تعتبر عملية تقييم الأعمال التحريرية للمتدربين صارمة، ويتم تنفيذها بشكل جيد أيضاً، وتشمل الإستراتيجيات المستخدمة كلا من الواجبات، ودراسة الحالة، والاختبارات القصيرة، والامتحانات، والعروض والمشاريع، ويتم تطبيق معايير عادلة ومتناسقة، فضلاً عن ذلك، تتسم عملية التقييم بالشمولية ويتم التحقق منها داخلياً وخارجياً، كما تتم مراقبة مستوى تقدم المتدربين بشكل جيد.
- **مجموعة برامج مجلس التعليم الفني والتجاري BTEC ومسارات التقدم:** يقدم المعهد مجموعة واسعة من البرامج المعتمدة من الخارج، والبرامج المعتمدة من المعهد نفسه، التي توفر فرص التقدم الواضحة والمنظمة، وتلبي الاحتياجات المختلفة للمتدربين، وتشمل شهادات الحرف اليدوية للمتسربين من المدارس، والدبلومات بثلاثة مستويات، منها اثنان من الدبلومات المعتمدة من الخارج، ومجموعة جيدة من الدورات المهنية والدورات المقدمة للشركات، بالإضافة إلى محتويات الدورات المطلوبة، تشمل دورات الدبلومات الوطنية فترة التدريب العملي أثناء العمل لمدة ثلاثة أشهر، وتتم إدارتها ومراقبتها بشكل جيد، وتصفّل خبرة المتدربين، وتعزز الثقة بالنفس، والمهارات الشخصية ومهارات التوظيف لدى المتدربين.
- **الأنشطة الإثرائية:** يوفر المعهد بوجه خاص أنشطة إثرائية جيدة في برامج، وتتضمن استخدام المتحدثين من الخارج، وتنظيم المنتديات والمعارض لمشاريع المتدربين والمشاركة في الفعاليات الدولية.

- إتاحة الفرص للمتفوقين: يقوم المعهد بدعم المتدربين المتفوقين بفعالية من خلال برنامج المتفوقين بالمعهد، حيث يتم إعفاء 50 متدرباً من الذين حصلوا على معدل تراكمي 3.5 أو أعلى، ويسجل جيد، من الرسوم لذلك الفصل الدراسي، كما يتم منحهم جائزة نقدية قدرها 50 د.ب.

الجوانب التي تحتاج إلى تطوير

- انخفاض نسب النجاح في الدبلوما الأولى: انخفضت نسب النجاح في دورات الدبلوما الأولى على مدى السنوات الثلاث الماضية من 61% في عام 2007 إلى 47% فقط في عام 2009. وقد أخفقت نسبة 22% من المتدربين في دورات الدبلوما الأولى في الالتحاق بدورات الدبلوما الوطنية في عام 2009. وتواجه نسبة كبيرة من المتدربين في دورات الدبلوما الأولى بعض الصعوبات في اللغة الإنجليزية والرياضيات مما يعوق مستوى تقدمهم في هذه الدورات.
- أساليب التدريب: بوجه عام، كان المدرب محور عملية التدريب في الحصص التي تمت ملاحظتها فضلاً عن توظيف مجموعة قليلة جداً من طرق التدريب في الحصص، كما لم يبذل المدربون جهوداً كبيرة في مشاركة المتدربين وتحفيزهم، وتشجيعهم على المشاركة، أو التعرف على مدى فهمهم لمحتويات الدروس.
- الخبرة العملية للمدربين: تفتقر نسبة كبيرة من المدربين إلى المهارات العملية الضرورية في مجالات تخصصاتهم، حيث تملك نسبة 40% من المدربين تقريباً خبرة أقل من ثلاث سنوات في مجال التخصص، وتقوم قلة من المدربين بتقديم نموذج جيد من الممارسات العملية، وإظهار الفهم العميق، وأحدث المعارف بالقطاع، أو التوظيف المناسب للأمثلة العملية ذات العلاقة في الحصص.
- المعدات والموارد المتاحة في ورش العمل الخاصة بدورات الهندسة: تفتقر معظم الورش الهندسية إلى المعدات والموارد الكافية لتلبية احتياجات المدربين في كل مجموعة، وفي بعض

الأحيان، يجب على المتدربين الانتظار لاستخدام المعدات المطلوبة للتدريب العملي على المهارات.

- **التوعية بإجراءات الصحة والسلامة:** يفتقر المعهد إلى إجراءات الصحة والسلامة الكافية. وفيما يتوفر عددٌ كافٍ من صناديق الإسعافات الأولية، وأجهزة إنذار الحريق، وأبواب مخارج الطوارئ ونقاط التجمع، تفتقر بعض المباني إلى المخارج المناسبة ولوحات الطوارئ الواضحة، كما لاحظ فريق المراجعة عدم ارتداء عددٍ من المتدربين للوازم السلامة في ورش العمل، بل إن بعضهم كان يرتدي "النعال الخفيفة".
- **الاستفادة من بيانات أداء المتدربين في التخطيط للتحسين:** على الرغم من مراقبة بيانات أداء المتدربين على مستوى الأقسام والمستوى المؤسسي، فإنه لا تتم الاستفادة من البيانات الخاصة بأداء المتدربين في التخطيط للتحسين بشكلٍ فعال، كما لا تأخذ عمليات تحليل البيانات في الاعتبار التوجهات في الأداء على مر السنين.

التوصيات

من أجل تحسين الأداء، يجب على المعهد:

- تحسين نسب النجاح في دورات الدبلوما الأولى.
- تعزيز مجموعة أساليب التدريب المستخدمة في البرامج وطبيعتها.
- ضمان حصول جميع المتدربين بقدر كافٍ على الخبرة المهنية ذات العلاقة بمجالات تخصصاتهم.
- تحسين مجموعة الموارد والمعدات المتاحة في ورش العمل وتوسعتها.
- تنفيذ سياسات الصحة والسلامة الحالية لضمان توافر بيئة عمل خالية من المخاطر للمتدربين والموظفين.
- الاستفادة من جميع البيانات المتاحة لرفع مستويات إنجاز المتدربين وتحسينها.