



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

## وحدة مراجعة أداء مؤسسات التدريب المهني تقرير إعادة المراجعة

مركز نيو هورايزنز لتدريب الكمبيوتر  
المنامة  
مملكة البحرين

تاريخ المراجعة: 16-18 يناير 2011

## قائمة المحتويات

---

- 1..... وحدة مراجعة أداء مؤسسات التدريب المهني
- 3..... المقدمة
- 2 ..... وصف المعهد
- 2 ..... زيارة إعادة 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 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، ويميزها 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. |

## المقدمة

### وصف المعهد

تأسس مركز نيو هورايزنز لتدريب الكمبيوتر (NHCLC) في البحرين في شهر ديسمبر 1996 بصفته اسماً تجارياً ممنوحاً بموجب حقوق امتياز من مركز نيو هورايزنز لتدريب الكمبيوتر، ومقره ولاية كاليفورنيا بالولايات المتحدة الأمريكية، والذي يمتلك أكثر من 350 فرعاً في جميع أنحاء العالم. والمركز مرخص من قبل وزارة العمل، ويقدم مجموعة من الدورات القصيرة والطويلة غير المعتمدة، والدورات المعتمدة من الخارج أيضاً في مجال تقنية المعلومات (IT). وبالإضافة إلى أن المركز يُعد أحد شركاء مايكروسوفت من الفئة الذهبية، فإنه يعتبر مركزاً معتمداً للامتحانات Prometric testing centre من قبل ثومبسون Thompson، ومؤسسة التعليم الجامعي الافتراضي Virtual University Enterprise (VUE)، والرخصة الدولية لقيادة الكمبيوتر (ICDL)، لتنظيم الامتحانات الرسمية لهذه المؤسسات. وخلال الفترة من شهر نوفمبر 2009 إلى الآن، وفي أعقاب إجراء زيارة المراجعة الأولى - بلغ عدد المتدربين المسجلين بالمركز 1545 متدرباً يكفلهم بعض أرباب الأعمال أو يدرسون على نفقاتهم الخاصة.

يزاول المركز أنشطته من مقره الوحيد الكائن في المنامة، ويتولى إدارته الرئيس التنفيذي، والمدير العام، ومدير العمليات، ومدير المبيعات، كما يضم مدرّبين بنظام الدوام الكامل، وأربعة مدرّبين يعملون بنظام الدوام الجزئي، ومديرين للحسابات، ومسئولاً إدارياً، وفني تجهيزات وثلاثة عمال. وتعمل الإدارة تحت رئاسة مجلس إدارة المركز.

### زيارة إعادة المراجعة

تمت مراجعة مركز نيو هورايزنز لتدريب الكمبيوتر (NHCLC) للمرة الأولى في شهر نوفمبر 2009، وحصل المركز على تقدير "دون المرضي" بوجه عام. وعلى الرغم من الفعالية المرضية لمجموعة البرامج المقدمة، ومستوى الدعم المقدم للمتدربين، فقد ظهر مستوى إنجاز المتدربين، وجودة التدريب، وفعالية

القيادة والإدارة بشكلٍ دون المرضي. ومن ثم، خضع المركز لإعادة المراجعة لضمان حدوث التحسّن في هذه الجوانب إلى المستوى المطلوب.

تتكون إعادة المراجعة من زيارتي متابعة يُخصص يوم واحد لكل زيارة، وزيارة على مدى ثلاثة أيام نفذها فريق مكون من أربعة مراجعين. وخلال إعادة المراجعة، قام الفريق بملاحظة حصص التدريب، وتحليل البيانات الخاصة بإنجازات المتدربين والدورات التي أكملوها، والاجتماع مع مدير المركز، والمتدربين، وموظفي الإدارة والدعم، والمتدربين وأرباب الأعمال.

يوجز هذا التقرير النتائج التي توصل إليها فريق المراجعة خلال مراجعته لما يقدم في مركز نيو هوراينز لتدريب الكمبيوتر (NHCLC)، وما توصل إليه من توصيات حول ما يجب أن تقوم به مؤسسة التدريب لتحسين الأداء.

### الدرجة 3: مرضٍ

في الوقت الحاضر، يعتبر مركز نيو هوراينز لتدريب الكمبيوتر (NHCLC) من المعاهد ذات الفعالية المرضية بوجه عام. كما حازت فعالية التدريب، ومجموعة البرامج المقدمة على مستوى مرضٍ. وبناءً على هذا، ونتيجة لمستوى الدعم والإرشاد الجيد المقدم للمتدربين، فقد ظهر إنجاز المتدربين بشكلٍ مرضٍ. وعلى الرغم من الحكم على فعالية القيادة والإدارة بأنها دون المرضي حالياً، فقد ظهرت قدرة المركز على التحسّن بشكلٍ مرضٍ، ويعزى هذا أساساً إلى المبادرات التي شرع فريق الإدارة الجديد في تنفيذها.

أما إنجاز المتدربين فقد ظهر بشكلٍ مرضٍ، حيث يكتسب المتدربون المعارف والمهارات المناسبة في مجال تقنية المعلومات، ويتم تنفيذها غالباً، أو تكون ذات صلة بأماكن عملهم. ويحقق المتدربون المؤهلات المطلوبة في الدورات غير المعتمدة، وفي الدورات المعتمدة من الخارج، على الرغم من أن مستوى الإنجاز في دورات الرخصة الدولية لقيادة الكمبيوتر (ICDL)، ليس مرتفعاً. إضافة إلى ذلك، يستخدم المدربون التمارين والأنشطة المناسبة لقياس مستوى تقدم المتدربين في الدروس. وتجد غالبية المتدربين التشويق في الدورات، ويمتلك معظمهم المهارات الأساسية للأداء بشكلٍ جيد، إلا أن قلة منهم تفتقر إلى المهارات المسبقة المطلوبة في مجال تقنية المعلومات. وفيما شرع المركز في الآونة الأخيرة، في تنفيذ عمليات التقييم القبلي والبعدي، فإن طريقة تنفيذها غير متجانسة. كما يعتبر معدل الاستمرارية مرتفعاً بوجه عام، حسب المتوقع في الدورات القصيرة. وبينما تعتبر نسبة الحضور مرتفعة، فإن نسبة المواظبة تُثير إشكالية.

ظهر مستوى التدريب بشكلٍ مرضٍ، حيث تبدأ الدروس عادة في المواعيد المحددة، وتتم مشاركة الأهداف مع المتدربين. وفيما تحتوي خطط الدروس على التفاصيل، فليس هناك ما يدل على تلبيتها للاحتياجات المتنوعة للمتدربين. وبوجه عام، يقوم المدربون خلال الدروس بمراجعة فهم المتدربين مع تقديم التغذية

الراجعة الشفهية المفيدة لهم، إضافة إلى إشراكهم وتحفيزهم على المشاركة في الدروس، رغم افتقارها إلى الأمثلة المهنية الكافية. كذلك، لا يستفيد المركز استفادة كافية من نتائج عملية التقييم القبلية للدورات في تلبية الاحتياجات المتنوعة للمتدربين. ورغم دعم المتدربين ذوي المستوى الأقل بشكل جيد، فإن المركز لا يوفر تحدياً كافياً للمتدربين المتفوقين.

يقدم المركز مجموعة مرضية من البرامج، حيث يقدم مجموعة من الدورات المعتمدة من الخارج في مجال تقنية المعلومات (IT)، وهي توفر مسارات التقدم الواضحة للمتدربين. وأعرب المتدربون وأرباب الأعمال عن رضاهم عن الدورات عموماً. من ناحية أخرى، يوفر المركز محتوى وملخصات الدورات مسبقاً للمتدربين وأرباب الأعمال. وفيما يقوم المركز بجمع متطلبات الدورات من أرباب الأعمال من خلال إجراء المكالمات الهاتفية من قبل فريق التسويق، فإنه لم يطرح أية دورات بناءً على هذه العملية حتى الآن. وهناك استفادة محدودة من الأنشطة الإثرائية للمتدربين في الدورات المقدمة.

يقدم المركز الدعم الجيد للمتدربين بعد انتهاء الفصول مثل مكتب خدمات الطلاب المجانية، وإعادة الدورات مجاناً، إضافة إلى خبرة التعلم المنظمة الإلكترونية عبر الإنترنت للمتدربين الذين لا تسمح ظروفهم بالانتظام في الحضور. فضلاً عن ذلك، يمكن للمتدربين الاستفادة من المختبرات خارج ساعات التدريب. كما يقدم المدربون والموظفون الدعم للمتدربين أثناء الدروس وبعد انتهائها، إضافة إلى تقديم الموظفين للإرشاد والمشورة المناسبة للمتدربين بشأن اختيار الدورات. يزخر الموقع الإلكتروني للمركز صاحب حق الامتياز بالمعلومات والنشرات الإعلامية التفصيلية والدقيقة، في حين أن الموقع الإلكتروني للمركز بالبحرين قيد الإنشاء في الوقت الحاضر. وعلى الرغم من توافر إجراءات الصحة والسلامة المناسبة بالمركز، فإن شهادات طفايات الحريق منتهية الصلاحية، ونادراً ما يتم إبلاغ إجراءات الصحة والسلامة إلى المتدربين.

وعلى الرغم من التغييرات الأخيرة على الهيكل الإداري للمركز، فقد حصلت فعالية القيادة والإدارة على تقدير دون المرضي. ولا يركز بيان الرسالة المتضمن في خطة العمل، على رفع مستوى إنجاز المتدربين، كما تفتقر الإجراءات المطلوبة إلى التفاصيل الكافية. كذلك، لا تقوم الإدارة بجمع البيانات عن إنجاز المتدربين لأغراض المقارنة وتحليل التوجهات على مر الزمن.

يعمل بالمركز موظفون ومدربون مؤهلون وأكفاء. وفيما يستخدم المركز استمارة مناسبة لعملية ملاحظة الدروس التي تم تدشينها مؤخراً، فإن الاستمارات التي تم تعبئتها تفتقر إلى النقد البناء بدرجة واضحة. وبينما قام المركز بتنفيذ نظام تقييم ملائم في الآونة الأخيرة، إلا أن عملية ملاحظة الدروس أو التغذية الراجعة من المتدربين لا تعتبر جزءاً من نظام تقييم أداء المدربين. إضافة إلى ذلك، يوفر المركز فرص تحديث الاعتماد للمدربين بنظام الدوام الكامل كما يتوفر التوصيف الوظيفي التفصيلي لهم. كذلك، يقوم بعقد اجتماعات منتظمة ومناسبة مع الموظفين يتم توثيقها حالياً في مستندات.

يقوم المركز بإبلاغ أغلبية أرباب الأعمال بنسب الحضور ومستويات الأداء للمتدربين بعد الدورات؛ ومع ذلك، فإنهم قد طلبوا مزيداً من السرعة خلال تنفيذ هذه العملية. وفيما يقوم المركز بجمع التغذية الراجعة من المتدربين في استمارة مناسبة، إلا أنه لا يتم تحصيلها أو تحليلها. كذلك، يقوم المركز بجمع التغذية الراجعة من أرباب الأعمال من خلال إجراء المكالمات الهاتفية، ولكن هذه العملية لا تتم بانتظام أو بطريقة منظمة، ولا يتم توثيق نتائج هذه المكالمات في مستندات بصفة دائمة. وبينما تزخر استمارة التقييم الذاتي بالمعلومات المناسبة، إلا أنها تتسم بالمبالغة في منح الدرجات.

## القدرة على التحسن

### الدرجة 3: مرضٍ

في أعقاب تعيين مدير جديد في شهر أكتوبر 2010، واصل المركز العمل وفقاً لنتائج زيارة المراجعة الأولى، وإدخال التحسينات على جودة ما يقدمه؛ حيث قام بتحديث اعتماد المدربين الذين يعملون بنظام الدوام الكامل وإدخال نظام مراقبة الدروس الملائم في الآونة الأخيرة. تتوفر لدى المركز عمليات خاصة بجمع التغذية الراجعة من المتدربين وأرباب الأعمال لتحديد الجوانب التي تحتاج إلى المزيد من التحسينات، ومع ذلك، فإنه يمكن تطوير هذه العمليات لتصبح عمليات رسمية ومتجانسة بطريقة أكثر شمولاً. كما لدى المعهد دليل الموظفين المفيد، محتويًا على سياسات العمل فيما يتعلق بأمور، مثل: عقود العمل، وسلوكيات الموظفين، وسياسة الجزاءات. كذلك، تتوفر لدى المركز السياسات والأدلة ذات



العلاقة، ومعظمها من المركز صاحب حق الامتياز، وتحتوي على دليل العملاء، ودليل مدير التدريب، ودليل المدرب. أما مسئولية ضمان الجودة فيتم تقاسمها حالياً بين المدير العام ومدير العمليات.

يقوم المركز بعملية تحديث لبرامجه بصفة مستمرة؛ ففي عام 2010، طرح المركز دورتين جديدين ، هما: ويندوز 7 (Window 7)، ودورة (ACCM). كما قام المركز بطرح أربعة برامج جديدة في عام 2011، هي: مدير عمليات مركز نظم مايكروسوفت، ومدير حماية بيانات مركز النظم، ومدير الأجهزة الافتراضية لمركز النظم، وويندوز سيرفر R2 2008. كذلك، يخطط المركز لأن يكون شريكاً لشركة نظم معلومات الكمبيوتر (سيسكو CISCO) بنهاية شهر يناير 2011، حيث أصبح أحد مدربيه الذين يعملون بنظام الدوام الكامل، مدرباً معتمداً من شركة سيسكو.

يملك المركز الموارد البشرية والمادية الكافية لتنفيذ خطط التحسين، ويقوم بجمع البيانات عن إنجازات المتدربين وتسجيلها في قاعدة بيانات ملائمة. ومع ذلك، لا يتم الاستفادة من نتائجها لأغراض المقارنة وتحليل التوجهات على مر الزمن.

وفي الفترة ما بين إجراء المراجعة الأولى في شهر سبتمبر 2009، وزيارة إعادة المراجعة، بلغ عدد المتدربين المسجلين بالمركز 1545 متدرباً، إضافة إلى نسبة جيدة لتكرار تسجيل أرباب الأعمال الرئيسيين الذين يتعامل معهم المركز لمتدريهم. وتزخر استمارة التقييم الذاتي بالمعلومات المناسبة، وتلقي الضوء على بعض الجوانب التي تحتاج إلى تطوير.

## ملخص الدرجات الممنوحة

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

## الأحكام الرئيسية والتوصيات

### جوانب القوة

- تقديم مجموعة كبيرة من دورات تقنية المعلومات المعتمدة من الخارج وذات مسارات التقدم المناسبة: تتضمن مجموعة الدورات كلاً من برامج مايكروسوفت، وبناء الشبكات، ونظم التشغيل، وتصميم الجرافيك، وأمن المعلومات وإدارة المشاريع.
- تقديم الدعم الجيد للمتدربين داخل الفصول وخارجها: يشمل ذلك توفير مكتب خدمات الطلاب المجانية، حيث يقوم المدربون بمساعدة المتدربين، إضافة إلى تنظيم دورة التعلم الإلكترونية على الإنترنت للمتدربين من ذوي المواعيد غير المنتظمة، والذين ليس بمقدورهم الحضور في المواعيد المحددة للدورات. فضلاً عن ذلك، يمكن للمتدربين الاستفادة من المختبرات خارج ساعات التدريب، وتنظيم الزيارات من آن الى آخر إلى أماكن عملهم لتقديم المساعدة لهم فيما يتعلق بمتطلبات تقنية المعلومات.

### الجوانب التي تحتاج إلى تطوير

- التوظيف غير المتجانس وغير الفعال لعمليات التقييم القبلي والبعدي، لا سيما الاستفادة من نتائج عمليات التقييم القبلي في تلبية الاحتياجات المتنوعة للمتدربين: شرع المركز في تنفيذ عمليات التقييم في النصف الثاني من عام 2010، بيد أن تطبيقها لا يتم بشكلٍ منظمٍ في جميع الدورات. إضافة إلى ذلك، تكون الأسئلة بصيغة السؤال المتعدد الاختيارات وبصيغة "صح" أو "خطأ"، وهي لا تعد دائماً طريقة ملائمة لقياس مستوى المعرفة أو المهارات التي يتم اكتسابها في مجال تقنية المعلومات، ومن ثم، لا تعتبر وسيلة لتلبية الاحتياجات المتنوعة للمتدربين.
- تقديم الأنشطة الإثرائية غير الكافية في الدورات: هناك استفادة محدودة من الأنشطة الإثرائية للمتدربين في الدورات المقدمة، وتكون في شكل إشارات متكررة إلى مواقع إلكترونية فقط. وعلى الرغم من توافر مواد الفيديو ومواد المختبرات المفيدة لإثراء خبرة التعلم للمتدربين، فإنه لا يتم توظيفها في الدورات.

- خطة العمل لا تركز على رفع مستوى إنجاز المتدربين، إضافة إلى عدم تحليل بيانات إنجاز المتدربين حتى الآن لتحديد التوجهات: يمتلك المركز خطة عمل، إلا أنها تركز على تسويق برامجه وزيادة إيراداته بصفة أساسية، ولا تركز على رفع مستوى إنجاز المتدربين بدرجة كافية. بالإضافة إلى ذلك، لا تشتمل خطة العمل على إطار زمني، وتقسيم المسؤوليات أو طريقة قياس الأداء الفعلي مقابل الأهداف المحددة.
- لا يتم جمع التغذية الراجعة من أرباب الأعمال وتحليلها بصفة منتظمة: يقوم المركز بجمع التغذية الراجعة من أرباب الأعمال من خلال إجراء المكالمات الهاتفية، إلا أنها تُنفذ بطريقة عشوائية وغير منتظمة. إضافة إلى ذلك، لا يتم توثيق نتائج هذه المكالمات في مستندات بطريقة واضحة.

## التوصيات

من أجل تحسين الأداء، يجب على المركز:

- تطوير نظام لقياس مستوى تقدم المتدربين بطريقة متجانسة ومنتظمة في جميع الدورات باعتباره وسيلة لرفع إنجاز المتدربين، وضمان الاستفادة من نتائج عملية التقييم الأولي بشكلٍ فعالٍ في تلبية الاحتياجات المتنوعة للمتدربين
- إثراء الدورات بالأنشطة اللاصفية ذات الصلة
- وضع الخطط الإستراتيجية الفعالة والنشطة التي تركز على رفع مستوى إنجاز المتدربين، إضافة إلى جمع وتحليل بيانات إنجاز المتدربين لأغراض المقارنة وتحليل التوجهات على مر الزمن
- الحصول على التغذية الراجعة من أرباب الأعمال بطريقة منتظمة ومتجانسة، والاستفادة من نتائجها في تحسين جودة ما يقدمه المركز.