



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

## وحدة مراجعة أداء مؤسسات التدريب المهني

### تقرير المراجعة

المعهد الوطني للتدريب الصناعي

الحد

مملكة البحرين

تاريخ المراجعة: 12 - 14 أبريل 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
- 4.....القدرة على التحسن
- 6.....ملخص الدرجات الممنوحة
- 7.....الأحكام الرئيسية والتوصيات
- 8.....جوانب القوة
- 9.....الجوانب التي تحتاج إلى تطوير
- 9.....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 إلي 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 كل مؤسسة من مؤسسات التدريب معنية بترشيح أحد موظفيها 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 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 المعهد الوطني للتدريب الصناعي في عام 2006 كشركة مشتركة بين 53 مساهماً، وقد بدأ المعهد في طرح دوراته في نهاية عام 2008 في أعقاب استكمال الأعمال التحضيرية والإنشائية. يزاول المعهد أنشطته بالتعاون مع إحدى الكليات التي يقع مقرها بالمملكة المتحدة، والتي تقوم باعتماد مواد البرامج التدريبية، وتدقيق الاعتماد الخارجي للبرامج إضافة إلى مساعدة المعهد في أمور ضمان الجودة والإدارة.

يقدم المعهد البرامج الطويلة في مجالات الهندسة بمستويات المبتدئين والمتوسطة والمتقدمة والتي تشمل أربعة مجالات رئيسية، وتحديداً هي: الهندسة الكهربائية والإلكترونية، والفبركة واللحام، والهندسة الميكانيكية، وهندسة السيارات. وتُقدم الدورات الهندسية كبرامج لاكتساب المهارات الفردية، أو المشتركة للبرامج المتعددة المهارات. كما يقدم المعهد مجموعة من البرامج القصيرة الغير معتمدة.

يزاول المعهد أنشطته من مقره الكائن في منطقة الحد الصناعية بمنطقة البحرين العالمية للاستثمار. ويتولى إدارة المعهد مدير المعهد والمدير المساعد، ويوظف مسئولين لتطوير الأعمال، وستة مدربين بنظام الدوام الكامل، كما يستعين المعهد بمدربين يعملون بنظام الدوام الجزئي لتقديم بعض الوحدات الدراسية والدورات التدريبية.

وقد التحق بالمعهد ما يقارب من 460 متدرباً في البرامج والدورات التدريبية المختلفة حتى تاريخه.

### نطاق المراجعة

أجريت هذه المراجعة على مدى ثلاثة أيام من قبل فريق مراجعة مكون من خمسة من المراجعين، وخلال المراجعة، قام الفريق بملاحظة حصص التدريب، وتحليل البيانات الخاصة بإنجازات المتدربين والدورات التي أكملوها؛ والاجتماع مع الإدارة العليا، والمدربين، وموظفي الإدارة والدعم، والمتدربين، وأرباب الأعمال.

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

## الحكم بوجه عام

### فعالية المعهد

#### الدرجة 2: جيد

يعتبر المعهد الوطني للتدريب الصناعي من المعاهد ذات الفعالية الجيدة، حيث ظهر إنجاز المتدربين وجودة التعليم والتدريب، ومجموعة البرامج المقدمة، وفعالية القيادة والإدارة، جميعاً بالمستوى الجيد، فيما حاز المعهد على تقدير "مرض" في جانب الدعم والإرشاد المقدم للمتدربين.

يكتسب المتدربون المهارات والمعارف الجيدة المتعلقة باحتياجاتهم ومتطلبات الصناعة المحلية. وتعتبر نسب النجاح ومعدلات استمرارية المتدربين في جميع الدورات مرتفعة جداً، وتتم مراقبة مستويات المتدربين وتسجيل إنجازاتهم وتقييمها بشكل جيد، حيث يطبق المعهد نظاماً فعالاً للمراقبة الداخلية، إضافة إلى نظام المراقبة الخارجية للبرامج المعتمدة من الخارج. تعتبر نسب حضور المتدربين ومواظبتهم منتظمة، ويظهرون حافزاً جيداً تجاه التعلم.

يوظف المدربون بالمعهد التمارين والأمثلة ذات العلاقة بالأعمال المقدمة بشكل فعال لتحسين فهم المتدربين وتعزيز اهتماماتهم، تتسم عملية التقييم الأولي بالانتظام، وتوظف بفعالية في تخطيط الدروس لأجل تلبية الاحتياجات المتنوعة للمتدربين، كما يستخدم العديد من المدربين الأنشطة الفردية في الدروس، وفيما يحصل المتدربون على التغذية الراجعة الشفهية الملائمة، لا يحصل المتدربون في الدورات المعتمدة داخلياً على التغذية الراجعة الكتابية البناءة بصفة دائمة .

يقدم المعهد مجموعة جيدة من الدورات ذات مسارات التقدم الواضحة والمواد المناسبة، ويقدم المعهد العديد من الدورات المعتمدة من الخارج، والدورات القصيرة التي تصمم في معظم الحالات بشكل وحدات دراسية من البرامج الطويلة المعتمدة، وقد تم إعداد البرامج بناءً على دراسة جدوى شاملة، وتستند إلى جدوى اقتصادية واضحة ودقيقة، كما تم إعدادها لتلبية الاحتياجات الخاصة لأرباب الأعمال والمتدربين.

يقدم المعهد الدعم والإرشاد المرضي للمدربين، حيث ينظم حصص تقوية أسبوعية فعالة للمدربين في الدورات المعتمدة من الخارج، ومع ذلك، لا يقوم المعهد بإعداد الترتيبات المناسبة لتشجيع المدربين المتفوقين وتحفيزهم، من ناحية أخرى، تعتبر إجراءات الصحة والسلامة ملائمة، وبيئة التعلم مناسبة وملائمة.

تحتفظ الإدارة العليا بعلاقات قوية وبناءة مع الشريك الخارجي والمساهمين، وتتم مراقبة أداء المدربين بصفة صارمة من خلال نظام داخلي وخارجي فعال لملاحظة الدروس، حيث توظف نتائج الملاحظات بفعالية في تحسين مستوى أداء المدربين في الفصول، بيد أنها لا ترتبط بنظام تقييم المدربين مباشرة، علاوة على ذلك، يتم جمع وجهات نظر المدربين بصفة منتظمة وتحليلها، وتتم مراقبة مستويات إنجازهم من خلال عملية مراقبة منظمة، ويمتلك المعهد خطط مناسبة للتحسن، ويقوم باتخاذ الخطوات الكافية لجمع وجهات نظر أرباب الأعمال وتحليلها.

## القدرة على التحسن

### الدرجة 3: مرض

يحتفظ المعهد بعلاقات قوية مع الشريك الدولي والمساهمين، ويستفيد من هذه العلاقات بفعالية لتحسين جودة المعهد، ويعمل المعهد بشكل نشط على طرح المزيد من البرامج الطويلة المعتمدة، بما فيها المزيد من البرامج الهندسية المتعددة المهارات، والشهادة الوطنية العليا (HNC)، لا سيما للباحثين عن العمل.

كما يمتلك المعهد مقراً يتسم بكفاية المنشآت والفصول الدراسية وورش العمل الواسعة، والمجهزة بشكل جيد، والتي تنتسح لطرح المزيد من الدورات، واستقبال عدد أكبر من المدربين. ويقوم فريق الإدارة العليا بتوظيف المزيد من الموظفين بنظام الدوام الكامل.

في الآونة الأخيرة، طرح المعهد، بمساعدة الشريك الدولي، العديد من المبادرات المفيدة، والتي تشمل إعداد ترتيبات أفضل لجمع التغذية الراجعة من المدربين وأرباب الأعمال، وتقييم تأثير الدورات التدريبية المقدمة على المدربين، كما يعتزم المعهد تحسين خطط الدروس لتتناسب مع نتائج التعلم

المتميّزة، وأساليب التعلم على نحو أفضل، كما يقدم برامج التطوير للمتدربين لغرض تمكينهم من تحسين مهاراتهم الشخصية.

وعلى الرغم من خطط التحسين المفيدة التي يمتلكها المعهد، فإنه يفتقر إلى التوجه الإستراتيجي على نحو كافٍ و مترابط، ولا تتم مشاركة هذا التوجه في جميع أقسام المعهد. كما لم تتبلور الخطة الإستراتيجية للمعهد في حلّتها النهائية، ولم تترجم في خطط عمل أو خطط لتطوير الأعمال حتى الآن، وتركز خطط العمل المستخدمة في الوقت الحاضر على التسويق والشؤون المالية بصفة أساسية، من ناحية أخرى، لا ترتبط خطط تحسين الجودة، والتي تستند إلى نتائج مراجعات الدورات وملاحظات الدروس، بالخطة الإستراتيجية للمعهد بصفة مباشرة.

تتم مراقبة مستويات إنجاز المتدربين من خلال نظام المراقبة الداخلية بصفة أساسية وتحليلها. ومع ذلك، يفتقر التحليل إلى الأسس الكافية لتحديد توجهات الأداء.



## ملخص الدرجات الممنوحة

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

## الأحكام الرئيسية والتوصيات

### جوانب القوة

- **نسب النجاح ومعدلات الاستمرارية:** تعتبر نسب النجاح ومعدلات استمرارية المتدربين مرتفعة جداً في جميع البرامج بواقع 95% للدورات المعتمدة من الخارج، ونسبة 100% في الدورات المعتمدة داخلياً، ويكتسب المتدربون المعارف والمهارات المهنية المناسبة التي تلبي احتياجات الصناعة بشكل جيد للغاية.
- **تقييم مستويات تقدم وإنجاز المتدربين:** يتم تقييم مستوى إنجاز المتدربين بشكل كامل، بما في ذلك المهارات المهنية والمعارف التي اكتسبها المتدربون، بالإضافة إلى فهم أخلاقيات العمل وتحسين قدرتهم في اللغة الإنجليزية في العديد من الدورات، كما يقوم المدربون بمراقبة مستوى تقدم المتدربين بكفاءة، ويحتفظون بسجلات تفصيلية لهذا الغرض.
- **استخدام الأنشطة والأمثلة العملية:** يستفيد المدربون من معارفهم ومهاراتهم المهنية في تعزيز خبرة التعلم، ويقومون بالربط بين النظرية والتطبيق، واستخدام الأنشطة العملية المختارة لتوضيح المفاهيم النظرية الصعبة.
- **التقييم الأولي وتلبية الاحتياجات الفردية للمتدربين:** يتم تنفيذ عملية التقييم المسبق التحريري للدورات المعتمدة من الخارج، بالإضافة إلى ذلك، يقوم المعهد بجمع المعلومات عن المتدربين، ومعارفهم وخبراتهم، وكل احتياجاتهم الخاصة، من خلال أبواب الأعمال قبل بدء الدورات، وتتم إحاطة المدربون علماً بهذه المعلومات، حيث يقومون بتعديل مواد التدريب بناءً على هذه المعلومات.
- **أما بالنسبة للدورات القصيرة،** يقوم المعهد بإجراء عملية التقييم المسبق باستخدام التقييم التحريري أو الشفهي، كما يقوم المدربون بتقييم المعارف والمهارات الأساسية للمتدربين في اليوم الأول للبرنامج، والاستفادة من المعلومات التي تم جمعها لضمان تلبية احتياجاتهم الفردية.

- **إعداد البرامج وفقاً لمتطلبات المتدربين وأرباب الأعمال:** قبل شروع المعهد في طرح دوراته، قام بتكليف استشاري دولي لإجراء دراسة جدوى شاملة لتحديد الاحتياجات المهنية والفنية، إضافة إلى المهارات الحياتية المطلوبة في قطاعات الصناعة والإنشاءات في البحرين، وتم إعداد برامج بناء على نتائج هذه الدراسة، كما يقوم المعهد بإعداد البرامج بنجاح لتلبية احتياجات برامج التطور في السلم المهني لتمكين (صندوق العمل)، ويتواصل مع أرباب الأعمال بشكل فردي، ويقوم بإعداد الدورات، عند اللزوم، استناداً إلى احتياجاتهم الخاصة مثل برامج أجهزة الإشعال والتدفئة.
- **مجموعة الدورات المعتمدة:** يتوفر للمتدربين خيار التركيز بعمق على مجال مهارات فردية، أو توسعة قاعدة مداركهم ومعارفهم بالتسجيل في دورة المهارات المتعددة، ويمكن استخدام معظم الدورات القصيرة كوحدات دراسية في البرامج الطويلة المعتمدة.
- **حصص التقوية الفردية في الدورات المعتمدة من الخارج:** ينظم المعهد حصص تقوية أسبوعية فعالة للمتدربين في الدورات المعتمدة من الخارج، والتي يتم خلالها بحث احتياجاتهم. وهناك تواصل جيد بين مدرسي حصص التقوية والمدربين، كما تتم إحاطة أرباب الأعمال علماً بمستويات تقدم المتدربين وسلوكياتهم وأية مشاكل قد تواجههم أثناء الدورة.
- **العلاقات مع الشريك الدولي والمساهمين:** يحتفظ المعهد بعلاقات قوية وبناءة مع الشريك الخارجي، الذي يقوم بدور فعال ونشط في عملية مراقبة مواد التدريب واعتمادها خارجياً وتزويد المعهد ببرامج التطوير المهني للموظفين، وتقديم المشورة بشأن الممارسات الجيدة. كما يستفيد المعهد من مساهميه البالغ عددهم 53 مساهماً، وهم من كبار رجال الأعمال في البحرين، حيث يتم عقد الاجتماعات المنتظمة معهم، وتزويد المعهد بوجهات نظرهم المباشرة بشأن احتياجات القطاعات المختلفة في البحرين.

## الجوانب التي تحتاج إلى تطوير

- التغذية الراجعة الكتابية بشأن أعمال المتدربين: على الرغم من قيام المدربين بتصحيح أعمال المتدربين في الدورات عموماً وبدقة، لا يحصل المتدربون في الدورات المعتمدة داخلياً على التغذية الراجعة الكتابية البناءة بصفة دائمة لغرض تحسين مستواهم.
- تحفيز المتدربين المتفوقين: يفتقر المعهد إلى إجراءات فعالة للإحتفاء بنجاح المتفوقين وتوفير الحوافز لهم لتشجيعهم على الاستمرار في الأداء الجيد.
- تعدد الأدلة المستخدمة في طرق تقييم الموظفين: لا يعتمد نظام تقييم موظفي المعهد بشكل كافٍ على بيانات مستويات إنجاز المتدربين، أو على نتائج ملاحظات الدروس.

## التوصيات

### من أجل تحسين الأداء، يجب على المعهد:

- ضمان تزويد المتدربين دائماً بالتغذية الراجعة الكتابية الفعالة بشأن أعمالهم.
- توفير المزيد من الحوافز للمتدربين المتفوقين والموهوبين.
- استخدام مجموعة أوسع من الأدلة في طرق تقييم أداء الموظفين، بما في ذلك نتائج ملاحظات الدروس وبيانات مستويات أداء المتدربين.