



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

وحدة مراجعة أداء مؤسسات التدريب المهني

تقرير المراجعة

معهد ليدرز للتدريب والتطوير

المنامة

مملكة البحرين

تاريخ المراجعة: 24 - 26 مايو 2010

قائمة المحتويات

1.....وحدة مراجعة أداء مؤسسات التدريب المهني

1.....المقدمة

2.....وصف المعهد

2.....نطاق المراجعة

3.....الحكم بوجه عام

3.....فعالية المعهد

4.....القدرة على التحسن

6.....ملخص الدرجات الممنوحة

7.....الأحكام الرئيسية والتوصيات

7.....جوانب القوة

7.....الجوانب التي تحتاج إلى تطوير

8.....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.

المقدمة

وصف المعهد

تأسس معهد ليدرز للتدريب والتطوير، وهو أحد المعاهد المرخصة من قبل وزارة العمل، في إبريل 2009، لتقديم الدورات القصيرة غير المعتمدة، في: المهارات الحياتية، واللغة الإنجليزية، وتقنية المعلومات، والصحة والسلامة، للمتدربين من موظفي الشركات أساساً. يتم تقييم ثلثي منتسبي الدورات داخلياً، وتؤدي إلى الحصول على شهادة استكمال الدورة، فيما يمنح المتدربون في الدورات الأخرى، الشهادة على أساس الحضور في الدورات.

يزاول المعهد أنشطته بمقره الوحيد الكائن في المنامة، ويتولى إدارته المدير الإداري بالتعاون مع مدير التدريب، ومدير العمليات، ومسئولي لتطوير الأعمال، ومسؤولين إداريين، ومحاسب ومجموعة من المدربين الذين يعملون بنظام الدوام الجزئي. وقد قام المعهد بتدريب ما يقارب من 431 متدرباً منذ افتتاحه.

نطاق المراجعة

أجريت هذه المراجعة على مدى ثلاثة أيام من قبل فريق مراجعة مكون من ثلاثة من المراجعين. وخلال 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 معهد ليدرز للتدريب والتطوير، وما توصل إليه من توصيات حول ما يجب على مؤسسة التدريب القيام به لتحسين الأداء.

الدرجة 3: مرض

يعتبر معهد ليدرز للتدريب والتطوير من المعاهد ذات الفعالية المرضية عموماً، حيث ظهر مستوى إنجاز المتدربين، وفعالية التدريب، ومجموعة البرامج المقدمة وفعالية القيادة والإدارة جميعاً بالمستوى المرضي، فيما حاز الدعم والإرشاد المقدم للمتدربين على تقدير جيد.

يعتبر مستوى إنجاز المتدربين ونسب استمراريته مرتفعاً جداً في الدورات القصيرة غير المعتمدة التي تؤدي إلى الحصول على شهادة استكمال الدورة، بمعدل 100%، وتعتبر طرق التقييم المستخدمة في هذه الدورات مناسبة للغرض، ويكتسب المتدربون المهارات المناسبة في الدورات. وعلى الرغم من إجراء عمليات التقييم القبليّة والبعدية، لا يقوم المعهد بإجراء التحليل الملائم لقياس مستوى تقدم المتدربين.

المتدربون متحفزون ذاتياً على نحو مرضٍ، و يجدون التشويق في الدورات كما أنهم يعملون بشكلٍ تعاوني، ويقوم المعهد بتسجيل نسب الحضور بشكلٍ جيدٍ، ونسبة الحضور مرتفعة تروبو على معدل 95%؛ وكذلك تعتبر نسبة المواظبة مرضية. ومع ذلك، لا يقوم المعهد بقياس أو تسجيل مستوى إنجاز المتدربين بطريقة فعالة في الدورات التي تؤدي إلى الحصول على الشهادة على أساس حضور الدورة.

المدرّبون مؤهلون بشكل مناسب، ويتمتعون بالخبرة اللازمة في مجالات تخصصاتهم، ويوظفون مجموعة من أساليب التدريب، ويحفزون المتدربين بإعطاء أمثلة ودراسات حالة ذات علاقة بأعمالهم. تبدأ الدروس في المواعيد المقررة، وفي معظم الحالات، تستهل بمراجعة مفيدة عن أهداف التعلم السابقة، ومناقشة حول أهداف الحصص التدريبية.

يوظف المعهد المقابلات الهاتفية، واختبار المسح لضمان وجود المهارات المطلوبة للمتدربين للدورات التي يعتزم الالتحاق بها، ويقوم المدربون بالتخطيط لمعظم الدروس بشكل مناسب؛ ومع ذلك، لا تدمج نتائج التقييم الأولي على نحو مناسب في خطط الدروس في بعض الأحيان. يقوم المدربون بتقييم فهم المتدربين بشكل ملائم خلال الدروس، وتزويدهم بالتغذية الراجعة الشفهية المثمرة، إضافة إلى التغذية الراجعة الكتابية في دورات اللغة الإنجليزية، كما يوظف المدربون مصادر التعلم بشكل مرضٍ.

يوفر المعهد الأنشطة الإثرائية المتنوعة ذات العلاقة للمتدربين، ويقوم بإجراء دراسة مسحية لاحتياجات السوق بشكل مرضٍ، ويوفر مجموعة كافية من الدورات، كما يستجيب المعهد للطلبات الفردية لأرباب الأعمال بشكل ملائم، فيقوم بإعداد الدورات المناسبة وفقاً لهذه الطلبات. ومع هذا، وعلى الرغم من رضا المتدربين وأرباب الأعمال على الدورات المقدمة، فقد طلب بعضهم طرح المزيد من الدورات المعتمدة من الخارج، من ناحية أخرى، تعتبر معظم الدورات المقدمة بالمعهد دورات مستقلة، ولا توفر فرص التقدم الكافية للمتدربين.

كذلك، يوفر المعهد الدعم الفعال جداً للمتدربين؛ حيث يقدم الحوافز للمتفوقين والمتدربين المتحفزين ذاتياً، وذوي نسب الحضور المرتفعة بصيغة هدايا تمنح لهم بعد استكمال الدورات. كما يزود المعهد المتدربين بأسطوانات مدمجة تحتوي على مواد إضافية، وصور عن الدورات، وكذلك يأخذ في الاعتبار إجراءات الصحة والسلامة؛ حيث قام بوضع سياسة الصحة والسلامة المناسبة مع شرحها للمتدربين. علاوة على ذلك، يمتلك المعهد بيئة تعلم ملائمة؛ حيث تنظم معظم الدورات في الفنادق المجهزة بالمعدات بشكل مناسب، وكذلك، يمكن للمتدربين الدخول إلى الموقع الإلكتروني للمعهد الذي يزخر بالمعلومات المفيدة والحديثة، ناهيك عن الكتيبات القيمة والإرشاد الفعال من الموظفين.

يمتلك المعهد خطة استراتيجية مناسبة، وبيان رؤية ورسالة يركز على رفع مستوى إنجاز المتدربين بشكل مرضٍ. ولكن تفتقر الأهداف الاستراتيجية إلى تحديد المواعيد الزمنية لتنفيذها والتقسيم الواضح للمسئوليات المنوطة بالموظفين.

يقوم المعهد بملاحظة الدروس باستثناء قلة من المدربين، بالإضافة إلى القليل ممن لم يحصل بعضهم على التغذية الراجعة الكتابية، وفيما يقوم المعهد بجمع التغذية الراجعة من المتدربين وأرباب الأعمال

بشكل ملائم، لا توظف الملاحظات الكتابية التفصيلية في استمارات التغذية الراجعة في التخطيط للعمل من ناحية أخرى، يوفر المعهد فرص التدريب الكافية للموظفين، ويقوم بتقييم أدائهم بشكل مناسب.

القدرة على التحسن

الدرجة 2: جيد

يمتلك المعهد خططا مناسبة لتحسين نطاق ما يقدمه من برامج ودورات وتجويده؛ حيث طرح في الآونة الأخيرة بعض الدورات التي تمنح الاعتماد الخارجي بما في ذلك الدورات التي تؤدي إلى الحصول على اعتماد مجلس التعليم التقني والتجاري "BTEC"، ودورات محترفي إدارة المشاريع "PMP" من تنستيب "Tenstep"، وهي مؤسسة أمريكية معترف بها من قبل معهد إدارة المشاريع "PMI"، كما أحرز المعهد تقدماً ملموساً في الخطط الرامية إلى طرح الدورات من الجهات المانحة الدولية الأخرى، والتي تشمل معهد إدارة المبيعات والتسويق بالمملكة المتحدة "ISMM"، والأكاديمية الأمريكية للإدارة المالية "AAFM".

وفي إطار الاستعداد لتنفيذ تلك الدورات المعترف بها دولياً، يقوم المعهد حالياً بتنفيذ عملية مراقبة داخلية، ما زالت في مرحلتها التجريبية في الوقت الراهن. وفي يونيو 2010، شرع المعهد في طرح برنامج تحسين إنتاجية الموظفين التابع لبرنامج التقدم في السلم المهني، وهو برنامج غير معتمد، بالتعاون مع بي دي أو جواد حبيب "BDO Jawad Habib"، حيث تم التعاقد على تدريب دفعتين كل منها مكونة من 21 متدرباً.

في فبراير 2010، نفذ المعهد نظام إدارة علاقات العملاء ونظام إدارة التعلم، وهو نظام يحفظ البيانات الخاصة بكل متدرب على حده، كما يقوم المعهد بتحسين موقعه الإلكتروني ليضم مصادر إلكترونية للمتدربين والمدربين، ومساحة لمشاركة الأفكار ووجهات النظر، وقائمة من الدورات الموصى بطرحها. علاوة على ذلك، يمتلك المعهد سياسات وإجراءات مناسبة لضمان الجودة، ويعمل عن كثب تجاه الحصول على معيار الأيسو ISO9001:2008، كما يتمتع المعهد بمعدل جيد من تكرار التسجيل

للدورات بمعدل 50% في الوقت الحاضر. وأخيراً، تعتبر الموارد البشرية والمادية للمعهد كافية لتنفيذ خطط التحسن.

وعلى الرغم من أن استمارة التقييم الذاتي تزخر بالمعلومات، وتوفر الأدلة التي تدعم البيانات المقدمة فيها، إلا أنها أخفقت في تحديد الجوانب التي حدد فريق المراجعة أنها تحتاج إلى تطوير، فضلاً عن المبالغة في منح الدرجات الخاصة بجودة ما يقدمه المعهد.

ملخص الدرجات الممنوحة

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

الأحكام الرئيسية والتوصيات

جوانب القوة

- **الأنشطة الإثرائية:** يوفر المعهد مجموعة جيدة من الأنشطة الإثرائية ذات العلاقة للمتدربين، تشمل: العروض من قبل المتحدثين، وعروض الفيديو، والألعاب، والاستفادة من المواقع الإلكترونية التي توفر معلومات إضافية عن الموضوعات المعترزم تنازلها.
- **الدعم المقدم للمتدربين:** يتطوع المدربون بتقديم المساعدة والمشورة للمتدربين خلال الدورات وبعد استكمالها؛ حيث يتوفر أحد من موظفي المعهد، عند تنظيم الدورات خارج مقر المعهد، لضمان أن كل الأمور تسير على ما يرام. في إحدى الدورات، قدم المعهد يوماً تدريبياً إضافياً ومجاناً بناءً على طلب مجموعة من المتدربين، كما يقدم المعهد الهدايا للمتدربين الموهوبين، فضلاً عن أفضل المشاركين، وأحرصهم على المواظبة على الحضور، كما يزود جميع المتدربين بأسطوانات مدمجة تحتوي على مواد إضافية وصور فوتوغرافية.

الجوانب التي تحتاج إلى تطوير

- **قياس مستوى إنجاز المتدربين وتسجيله في الدورات التي تؤدي إلى الحصول على شهادات الحضور:** يصدر المعهد حكمه على مستوى إنجاز المتدربين على أساس الحضور فقط وذلك لثلاث عدد المسجلين بالدورات ، كما لا يقوم المعهد بقياس مستويات تقدم المتدربين وتسجيلها، أو السعي إلى ضمان اكتسابهم المهارات المطلوب الحصول عليها في الدورات.
- **مسارات التقدم:** تعتبر معظم الدورات المقدمة من قبل المعهد دورات مستقلة، ولا توفر الفرص الكافية لتقدم المتدربين، أو تنمية مهاراتهم بشكلٍ أوفر.

- **التقييم الذاتي:** تعتبر استمارة التقييم الذاتي للمعهد زاخرة بالمعلومات، وتوفر الأدلة التي تدعم البيانات المقدمة فيها، إلا أنها أخفقت في تحديد الجوانب التي حدد فريق المراجعة أنها تحتاج إلى تطوير، فضلاً عن المبالغة في منح الدرجات الخاصة بجودة ما يقدمه المعهد.

التوصيات

من أجل تحسين الأداء، يجب على المعهد:

- قياس مستوى إنجاز المتدربين وتسجيله بشكل فعال في جميع الدورات.
- توفير مسارات التقدم المناسبة للمتدربين.
- ضمان أن تتسم عملية التقييم الذاتي بالموضوعية والانتظام.