



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

وحدة مراجعة أداء مؤسسات التدريب المهني
تقرير المراجعة

معهد التفوق لحلول التدريب
سند - مملكة البحرين

تاريخ المراجعة: 18-20 يناير 2010

قائمة المحتويات

1	وحدة مراجعة أداء مؤسسات التدريب المهني.....
2	المقدمة.....
2	وصف المعهد.....
3	نطاق المراجعة.....
4	الحكم بوجه عام.....
4	فعالية المعهد.....
6	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، وتتم المراجعات في مقار 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 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 اتباع 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 الغير ملائمة التي تلقاها المتدربون، وتوجد فيها جوانب ضعف كبيرة ورئيسية في معظم أو جميع المجالات.

وصف المعهد

تأسس معهد التفوق لحلول التدريب في عام 2005، وهو من المعاهد المرخصة من قبل وزارة العمل لتقديم مجموعة من الدورات التدريبية المهنية في مجالات الإدارة، ومهارات العمل، والتسويق والمبيعات؛ إضافةً إلى عدد قليل من الدورات في اللغة الإنجليزية للأغراض المهنية.

يقدم المعهد الدورات للشركات، وليس للأفراد، ومعظم الدورات التي يقدمها المعهد من الدورات القصيرة غير المعتمدة، والتي تتراوح مدتها ما بين 16 - 32 ساعة، وقد بلغ عدد الحاضرين في دورات المعهد 646 متدرباً في العام 2009.

وفي العام 2008، تم اعتماد معهد التفوق من غرفة تجارة وصناعة لندن لتقديم (LCCI) دورات في الإدارة العامة، وإدارة الأعمال، واللغة الإنجليزية، وفي العام 2009، تم اعتماد المعهد من (Edexcel) لتقديم شهادة في إدارة الأعمال وبرامج متخصصة في اللغة الإنجليزية. يزاول المعهد نشاطه من خلال مركز واحد يقع في منطقة سند.

يتولى إدارة المعهد المدير التنفيذي، ويوظف المعهد، بنظام الدوام الكامل، مديراً لتطوير الأعمال، ومديراً لجودة حلول التعلم واستشارات التدريب، ومديراً للموارد البشرية والشؤون الإدارية، ومديراً للتوجيه المهني واستشارات التوظيف، ومديراً للشؤون المالية والحسابات، ومسؤولين عن تقييم الجودة، وثلاثة منسقي تدريب، ومنسقاً لقسم عمليات التدريب، كما يتعاون مع المعهد مجموعة تتكون من 22 مدرباً يعملون بنظام الدوام الجزئي.

نطاق المراجعة

أجريت هذه المراجعة على مدى ثلاثة أيام من قبل فريق مراجعة مكون من أربعة من المراجعين. وخلال المراجعة، قام الفريق بملاحظة حصص التدريب، وتحليل البيانات الخاصة بالمؤهلات التي أنجزها المتدربون والدورات التي أكملوها؛ والاجتماع مع منسوبي المعهد والمتدربين وأرباب الأعمال.

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

الحكم بوجه عام

فعالية المعهد

الدرجة 3: مرض

يعد معهد التفوق لحلول التدريب من المعاهد ذات الفعالية المرضية بوجه عام. وبينما ظهر التدريب والقيادة والإدارة بالمستوى الجيد، ظهر مستوى إنجاز المتدربين، ومجموعة البرامج التي يقدمها المعهد، والدعم والإرشاد المقدم للمتدربين، جميعها بالمستوى المرضي.

يستمر معظم المتدربين في التدريب حتى نهاية الدورة، ويحققون أهدافهم التدريبية من الدورات، ويجد المتدربون، في حصص التدريب، التحفيز والتشويق، ويبدون الاعتراف بما أنجزوه من أعمال، كما يكتسبون مهارات مفيدة تتعلق بوظائفهم، ويستخدمونها فيما بعد في أماكن أعمالهم. يقوم المعهد بتقييم إنجاز المتدربين بصورة صارمة، وقياس مستويات الإنجاز بشكل جيد. يعتبر الحضور والانضباط مرض في جميع الدورات، وتتم مراقبته بطريقة ملائمة.

يعمل بالمعهد مدربون مؤهلون تأهيلاً جيداً، ويمتلكون خبرات صناعية تتعلق بالموضوعات التي يقومون بتدريسها، وتتسم معظم حصص التدريب بالديناميكية، حيث يستخدم المدربون بنجاح مجموعة واسعة من الأنشطة الجماعية، لتفعيل مشاركة المتدربين وتحفيزهم، ويقوم المعهد بتلبية احتياجات المتدربين المختلفة بصورة مرضية، من خلال استخدام تخطيط الدروس بصورة فعالة وتفصيلية، ويتم تحديد الخبرات والقدرات السابقة للمتدربين بشكل نظامي من خلال إجراء التقييم المبدئي الشفوي والكتابي بصورة شاملة، ويستخدم المدربون بفعالية نتائج التقييم المبدئي في التخطيط للدروس. ومع ذلك، لا يقدم المدربون للمتدربين التغذية الراجعة الكافية والبناءة والمكتوبة بصورة دورية، بحيث يطلعون على وضعهم الحالي، أو يحصلون على الإرشاد بشأن سبل تحسين الأداء.

تلبية مجموعة الدورات غير المعتمدة التي يقدمها المعهد احتياجات المتدربين وسوق العمل المحلي بشكل مرض، برغم أن معظم الدورات من المستوى الأول فقط، وتوفر فرصاً محدودة للتقدم إلى

مستويات أعلى، وبالرغم من ذلك، لا يقدم المعهد البرامج المعتمدة من الخارج، وهي التي يتزايد الطلب عليها من أرباب الأعمال والمتدربين، ويتم إعداد وتصميم الدورات بفعالية لتلبية المتطلبات الخاصة لأرباب الأعمال، وفي معظم حصص التدريب الناجحة، يستخدم المدربون الأنشطة الإثرائية بفعالية مثل: مقاطع الفيديو، ونماذج مهنية حقيقية ، ومقتطفات من أقوال رواد سوق الأعمال لتعزيز محتوى التعلم.

تقوم إدارة المعهد بتقديم الدعم والإرشاد المهني الفعال للمتدربين، قبل وأثناء دورة التدريب، وبعد إكمالها، وتوزع على المتدربين كتيبات تفصيلية، وهي بمثابة المقدمة للدورة التدريبية ، وتتوفر دورات تمهيدية خاصة لمساعدة ذوي القدرات الأقل من المتدربين، على الوصول للمستوى المطلوب لبدء الدورة، ويقدم المدربون الدعم الشخصي الفعال، ومساعدة المتدربين على حل المشكلات التي تتعلق بالعمل، كما يتيح المدربون بيانات الاتصال الخاصة بهم للمتدربين ، للتواصل معهم بعد إكمال الدورة.

يعتبر الموقع الإلكتروني للمعهد سهل الاستخدام، ولكنه لا يوفر معلومات كافية تتعلق بالدورات وما توفره من مستويات للتقدم، وتتم المحافظة على بيئة التعلم بالمعهد بشكل ملائم.

يقوم المعهد بإدارة البيانات المتعلقة بمستويات الإنجاز والأداء للمتدربين بطريقة فعالة، حيث يقوم بإجراء تحليل مفيد ، وإعداد خطط عمل فاعلة، لتحسين المعهد، كذلك، يقوم المعهد بإرسال تقرير مفصل لأرباب الأعمال في نهاية كل دورة دراسية، وبالرغم من ذلك، لا يسعى المعهد إلى تسجيل التغذية الراجعة من أرباب الأعمال بشكل منظم، بل يعتمد على الاتصالات التي يجريها فريق التسويق مع أرباب الأعمال والتي لا يتم تسجيلها بطريقة ملائمة.

قامت إدارة المعهد بتطوير خطة إستراتيجية واضحة، ومحددة المعالم بشكل جيد، وتركز على رفع أداء المتدربين، ويجري العمل على تطبيق نظام ملائم لضمان الجودة، كما يستخدم المعهد نظام المراقبة الداخلية لملاحظة حصص التدريب، ولمراقبة جودة التعليم، ويتم ملاحظة حصص التدريب وفق اختيار عشوائي، من قبل منسق للتدريب مؤهل لذلك، وفي الغالب تسجل التغذية الراجعة للمتدربين، كما يتم تزويد المدربين بالملاحظات التي تم جمعها من استمارات التغذية الراجعة من المتدربين. يعتبر التقرير الذي يقدم للمدربين مفصلاً جداً ويوفر مؤشرات مفيدة لتحسين الأداء.

القدرة على التحسن

الدرجة 2: جيد

يخطط المعهد للتحسن بشكل جيد، وتعتبر عملية التخطيط الاستراتيجي فعالة وتفصيلية، وتركز بصورة جيدة على تحسين خبرات المتدربين، وعلى رفع مهاراتهم وإنجازاتهم، إذ حققت تقدماً جيداً في إنجاز الأهداف المنشودة. ويشتمل التخطيط على أهداف محددة تتسم بالواقعية، وتبعث على التحدي بشكل كافٍ، وتتم مراقبة خطط المعهد الرامية إلى التطوير عن كثب من قبل فريق ضمان الجودة، من خلال أهداف محددة مسبقاً، وتشمل الخطط الشراكة مع هيئات اعتماد دولية، وبصفة خاصة Edexcel، وغرفة تجارة وصناعة لندن (LCCI)، بهدف تقديم برامج معتمدة من الخارج للسوق المحلي، ومن إحدى نتائج الخطة الإستراتيجية تشكيل قسم ضمان الجودة.

زاد المعهد من عدد الدورات غير المعتمدة المقدمة من 25 دورة في العام 2008 إلى 68 دورة في العام 2009. وارتفع معدل التسجيل في العام 2009 بنسبة 152% مقارنة بالعام 2008. وقد ارتفع معدل إعادة المسجلين من نفس أرباب الأعمال بنسبة 13% في العام 2009.

وعلى الرغم من محافظة المعهد على علاقات فعالة مع السوق المحلي وأرباب الأعمال، فإن الطريقة التي يتبعها في جمع التغذية الراجعة ليست نظامية بشكل كافٍ.

يمتلك المعهد قدرًا كافيًا من الموارد البشرية والمادية لتطبيق خطة التطوير، وتتسم إدارة المعهد بالتركيز والمشاركة الفاعلة وتعتبر مجموعة المدربين الذين يعملون بنظام الدوام الجزئي مؤهلة تأهيلاً جيداً ويتم استخدامهم بشكل ملائم.

اتسمت استمارة التقييم الذاتي بالشمولية والتفصيل، وهي مدعمة بالأدلة بصورة جيّدة، وتحدد بدقة بعض الجوانب التي تحتاج إلى تطوير، من بين تلك التي حددها فريق المراجعة، على الرغم من أن هناك مبالغة في تقدير الدرجات المقترحة في استمارة التقييم الذاتي.

ملخص الدرجات الممنوحة

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

الأحكام الرئيسية والتوصيات

جوانب القوة

- استخدام الأنشطة التدريبية والتمارين الجماعية: يستخدم المدربون مجموعة جيدة من الأنشطة والتمارين الجماعية الفعالة لإشراك المتدربين وتحفيزهم ويقوم المتدربون بالمشاركة الكاملة ولعب أدوار واضحة تحدد مسؤولياتهم في أنشطة العمل الجماعية، كما يستخدم المدربون الأنشطة العملية الجيدة مثل الفيديو، ولعب الأدوار، والألعاب، ودراسات الحالة، لتعزيز عملية التعلم.
- التقييم الأولي: يقوم المعهد بتحديد قدرات المتدربين بطريقة منظمة، وتنفذ بشكل صارم عملية التقييم الأولي لقدرات المتقدمين، ويستفاد من نتائجها في التخطيط للدروس بشكل فعال، كما يتم تنفيذ عملية التقييم الأولية الكتابية الشاملة في اليوم الأول من الدورة، وإجراء المناقشة المفيدة مع كل متدرب في بداية حصة التدريب، لتحديد مستوى معارفهم.
- تطويع الدورات وفقاً لاحتياجات أرباب الأعمال: يقوم المعهد بإعداد الدورات وفقاً للاحتياجات الخاصة لأرباب الأعمال بطريقة فعالة للغاية، حيث تم إعداد الدورات مثل ورشة عمل التهيئة الوظيفية بطريقة ملائمة لتلبية الاحتياجات المتزايدة لبعض أرباب العمل، فضلاً عن ذلك، لا يتم تكييف الدورات لتلبية احتياجات أرباب العمل الخاصة فقط بل لتلبية متطلبات المتدربين المعنيين أيضاً.
- دعم المتدربين : يحظى المتدربون بالدعم والإرشاد والمشورة الفعالة، قبل وخلال وبعد استكمال الدورات، كما يوفر المعهد مقدمة تمهيدية واضحة في اليوم الأول من الدورة. وفي دورات الصحة والسلامة، يحصل المتدربون من ذوي المستوى المتدني على الدعم، من خلال جلسة التواصل المفيدة التي تساعدهم على بلوغ المستوى المطلوب، من ناحية أخرى، تعتبر مواعيد الدورات مرنة عموماً لكل من المتدربين وأرباب الأعمال، ويوفر المعهد المواصلات المجانية لمن هو بحاجة إليها من المتدربين. ويقدم المدربون المساعدة للمتدربين على حل المشاكل المتعلقة بالعمل، ويقدمون لهم بيانات الاتصال الخاصة بهم حتى يتسنى التواصل معهم

بعد استكمال الدورات ، ويتمتع المعهد بنظام جيد لتحديد المتدربين المتفوقين، ويقدم لهم الجوائز ، مثل القسائم المجانية أو أجهزة الكمبيوتر المحمول "اللابتوب" المجانية.

- **التخطيط الإستراتيجي:** يملك المعهد خطة إستراتيجية، واضحة وتفصيلية، ذات أهداف وأغراض خاصة ببيئة التدريب، وتركز على رفع مستويات إنجاز المتدربين بشكل جيد، وتتسم الخطط بمواعيد تنفيذ نهائية مع تحديد مسؤوليات تحقيق الأهداف بوضوح. كما تعتبر الإنجازات واقعية ويتم تحقيقها في المواعيد المقررة لها. علاوة على ذلك، تتم مراقبة مستوى التقدم في تحقيق الأهداف والإنجازات بعناية.

الجوانب التي تحتاج إلي تطوير

- **تقديم التغذية الراجعة الكتابية للمتدربين:** يفنقر المعهد إلى تقديم التغذية الراجعة الكتابية الكافية للمتدربين بشأن طريقة تحسين مستوياتهم، فعلى سبيل المثال ، لا يتم تقييم أعمال وواجبات المتدربين بطريقة منظمة وبناءة من قبل المدربين.
- **مجموعة الدورات ومسارات التقدم:** توفر دورات المعهد فرصاً محدودة للتقدم؛ حيث يقدم معظمها بمستوى أساسي واحد فقط ، وقد عبّر أرباب الأعمال عن قلقهم بشأن افتقار المعهد إلى دورات ذات مستويات أعلى، بيد أن إدارة المعهد لم تقم بالاستجابة لهذه المخاوف بشكل كافٍ، كما لا يمتلك المعهد البرامج المعتمدة من الخارج ، والتي يكثر الطلب عليها من قبل المتدربين وأرباب الأعمال.
- **المعلومات عن الدورات على الموقع الإلكتروني للمعهد:** لا يحتوي الموقع الإلكتروني للمعهد على معلومات كافية عن محتويات الدورات المقدمة ، ومسارات التقدم المحتملة في هذه الدورات ، كما لا تعمل بعض الروابط على الموقع الإلكتروني بكفاءة.
- **جمع التغذية الراجعة من أرباب العمل:** لا يملك المعهد أسلوباً منظماً للحصول على التغذية الراجعة من أرباب الأعمال؛ حيث تأتي معظم التغذية الراجعة من أرباب الأعمال من خلال المكالمات الهاتفية ، ولكن لا تستخدم نتائج هذه المكالمات بطريقة ملائمة.

التوصيات

من أجل تحسين الأداء، يجب على المعهد:

- ضمان حصول المتدربين على التغذية الراجعة الكتابية التفصيلية والبناءة .
- زيادة مجموعة الدورات والبرامج المقدمة بالمعهد، وكذلك مسارات التقدم المتوفرة للمتدربين.
- تحديث الموقع الإلكتروني للمعهد.
- تطوير نظام لجمع التغذية الراجعة من أرباب الأعمال والاستفادة من نتائجها بشكل فعال.