



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

وحدة مراجعة أداء مؤسسات التدريب المهني تقرير إعادة المراجعة

مركز لندن للتدريب

المنامة

مملكة البحرين

تاريخ المراجعة: 21 - 23 ديسمبر 2010

قائمة المحتويات

- 1..... وحدة مراجعة أداء مؤسسات التدريب المهني
- 2..... المقدمة
- 2 وصف المعهد
- 2 نطاق إعادة المراجعة
- 4..... الحكم بوجه عام
- 4 فعالية المعهد
- 6 القدرة على التحسن
- 8..... ملخص الدرجات الممنوحة
- 9..... الأحكام الرئيسية والتوصيات
- 9 جوانب القوة
- 10 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 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 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، وبميزها اتباع بعض المنهجيات أو تحقيق نتائج ناجحة بشكل خاص.
3: مرضي	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 مركز لندن للتدريب، وهو أحد المعاهد المرخصة من قبل وزارة العمل، في عام 2001، ويقدم الدورات القصيرة في مجالات الضيافة، والإسعافات الأولية والسلامة، والإدارة والتطوير الذاتي. والمركز معتمد من قبل "مديك Medic" بالولايات المتحدة الأمريكية لتنظيم دورات الإسعافات الأولية، ومن المعهد القانوني للبيئة والصحة (CIEH) لتنظيم الدورات في مجالات الصحة والسلامة. ومنذ إجراء المراجعة الأخيرة، حاز المركز على المزيد من الموافقات لطرح دورات اللغة الإنجليزية، وإدارة الأعمال والدورات التجارية المعتمدة من قبل مؤسسة سيتي آند جيلدز (C&G)، وغرفة تجارة وصناعة لندن (LCCI). وبلغ عدد المتدربين المسجلين في الدورات 194 متدرباً من الموظفين منذ إجراء المراجعة الأولى للمركز.

لمركز لندن للتدريب مقر تدريب واحد يقع في منطقة جدحفص، ويتولى إدارة المركز فريق مكون من: المالك، ويشغل منصب مسئول العمليات الأول أيضاً، ومدير الجودة والتخطيط وهو يعمل بنظام الدوام الجزئي، ومدير التدريب والتطوير، ومدير تنفيذي التسويق، ومحاسب ومسئول إداري واحد. ويعتزم المركز توظيف خمسة موظفين جدد بنظام الدوام الكامل خلال عام 2011، في الوظائف التالية: مسئول ضمان الجودة، ومنسق التدريب، ومسئول التسويق، ومدرّب لغة إنجليزية وسكرتير تنفيذي. يعمل جميع المدربين بالمركز بنظام الدوام الجزئي باستثناء المالك ومدير الجودة والتخطيط اللذين يقدمان الدورات التدريبية أيضاً. وفي الوقت الحاضر، شكّل المركز لجنة لضمان الجودة، ويتكون مجلس الإدارة من ثلاثة أعضاء.

نطاق اعادة المراجعة

تمت مراجعة مركز لندن للتدريب للمرة الأولى في شهر يونيو 2009. وعلى الرغم من الفعالية المرضية لفعالية التدريب ومجموعة البرامج المقدمة، ومستوى الدعم المقدم للمتدربين، فإن فعالية القيادة والإدارة ظهرت بشكلٍ دون المرضي، في حين لم تتوفر أدلة كافية لمنح الدرجة الخاصة بإنجاز المتدربين. ومن ثم، خضع المركز لإعادة المراجعة لضمان حدوث التحسّن في هذه الجوانب إلى المستوى المطلوب.

تتكون إعادة المراجعة من زيارتي متابعة فيخصص 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 الإداري، والمدربين، وموظفي الإدارة والدعم، والمتدربين وأرباب الأعمال.

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

الدرجة 3: مرض

في الوقت الحاضر، يعتبر مركز لندن للتدريب من المعاهد ذات الفعالية المرضية بوجه عام، حيث حاز مركز التدريب على تقدير "جيد" في ممارسات التعليم والتدريب، فيما حصل على تقدير "مرض" في جوانب إنجاز المتدربين، وجودة البرامج المقدمة، والدعم والإرشاد المقدم للمتدربين، إضافة إلى فعالية القيادة والإدارة.

تكتسب الغالبية العظمى من المتدربين المعارف المفيدة، ويطورون المهارات والسلوكيات المهنية ذات العلاقة إلى حد ما. وتُظهر عمليات التقييم الأولية والبعديّة التي تم إدخالها بعد إجراء زيارة المراجعة الأولى تحقيق المتدربين لمستوى متوسط من التقدم. وبوجه عام، تجد أغلبية المتدربين التشويق في عملية التعلم بالمركز؛ حيث يبلغ معدل الاستمرارية 99 بالمائة؛ وهو أمرٌ متوقع بالنظر إلى طبيعة الدورات المقدمة. كذلك، تعتبر نسب الحضور والمواظبة للمتدربين مقبولة بوجه عام.

يوظف المدربون عمليات التقييم الختامية والتكوينية بشكلٍ فعالٍ في جميع الدورات التي نظمت منذ أواخر عام 2009 لتقييم المتدربين، وتزويدهم بالتغذية الراجعة الشفهية المفيدة. ويوظف المركز مدربين مؤهلين تأهيلاً مناسباً في مجالات تخصصاتهم، يقومون بتوظيف أساليب التدريب المختلفة توظيفاً فعالاً في تشجيع وتحفيز المتدربين. كذلك، يقدم المدربون حصص التدريب وفقاً لخطط الدروس الأساسية، وتتوافر أهداف الدورات التي تتم مشاركتها مع المتدربين في جميع الدورات، كذلك، تتم إدارة حصص التدريب بشكلٍ جيدٍ عموماً. ومع هذا، تتم الاستفادة من نتائج التقييم الأولي في التركيز فقط على محتوى الدورة لكي يتناسب مع المستوى المتوسط للمجموعة، وليس لغرض تلبية الاحتياجات المتنوعة للمتدربين.

يواصل المركز تقديم مجموعة من الدورات القصيرة في مجالات الإدارة، والتطوير الذاتي، والضيافة، والإسعافات الأولية والسلامة. ومنذ زيارة المراجعة الأولى، شرع المركز في تنويع دوراته عن طريق

طرح المزيد من الدورات المعتمدة من الخارج، والقليل من الدورات ذات مسارات التقدم. وقد أعرب معظم أرباب الأعمال الذين تم إجراء مقابلات معهم عن رضاهم عموماً عن مجموعة الدورات المقدمة. كذلك، تتوفر محتويات الدورات التفصيلية ذات الأهداف الواضحة، وتقدم إلى أرباب الأعمال قبل بدء الدورات. إضافة إلى ذلك، يوفر المدربون المواد الإثرائية الإضافية مثل شرائط الفيديو، وألعاب التفكير الإبداعي، والمقالات والمجلات لتوسعة مدارك وخبرات المتدربين.

يقدم المدربون والموظفون الدعم المفيد للمتدربين بشأن الأمور المتعلقة بالدورات والأمور الشخصية أيضاً. ولدى المركز إجراءات مناسبة للصحة والسلامة. وقد بذل المركز جهوداً مناسبة في الآونة الأخيرة لرفع الوعي بأمر الصحة والسلامة؛ ومع ذلك، لا يحصل المتدربون على الإرشاد بشأن إجراءات الصحة والسلامة دائماً. وللمركز مقر وتجهيزات مناسبة للغرض، إلا أن الإنارة داخل الفصول الدراسية غير كافية. وفي حين تحتوي المكتبة الصغيرة بالمركز على المواد التعليمية المفيدة للمتدربين، فإن الموقع الإلكتروني للمركز تحت الإنشاء، ويحتوي على معلومات غير كافية عن الدورات.

في الوقت الحاضر، تركز الإدارة العليا في المركز تركيزاً استراتيجياً واضحاً على تحسين جودة ما يقدمه المركز، وقد انعكس ذلك في الخطط الإستراتيجية التفصيلية لعامي 2010 - 2011. ومنذ أواخر عام 2009، شرع المركز في تطبيق عمليات تحسين التدريب، وتوحيد مستندات وسجلات الدورات. وتقوم الإدارة حالياً بمراقبة سجلات التقييم الفردية للدورات، ومع هذا، لا يتم تحليل هذه السجلات بشكلٍ كافٍ لتحديد الجوانب التي تحتاج إلى تطوير، والتعرف على التوجهات على مر الزمن. إضافة إلى ذلك، فإن المركز لديه ترتيبات ملاحظة الدروس لمراقبة أداء المتدربين، ولكن لا يتم تنفيذ عمليات ملاحظة الدروس من قبل مسئولين مدربين تدريباً كافياً على أداء هذه المهمة. من ناحيةٍ أخرى، يتم جمع التغذية الراجعة من المتدربين بطريقة منظمة بعد كل دورة، ومع هذا، لا يتم تحليلها بشكلٍ كافٍ لتحسين جودة ما يتم تقديمه. وقد بدأ المركز أيضاً خلال الفترة الأخيرة في جمع التغذية الراجعة الرسمية من أرباب الأعمال بشأن جودة ما يقدمه المركز مع سعيه - بشكلٍ دؤوب - إلى المحافظة على العلاقات المفيدة مع أرباب الأعمال والأطراف ذات العلاقة الأخرى. وبينما تزخر استمارة التقييم الذاتي بالمعلومات الكافية، وتحدد بعض الجوانب التي تحتاج إلى تطوير، فإنه لم تتم مشاركة المدربين بنظام الدوام الجزئي في استكمالها، وتتنسم بالمبالغة في منح الدرجات.

القدرة على التحسن

الدرجة 2: جيد

في أعقاب زيارة المراجعة الأولى، قامت إدارة المركز بتحديث عناصر التخطيط الإستراتيجي، والتحول الأساسي من الخطط الإستراتيجية التي تركز على الأعمال فقط إلى التركيز على خطط تحسين الجودة لعامي 2010-2011، فنتج عن ذلك إجراء تحسينات مهمة، وعلى سبيل المثال، فيما يتعلق بتحديد الجوانب الرئيسية ذات الصلة بقياس ومراقبة إنجاز المتدربين. كذلك، تتم مراقبة الخطط من خلال إبلاغ الأهداف التي تم تحقيقها خلال فترة محددة بثلاثة أشهر، وإبداء الملاحظات على الأهداف التي يتم تحقيقها.

يملك المركز حالياً الموارد الكافية لتنفيذ ومراقبة خطط التحسين التي تتضمن تقديم الدعم من فريق تحسين الجودة الذي يقوم بتنفيذ بإجراء مراجعات الجودة الداخلية مرتين في السنة وفقاً لقائمة مراجعة التقييم الذاتي المبتكرة والتفصيلية. وقد تم إجراء عملية مراجعة تجريبية في مطلع ديسمبر 2010، وتم تحصيل وجمع نتائجها لغرض التحليل لاحقاً. وقد تم تنسيق الهيكل التنظيمي للمركز؛ وأصبحت المهام والمسئوليات المنوطة بالموظفين أكثر وضوحاً في الوقت الراهن، وهناك خطة لتوظيف خمسة موظفين جدد خلال عام 2011 لشغل الوظائف الشاغرة المحددة، وقد تم تحديد القائمة النهائية لمقدمي الطلبات بالفعل.

والأولوية الثانية الرئيسية التي قام المركز بالتعامل معها في أعقاب زيارة المراجعة الأولى أيضاً هي تحسين المستندات وتوحيد المعايير والإجراءات، حيث تم استكمال دليل إجراءات الجودة، وطباعته باللغتين العربية والإنجليزية، إضافة إلى إعداد الاستمارات وقوائم المراجعة ذات العلاقة، والبدء في استعمالها منذ أواخر عام 2009. وفي الوقت الحالي، تعتبر ملفات الدورات منظمة بشكل جيد، وتتبع الإجراءات المنصوص عليها في دليل الجودة بشكلٍ منطقي. كذلك، يملك المركز حالياً دليل المتدرب الزاخر بالمعلومات، ودليل المدرب التفصيلي، ودليل الموارد البشرية المفيد، كما شرع في تنويع دوراته، ويولي الأولوية الآن لإدخال المزيد من الدورات المعتمدة، كذلك قام بطرح الدورات من مؤسسة سيتي أند

جيلدز (C&G)، وغرفة تجارة وصناعة لندن (LCCI) في عام 2010، وشرع مؤخراً في الاتصال بمعهد القيادة والإدارة (ILM).

أما التطوير الهام الثالث الذي شهده المركز منذ إجراء زيارة المراجعة الأولى، فيتمثل في إدخال نظام المعلومات الإدارية الملائم، وهو نظام يقوم بأداء وظائف أساسية في تسجيل بيانات المتدربين، وسجلات التقييم، والمعلومات عن الدورات والمدربين. كما يقوم بيانات الاتصال بأرباب الأعمال واحتياجاتهم، فضلاً عن خطط جمع التغذية الراجعة من المتدربين وأرباب الأعمال. كما بدأت إدارة المركز في الوقت الحاضر في جمع ومراقبة بيانات الإنجازات، وبيانات الأداء والتغذية الراجعة المتنوعة. ومع هذا، لا يتم تحليل البيانات المفيدة التي يتم تحصيلها، والاستفادة منها في التخطيط للتحسين حتى الآن.

تحتوي استمارة التقييم الذاتي على المعلومات الكافية والنقد الذاتي، وتحدد بعض الجوانب التي تحتاج إلى تطوير، بيد أنها تتسم بالمبالغة في منح الدرجات. وفيما شارك الإدارة والموظفون الإداريون في استكمال محتويات استمارة التقييم الذاتي، فإنه لم تتم مشاركة المدربين بنظام الدوام الجزئي في استكمال محتوياتها.

ملخص الدرجات الممنوحة

الحكم بوجه عام	الدرجة الأصلية	درجة إعادة المراجعة
فعالية المعهد	4: دون المرضي	3: مرضٍ
القدرة على التحسّن	3: مرضٍ	2: جيّد
نتائج المراجعة		
ما مدى إنجاز المتدربين؟	لم تتوفر أدلة كافية لمنح الدرجة	3: مرضٍ
ما مدى فعالية التدريب؟	3: مرضٍ	2: جيّد
ما مدى تلبية برامج التدريب لاحتياجات المتدربين وأرباب الاعمال؟	3: مرضٍ	3: مرضٍ
ما مدى دعم المتدربين وإرشادهم؟	3: مرضٍ	3: مرضٍ
ما مدى فعالية القيادة والإدارة في رفع إنجاز جميع المتدربين ودعمهم؟	4: دون المرضي	3: مرضٍ

الأحكام الرئيسية والتوصيات

جوانب القوة

- تسجيل قياس تطور المتدربين من خلال التحليل الفعال لاحتياجات المتدربين ورفع تقرير الأداء الفردي التفصيلي: منذ أواخر عام 2009، قام المركز بتطوير وتنفيذ الإجراءات الرامية إلى تقييم مستويات تقدم وإنجاز المتدربين، وقد زودت هذه الإجراءات المركز بطريقة فعالة لتقييم مستوى تقدم المتدربين.
- التوظيف الجيد لعمليات التقييم الختامية والتكوينية في جميع الدورات المطروحة منذ أواخر عام 2009، وتقديم التغذية الراجعة الشفهية المفيدة: يتم ذلك بانتظام من خلال عمليات التقييم القبلي والبعدي، وأساليب طرح الأسئلة والأجوبة والأنشطة الصفية. ويتم أيضاً إجراء اختبار نهائي وختامي على الأقل لجميع الدورات في الوقت الحاضر.
- التوظيف الفعال لأساليب وموارد التدريب المتنوعة لتشجيع وتحفيز المتدربين: في الوقت الحاضر، يتم التخطيط الجيد لعمليتي التعليم والتدريب، حيث يوظف المدربون الطرق الفعالة التي تحفز المتدربين إلى التعلم، والاستفادة منها في مراجعة فهم وتقييم مستوى التقدم للمتدربين بشكل جيد.
- تركيز الإدارة العليا في المركز تركيزاً إستراتيجياً واضحاً على تحسين جودة ما يقدمه المركز، وقد ظهر هذا في الخطط الإستراتيجية التفصيلية لعامي 2010 - 2011، وتحدد المسؤوليات الواضحة في خطط العمل التي تتم مراقبتها بانتظام: بالإضافة إلى ذلك، تعتبر الأطر الزمنية والأهداف واقعية. وتشمل عمليات تحسين الممارسات توحيد مستندات الدورات والتسجيل الأكثر فعالية لمستوى تقدم المتدربين.

الجوانب التي تحتاج إلى تطوير

- الاستفادة غير الكافية من عمليات التقييم الأولي لتلبية الاحتياجات الفردية للمتدربين ورفع مستوى إنجازهم: على الرغم من إجراء المركز لعمليات التقييم الأولي في بداية كل دورة، فإن نتائج هذه العمليات لا تتم الاستفادة منها بشكلٍ كافٍ في التخطيط وتلبية الاحتياجات الفردية للمتدربين.
- التحليل غير الكافي لبيانات الإنجاز، وبيانات الأداء وعمليات التغذية الراجعة لتحسين جودة ما يتم تقديمه بما يشمل رفع مستويات إنجاز المتدربين: على الرغم من جمع وتحصيل التغذية الراجعة من المتدربين بصفة منتظمة بعد كل دورة، فإنه لا يتم تحليلها بشكلٍ كافٍ لغرض التحسين. وقد تم مؤخراً فقط جمع التغذية الراجعة الرسمية من أرباب الأعمال بشأن جودة ما يقدمه المركز.
- الإرشادات بشأن إجراءات الصحة والسلامة لا يتم إبلاغها للمتدربين دائماً: على الرغم من إعداد المركز لدليل المتدرب الذي يحتوي على أقسام خاصة بإجراءات الصحة والسلامة، فإنه لا يتم إبلاغ هذه الإرشادات دائماً إلى المتدربين، لا سيما الذين يحضرون الدورات خارج مقر المركز.

التوصيات

من أجل تحسين الأداء، يجب على المعهد:

- تحسين مستويات إنجاز المتدربين من خلال:
 - 1- ضمان الاستفادة الفعالة من عمليات التقييم الأولي لتلبية الاحتياجات الفردية للمتدربين
 - 2- تنفيذ عمليات التحليل المناسبة والشاملة لبيانات إنجاز المتدربين، وبيانات الأداء والتغذية الراجعة لإدخال التحسينات المطلوبة.
- ضمان حصول جميع المتدربين على الإرشاد المناسب بشأن إجراءات الصحة والسلامة.