



هيئة جودة التعليم والتدريب
Education & Training Quality Authority
Kingdom of Bahrain - مملكة البحرين

إدارة مراجعة أداء مؤسسات التدريب المهني تقرير المراجعة

مركز أورجين للتدريب
ضاحية السيف
مملكة البحرين

تاريخ المراجعة: 13-16 نوفمبر 2017

VO122-C3-R074

قائمة المحتويات

1	المقدمة.....
2	مقاييس الأحكام.....
2	جدول الدرجات الممنوحة.....
3	أحكام المراجعة.....
3	الفاعلية بوجه عام.....
4	القدرة على التحسن والتطور.....
5	إنجاز المتدربين.....
7	جودة ما يتم تقديمه.....
11	القيادة والإدارة والحوكمة.....
14	جوانب القوة الرئيسية.....
15	التوصيات.....
16	الملحق.....
16	وصف مؤسسة التدريب.....

المقدمة

قامت إدارة مراجعة أداء مؤسسات التدريب المهني (DVR)، وهي إحدى إدارات هيئة جودة التعليم والتدريب (BQA)، بإجراء هذه المراجعة على مدى أربعة أيام من قِبَل فريق مراجعة مكون من خمسة من المراجعين. وخلال المراجعة، قام الفريق بملاحظة الحصص التدريبية والأنشطة الأخرى ذات العلاقة، وتحليل البيانات الخاصة بالدورات التي أكملوها، والمؤهلات التي حصل عليها المتدربون، وفحص أعمالهم التحريرية، والأعمال والمستندات والمواد الأخرى المقدمة من مؤسسة التدريب؛ فضلا عن الاجتماع مع المتدربين، وأرباب الأعمال، والمدربين وموظفي الإدارة والدعم.

تجدر الإشارة إلى أن هذه هي المرة الأولى التي تتم فيها مراجعة مركز أورجين للتدريب (OTC). ويوجز هذا التقرير النتائج التي توصل إليها فريق المراجعة خلال مراجعته لما يُقدم في المركز، وما توصل إليه من توصيات حول ما يجب على مؤسسة التدريب القيام به للمحافظة على الأداء.

مقاييس الأحكام

4	غير ملائم	3	مرض	2	جيد	1	ممتاز
---	-----------	---	-----	---	-----	---	-------

جدول الأحكام الممنوحة

السؤال الرئيس	الحكم
إنجاز المتدربين	ممتاز (1)
جودة التعليم والتدريب والتقييم	جيد (2)
جودة البرامج المقدمة	ممتاز (1)
جودة دعم المتدربين وإرشادهم	ممتاز (1)
فاعلية القيادة والإدارة والحوكمة	ممتاز (1)
القدرة على التحسن والتطور	ممتاز (1)
الفاعلية بوجه عام	ممتاز (1)

أحكام المراجعة

الفاعلية بوجه عام

ما مدى فاعلية مؤسسة التدريب في رفع مستوى إنجاز المتدربين، وتلبية مجموعة الاحتياجات الكاملة للمتدربين والأطراف ذات العلاقة؟

الدرجة: ممتاز (1)

بوجه عام، يعدُّ مركز أورجين للتدريب (OTC) من المؤسسات التدريبية ذات الفاعلية الممتازة، وكذلك حازت جميع الجوانب الأخرى على نفس الحكم باستثناء جانب فاعلية التدريب والتقييم الذي حصل على الحكم: "جيد". وتركز القيادة والإدارة على تحسين إنجازات المتدربين، وجودة ما يتم تقديمه. وتقوم خطة العمل على أساس ممارسات التقييم الذاتي المنتظمة والصارمة.

تقوم الإدارة باختيار المدربين بدقة بالغة، ومراقبة أدائهم بعناية، وضمان تحسين الجودة المستمرة. المدربون مؤهلون للغاية، ويوظفون خبرتهم المهنية في إثراء خبرة التعلم للمتدربين، ويستخدمون مجموعة متنوعة من الطرائق والأنشطة ومصادر التعلم التي تنجح في إشراك الغالبية العظمى من المتدربين وتحفيزهم بفاعلية والتي ظهرت بالحصص الجيدة والممتازة. كما يقوم المدربون بتقييم أداء المتدربين بصراحة، وتقديم التغذية الراجعة البناءة لهم. وتتسم الدورات/ البرامج بحُسن الهيكلة والتصميم، ويتم التخطيط لها وتقديمها بشكل هادف باستخدام إستراتيجيات التدريب التفاعلية. وتتوافق هذه البرامج مع احتياجات المتدربين وقدراتهم، ويستجيب المركز للمتطلبات المحددة للأطراف ذات العلاقة والمتدربين. وكذلك، يحظى المتدربون بالدعم والإرشاد الفاعلين والمنظمين للغاية طوال خبرة تعلمهم في المركز لمساعدتهم على تحقيق نتائج أفضل. وتعدُّ بيئة المركز ملائمة وآمنة.

ويفضل الإدارة الراسخة والممارسات الفعالة للغاية، المتعلقة بجودة ما يتم تقديمه، يكتسب المتدربون المعارف، ويطورون المهارات والكفايات الفعالة ذات الصلة بمهنتهم، والواجبات المنوطة بهم، ويظهرون

مستويات مرتفعة من الثقة والقدرات في استكمال مهام الدورة بشكل جيد أثناء الأنشطة الصفية؛ إذ تحقق غالبيتهم معدلات مرتفعة من الإتقان؛ الأمر الذي يظهر بجلاء في إنجازاتهم ومستوى التقدم الذي يحرزونه مقارنة بمستوى تحصيلهم المسبق. ويحتفظ المركز ببيانات إنجاز المتدربين دائماً، وتحليلها بصفة متكررة باعتبارها الأساس للتحسين.

القدرة على التحسن والتطور

ما مدى قدرة مؤسسة التدريب على تحسين وتطوير جودة التعلم؟

الدرجة: ممتاز (1)

شهد المركز تحسناً مستمراً منذ افتتاحه، وحقق كافة أهدافه تقريبا وبكل دقة؛ ويتولى إدارته فريق إدارة كفؤ اتخذ خطوات جادة نحو تطبيق مبادرات التحسين المستمر؛ ومن أمثلة ذلك طرح دورة معتمدة من غرفة تجارة وصناعة لندن (LCCI)، في اللغة الإنجليزية للأعمال باعتبارها دورة تحضيرية للمستوى الأول؛ مما أثر إيجابياً على تحسين إنجاز المتدربين في الدفعات اللاحقة، والاحتفاظ بنسب النجاح، ومعدلات الاستبقاء بمستوى مرتفع في الغالبية العظمى من البرامج المعتمدة من الخارج. وتشمل التطورات المهمة الأخرى توسعة عدد الزمالة مع عددا من الجهات المانحة مثل معهد القيادة والإدارة (ilm). كما قام المركز بتوسعة الدورات المقدمة عن طريق إضافة المزيد من الدورات المتخصصة الجديدة والمعتمدة من الخارج مثل دورة التأسيس في دبلوم السفر والسياحة للاتحاد الدولي للنقل الجوي (IATA)، ومؤخراً مجموعة من دورات المهارات الحياتية ذات الهيكل الجيد. وقد أدت هذه التطورات والتوسعة في الدورات/ البرامج المقدمة إلى توظيف المزيد من الموظفين، واستئجار طابق إضافي بفصلين إضافيين؛ لتلبية متطلبات الزيادة الواسعة في مجموع عدد المتدربين الذي ارتفع من 236 متدرباً في عام 2016، إلى 1043 متدرباً في عام 2017. كما شهدت مصادر التعلم توسعة من خلال تحديث المكتبة الإلكترونية، وشراء أطقم التدريب التي تتم الاستفادة منها في إثراء خبرة التعلم للمتدربين.

يوظف المركز عملية التقييم الذاتي المنهجية والناقدة؛ لضمان التحسين المستمر، الذي نتج عنها خطة إستراتيجية فعالة للغاية تتم مراقبتها عن كثب. وتزخر استمارة التقييم الذاتي التي تم تقديمها لغرض هذه المراجعة بالمعلومات، كما أنها تحدد مجموعة من إجراءات التحسين. ويحتفظ المركز بمستندات منظمة جدًا ودليل ضمان الجودة التفصيلي. وتعدّ السياسات والإجراءات الخاصة بالمركز ذات صلة، وتتم مراجعتها بصفة منتظمة. كما تعدّ سجلات إنجاز وتقدم المتدربين في جميع الدورات متجانسة، وتتم مراقبتها بدقة بالغة، ولتحسين هذا الأمر بصورة أفضل فإن الإدارة في المرحلة الأخيرة من تنفيذ نظام شامل لإدارة علاقات العملاء (CRM)، لمراقبة العملية التدريبية والتحكم فيها بشكل أفضل.

إنجاز المتدربين

ما مدى إنجاز المتدربين؟

الدرجة: ممتاز (1)

يكتسب معظم المتدربين المعارف والمهارات المهنية ذات العلاقة بشكل متجانس ويطورونها بشكل فاعل، ويطبّقون هذه الكفايات في أماكن عملهم بكل ثقة؛ الأمر الذي انعكس على معايير أعمالهم ومستويات تحصيلهم بشكل جيد، حيث تحقق غالبيتهم مستوىً عاليًا من الإلتقان. كما عبر معظم المتدربين وأرباب الأعمال عن رضاهم بمستوى عالٍ عن الدورات، واعتبروها مفيدة للغاية، وأنها ساهمت بشكل إيجابي في تحسين المهارات المرتبطة بالعمل؛ وهناك العديد من قصص النجاح لمتدربين تم توظيفهم، أو ترقيتهم بعد الحصول على المؤهلات من المركز.

لدى المركز عملية تقييم ذات هيكل جيد، حيث يتم تقييم إنجاز المتدربين بدقة مع تنفيذ عملية التحقق بشكل فعال. ويحقق معظم المتدربين أهداف الدورات و/ أو المؤهلات التي يطمحون إليها بنجاح، وفي المواعيد المحددة، وتبلغ نسب الإنجاز والاستبقاء 92% و 98% على التوالي، وتصل إلى معدلات نهائية عالية في البرامج الطويلة. وتعدّ معدلات الإنجاز في الدورات المعتمدة من الخارج، والتي تشكل نسبة 92% من

مجموع المتدربين المسجلين في المركز، مماثلة أو أعلى من المتوسط الدولي. كما يقوم المركز بمراقبة مستوى تقدم المتدربين بصفة مستمرة، وتقديم الدعم الشامل لهم؛ لضمان إجازتهم مستوى التقدم العالي، وبلوغ كافة إمكاناتهم. ومن واقع سجلات أداء المتدربين، تحرز الغالبية العظمى منهم تقدماً كبيراً طوال الدورة/ البرنامج الملتحقين بها/ به، في حين تحقق غالبية معتبرة منهم مستوى تقدم استثنائي بالنظر إلى مستواهم وخبراتهم عند بداية التحاقهم بالدورات. كما يحرز المتدربون تقدماً على مدار المستويات، ويحافظون على مستويات إنجازهم؛ بيد أن قلة منهم لا تتقن المهارات المطلوبة عند استكمال الدورات، وتكافح من أجل الحصول على معايير النجاح الدنيا؛ وعلى وجه الخصوص في دورات شهادات اللغة الإنجليزية للأعمال المعتمدة من غرفة لندن للتجارة والصناعة (LCCI)، والتي تشكل نسبة 7% من مجموع المتدربين المسجلين في المركز. ومع ذلك، فقد ارتفعت نسب نجاح المتدربين المسجلين في شهادات اللغة الإنجليزية للأعمال المعتمدة من غرفة لندن للتجارة والصناعة (LCCI)، بشكل كبير في أعقاب إدخال الدورة التحضيرية للمستوى الأول.

من واقع الحصص التي تمت ملاحظتها، وصرامة أعمال المتدربين، تتمكن الغالبية العظمى منهم من العمل جيداً بشكل مستقل، وتعاوني عند إتاحة الفرصة لهم، كما أنهم يظهرون مستوى عالياً من الثقة في استكمال المهام الموكلة إليهم، وإنجاز الأنشطة الصفية بمعدل يفوق بكثير المتوسط؛ على الرغم من أن في قلة من الحالات هناك بعض المتدربين بحاجة إلى المزيد من الدعم والتوجيه لأداء هذه الأنشطة. ويتسم معظمهم بالتحفيز الذاتي، ويظهرون مستوى عالياً جداً من الحماس تجاه خبرة تعلمهم، وكذلك الاهتمام في بيان مدى فهمهم، وعرض أعمالهم. وتعكس غالبية المتدربين خبرة تعلمهم بشكل ناقد، والبناء على ما تعلموه في الحصص، ومشاركة الخبرات المرتبطة بعملهم، وطرح الأسئلة على المدربين، والدفاع عن وجهات نظرهم وأفكارهم بحزم مع مدربيهم وزملائهم. وقد وضع المركز سياسة حضور ومواظبة واضحة يتم تنفيذها بشكل صارم، ومتابعتها بشكل فعال. ويظهر المتدربون التزامهم تجاه خبرة تعلمهم، وتلتزم الغالبية العظمى منهم الحضور والمواظبة بصفة منتظمة؛ على الرغم من حضور عدد قليل منهم متأخرين عن الحصص.

جودة ما يتم تقديمه

ما مدى فاعلية التعليم/ التدريب والتقييم في تعزيز عملية التعلم؟

الدرجة: جيد (2)

يوظف المركز مدربين مؤهلين للغاية؛ لديهم إلمام متميز ومعرفة ذات صلة بالمواد التي يقومون بتدريسها؛ الأمر الذي ينعكس بجلاء في الحصص، ويقدم معظمهم الأمثلة المهنية الميدانية والحالات الحياتية، إضافة إلى الشروح الدقيقة، وبيان النقاط المهمة بطريقة تتم عن المعرفة، وحسن الاطلاع، وكذلك الرد على أسئلة المتدربين بشكلٍ وافٍ.

يعدُّ المتدربُ محورَ العملية التعليمية في الغالبية العظمى من الحصص، والتي تُقدَّمُ بطريقة منهجية؛ لتعزيز ما تم تدريسه في الحصص السابقة إضافة إلى تخصيص الوقت الكافي للأنشطة، وعملية التقييم والتلخيص. كما يوظف المدربون مجموعة متنوعة من طرائق التدريب الفعالة؛ لإشراك المتدربين في الحصص وتحفيزهم، وتشمل المناقشات، ولعب الأدوار، والأنشطة الجماعية، وأساليب طرح الأسئلة، وعروض المتدربين، وتقييم الأقران، حيث توسع هذه الأساليب معارف المتدربين، وتحسن مستوى ثقتهم بأنفسهم. وهناك العديد من الأمثلة على نجاح المدربين في الربط بين الموضوعات والحياة الواقعية؛ وبالتالي جذب انتباه المتدربين. كما يعدُّ الوقت المخصص للمناقشات، والأنشطة الجماعية لتفاعل وبيان فهم المتدربين كافيًا، وتشارك غالبية المتدربين مشاركةً مكثفةً طوال الحصص وبشكل جيد. ومع هذا، لا يتم إشراك عدد قليل من المتدربين في الحصص بدرجة كافية أو بشكل نشط.

ويقوم المدربون بتلبية الاحتياجات التعليمية المتنوعة للمتدربين بفاعلية عن طريق تقديم المزيد من الأنشطة المتقدمة لتحدي قدرات المتدربين المتفوقين، وكذلك تقديم الدعم الفردي عند الحاجة للمتدربين الأقل قدرة. وتركز حصص التدريب على أهداف واضحة محددة مسبقاً تتم مشاركتها مع المتدربين، وتتم إدارتها بشكل جيد طوال الحصص، إضافة إلى استذكار مفيد وتلخيص فعال لما تم تدريسه؛ للربط بين الموضوعات في نهاية الحصص. كما يوظف المدربون خطط الدروس ذات الهيكل الجيد، والتي تتسم في الغالب بالتفاصيل،

وتستند إلى عمليات التقييم المسبقة والمستمرة للمتدربين، ويتم تعديلها عن طريق استخدام أساليب متنوعة، وإضافة الأنشطة ذات العلاقة التي تحاكي - في العادة - مهارات التفكير العليا، والتفكير الناقد للمتدربين؛ وبالتالي تعزيز خبرة التعلم مدى الحياة والثقة بالنفس. كما يوظف المدربون مواد ومصادر التعلم المتوفرة بفاعلية؛ لتعزيز مستوى فهم المتدربين، وإثراء خبرة تعلمهم.

كما يوظف المدربون طرائق التقييم التكوينية والختامية الدقيقة والصارمة في تقييم مستوى فهم المتدربين، والتي تتسم بحسن الهيكلة في قياس إنجاز أهداف الدورات طوال فترة تقديمها، وتشمل الاختبارات الفردية والجماعية التي تُجرى من خلال العروض، ودراسات الحالة، وامتحانات المحاكاة، وعمليات التقييم في نهاية الدورة؛ إلا أنه في عددٍ قليلٍ جداً من الحالات، لا تتسم عملية تصحيح طرائق التقييم التكوينية بالصرامة الكافية. كما ينفذ المدربون تعليمات واضحة ومفهومة، ويقدمون التغذية الراجعة المفيدة جداً أثناء الحصص، إضافة إلى تقديم التغذية الراجعة التحريرية البناءة في نهاية الدورات، والتي تتسم في الغالب بالنقد، وتسلب الضوء على مواطن القوة والجوانب التي تحتاج إلى تطوير، وتقتصر الإجراءات الخاصة بتحسين المهارات. وعلى الرغم من أن المركز يقوم بتسجيل النتائج في نهاية الدورات، فإنه لا يحتفظ بسجلات مناسبة لعمليات التقييم التكوينية التي تُنفذ لمراقبة مستوى تقدم المتدربين.

ما مدى تلبية البرامج لاحتياجات واهتمامات المتدربين والأطراف ذات العلاقة؟

الدرجة: ممتاز (1)

تستند الدورات/ البرامج المقدمة إلى الفهم العميق، وتلمس دقيق لاحتياجات سوق العمل المحلية. ولدى المركز أنظمة فعالة جداً ومتجانسة لجمع، وتحليل التغذية الراجعة من المتدربين والأطراف ذات العلاقة بشأن الدورات المقدمة. كما قامت الإدارة بإجراء استبانة على مجموعة واسعة من المتدربين في المجتمع المحلي؛ لتحديد احتياجات المتدربين المتوقعين كما في مجال الشئون القانونية على سبيل المثال. علاوة على ذلك، لدى المركز مجموعة شاملة من المبادرات القائمة على أساس توجهات السوق، ومستمدة من الدراسات الإستراتيجية التي تم تنفيذها محلياً، بل تتوافق بوضوح معها. واستناداً إلى ما ورد أعلاه، فقد قدم

المركز عددًا من الدورات/ البرامج المتخصصة مثل دورات السفر والسياحة ونفّذها. كذلك، تتسم عملية تكييف الدورات بالفاعلية العالية، وتُصمم محتوياتها وتُقدم وفق احتياجات المتدربين؛ لتتوافق بدقة مع المتطلبات والاحتياجات الخاصة للأطراف ذات العلاقة.

وتتسم الدورات/ البرامج المعتمدة من الخارج، والتي تشكل نسبة 92% من مجموع المتدربين المسجلين في المركز، بهيكلتها المتقنة والمبنية على الخبرات الواسعة، والتخطيط الصارم، وآليات التصميم الفعالة، والتي تتم مراجعتها وتحديثها بصفة منتظمة. كما تتم هيكلة وتخطيط المكونات المختلفة من الدورات المحلية القصيرة بعناية، المشمولة بأهداف الدورات الواضحة. وتتم جدولة مواقيت المهام، ومعايير التقييم لكل من الدورات/ البرامج المحلية والمعتمدة من الخارج بوضوح، ويتم تقديم المعلومات بالترتيب؛ مما يشجع المتدربين على اكتساب المعارف، والمهارات بشكل تدريجي. وتتسم ملخصات الدورات بالتفاصيل، وتتم مشاركتها مع المتدربين والأطراف ذات العلاقة. كما يقوم المركز بتحديث الدورات المحلية، ومراجعتها بشكل دوري، إضافة إلى توافر سياسات وإجراءات مكتوبة؛ على الرغم من أنها تشمل فقط مراحل تصميم واعتماد هذه الدورات.

تتوفر مصادر تعلم شاملة للدورات/ البرامج؛ لتلبية احتياجات المتدربين والأطراف ذات العلاقة، كما يتم تعزيز المواد التعليمية بمجموعة من مصادر التعلم العالية الجودة والمساعدات التدريبية الشاملة ذات الصلة. كما يقوم المركز بدعم الدورات/ البرامج بشكل جيد بمجموعة معززة لخبرة التعلم من الأنشطة اللاصفية البناءة، والتي يتم التخطيط لها بعناية وتساهم في إشراك المتدربين، وتشمل، على سبيل المثال، حصص المناقشات مع متحدثين خبراء، والعصف الذهني، ونطق الكلمات الصعبة، وأساليب العروض الفردية والجماعية التي تعزز مهارات التفكير الناقد، ومهارات تشكيل الفرق.

تعدُّ متطلبات القبول والتسجيل في الدورات/ البرامج فعالة من حيث المطابقة، والتنفيذ، والتعديل، وفق احتياجات المتدربين ومستوياتهم. كما يقوم المركز بإجراء اختبارات القبول المختلفة ذات المعايير المحددة؛ لضمان وضع المتدرب في المستوى الصحيح بكل دقة، إضافةً إلى تحديد الفئة المستهدفة، ومتطلبات البرامج بوضوح في ملخصات الدورات/ البرامج.

ما مدى دعم المتدربين وإرشادهم؟

الدرجة: ممتاز (1)

لدى المركز آلية منهجية وشاملة لدعم المتدربين وإرشادهم طوال خبرة تعلمهم في المركز؛ لتحقيق نتائج أفضل. ويشتمل دليل ضمان الجودة على سياسات وإجراءات واضحة؛ لدعم وإرشاد المتدربين. ويحصل المتدربون والأطراف ذات العلاقة على المعلومات المكثفة والحديثة بشأن الدورات/ البرامج المقدمة، والتي تُقدّم مع مجموعة من المشورة والإرشاد الجيدين بشأن اختيار الدورات عبر قنوات التسويق المختلفة، ومنها الموقع الإلكتروني السهل الاستخدام، والكُتبيات المفيدة جدًّا، والنشرات الإخبارية، وشبكات التواصل الاجتماعي المتنوعة. كما يقدم المدربين، وفريق الإدارة والإداريون الدعم المكثف للمتدربين، ويرتبطون بعلاقات ودية ووطيدة معهم.

يحصل المتدربون في المركز على مجموعة مركزة وفعالة للغاية من أنشطة الدعم والإرشاد طوال الدورات؛ مما أثر بشكل كبير على مستويات تحصيل المتدربين وتحسين معارفهم. وفي اليوم الأول من الدورة، يحصل المتدربون على حصة التهيئة الشاملة لإطلاعهم على الجوانب المتعلقة بخبرة تعلمهم. وللمتدربين المسجلين في غالبية البرامج المعتمدة من الخارج مستندات شاملة؛ للتعريف بالدورات مقرونة بدليل المتدرب الذي يحتوي على معلومات شاملة عن جوانب التدريب الرئيسية. وهناك أمثلة معتبرة من المتدربين الذين ساعدتهم الدعم المقدم لهم على الحصول على شهاداتهم بنجاح، وبعلامات مرتفعة، وإحراز مستوى تقدم ممتاز. كما ساهمت "استمارة إرشاد المتدربين" على تحديد نوع الدعم المطلوب، وقام المركز باتخاذ العديد من الإجراءات لدعم المتدربين الذين يواجهون الصعوبات، وتحتوي خطة دعم المتدربين الفردية التي تشمل الحصص الإضافية والحصص الفردية، والحصول على المواد التعليمية الإضافية التي تعود بالنفع الكبير للغاية على المتدربين، وتساعدهم على تحقيق نتائج أفضل. يحظى المتدربون بفرص الممارسة من خلال امتحانات المحاكاة على الإنترنت مع المتابعة الفعالة، وتقديم التغذية الراجعة البناءة للمتدربين، ويتم تحفيزهم من خلال نظم المكافآت المتنوعة وحفلات تكريم المتدربين. كما تتوفر ترتيبات خاصة بالمتدربين ذوي الاحتياجات الخاصة، وكذلك تتوفر ترتيبات واضحة باسم "الترتيبات المناسبة، والاعتبارات الخاصة" لغالبية

الدورات المعتمدة من الخارج، ويتم تنفيذها بفاعلية. ويقوم المركز بتحديد المتدربين ذوي الاحتياجات الخاصة قبل تسجيلهم في الدورات.

يحتفظ المركز باتصالات وطيدة مع الأطراف ذات العلاقة لإطلاعهم على أداء المتدربين طوال فترة الدورة، ويقوم بمشاركة تقارير أداء المتدربين الفردية الشاملة مع الأطراف ذات العلاقة، والتي تسلط الضوء على مواطن القوة للمتدربين، والفرص المتاحة لهم، والإجراءات التي يتعين اتخاذها. كذلك، يتسم المركز بالمرونة البالغة في جدولة مواعيد الدورات لتتناسب مع احتياجات المتدربين والأطراف ذات العلاقة. وتعدُّ بيئة التعلم وأماكن التدريب المختارة محفزة، ويتم تجهيزها بالمعدات والأجهزة بشكل جيد، وتتوفر العديد من مرافق التعلم الكافية مثل المكتبة الملائمة للغرض التي تضم أحدث الكتب، وتتم الاستفادة منها بشكل فعال لإثراء خبرة المتدربين.

القيادة والإدارة والحوكمة

ما مدى فاعلية القيادة والإدارة والحوكمة في رفع مستوى إنجاز المتدربين وتحسين جودة ما يتم تقديمه؟

الدرجة: ممتازة (1)

لدى المركز تخطيط إستراتيجي مركز للغاية إضافة إلى بيانات رؤية ورسالة محددة جيداً؛ تتم مشاركتها مع الموظفين والمتدربين، ومشمولة في التوجه الإستراتيجي لفريق الإدارة. وتعدُّ الخطة الإستراتيجية التي تم تطويرها للعامين 2018-2019 أكثر تجانساً، وتحتوي على المزيد من مجموعات الأهداف الهيكلية مقارنةً بالخطط السابقة التي تم وضعها إبان تأسيس المركز؛ إذ تركز الخطة الحالية، وبشكل أكبر، على التحسين المستمر لإنجاز المتدربين، ورفع المعايير وجودة ما يتم تقديمه من دورات. كما نفذ المركز تحليل (سوات SWOT) الذي تمت ترجمة نتائجه إلى خطة عمل فعالة زاخرة بالتفاصيل. ومنذ تأسيس المركز، تقوم الخطط على أساس عمليات التقييم الذاتي المستمرة والصارمة، والتي تمت ترجمتها إلى خطط عمل سنوية

شاملة تحتوي على كافة الأنشطة التدريبية وأعمال المركز. كما تزخر استمارة التقييم الذاتي التي تم تقديمها لغرض هذه المراجعة بالمعلومات؛ بيد أنها تتسم بالمبالغة في منح الدرجات لعددا من المعايير.

يعدُّ الهيكل التنظيمي للمركز ملائمًا للغرض، ويتناسب تمامًا مع طبيعة عمليات مؤسسة التدريب، ويلبي أهدافها. وقد وضع المركز التوصيف الوظيفي الواضح بأدوار محددة، ومسئوليات، وتوقعات الكفايات الرئيسية للموظفين والمدربين. ويعقد فريق الإدارة، وفريق المبيعات، والمدربين، ولجنة تحسين الجودة اجتماعات منتظمة لمتابعة ومراقبة جودة ما يتم تقديمه، ومدى إنجاز أهداف المركز عن كثب. وتتوفر ترتيبات الحوكمة الفعالة للغاية التي تساهم بشكل إيجابي في تطوير المركز وتشغيله، ويتم اطلاع مجلس الإدارة على الوضع العام للمركز من خلال عقد الاجتماعات المنتظمة مع فريق الإدارة.

وتقوم الإدارة باختيار موظفين ومدربين مؤهلين بشكل دقيق، ومراقبة أدائهم بعناية. والمدربون المختارون مؤهلون ولديهم سنوات خبرة مناسبة في مجال تخصصهم، وتتم تهيئتهم جيدًا، وتوزعهم بفاعلية على الدورات وفق تخصصهم أيضًا. كما يحظى المدربون والموظفون بفرص التطور المهني المفيدة، ويقوم المركز بمراقبة أداء الموظفين بشكل جيد، وإرشادهم بشأن طريقة تحسين أدائهم من خلال تلبية احتياجاتهم التدريبية. كما تقوم الإدارة بمراقبة أداء المدربين بشكل متجانس، وبصرامة طوال فترة الدورة من خلال عملية ملاحظة الدروس الرسمية. وتتسم الاستمارات المستكملة بالنقد، وتحتوي على الملاحظات المكتوبة البناءة؛ إلا أنها لا تسلط الضوء دائمًا على أهم جوانب التحسين الرئيسية أو ذات الأولوية. ويقوم مديرو الدورات بمراقبة طرائق تقديم البرامج، وربط نتائج ملاحظات الدروس مع نتائج تقارير رضا المتدربين وإنجازهم. كما تنفذ الإدارة عملية المتابعة المستمرة؛ لضمان تنفيذ عملية التدريب بشكل صارم مع تقديم التغذية الراجعة المكتوبة البناءة للمدربين، وإرشادهم بشأن الجوانب التي تحتاج إلى تطوير بصورة أفضل.

لدى المركز ترتيبات منهجية لضمان جودة ما يتم تقديمه، ويلخص دليل الجودة أسلوب التدريب والتعليم من خلال مجموعة من السياسات والإجراءات التفصيلية، ويتم تحديثها ومراجعتها بصفة مستمرة لتتوافق مع متطلبات الجهات المانحة. وتعدُّ عمليات التدقيق والتحقق للبرامج المعتمدة من الخارج فعالة، ويتم تنفيذها بشكل متجانس في طرائق التقييم الختامي، حيث يتم التصرف وفق نتائجها وفي المواعيد المقررة؛ إلا أنَّ عمليات التحقق للدورات المصممة داخليًا، والتي تمثل نسبة 8% من مجموع المتدربين المسجلين في

المركز، لا تتسم بالشمولية الكافية، ولا يتم تنفيذها بطريقة منهجية. ويقوم المركز بقياس مستوى التحصيل المسبق للمتدربين في الغالب؛ إضافة إلى إجراء اختبارات القبول لضمان أهلية المتدربين للدورات/ البرامج المسجلين بها. كما يقوم المركز بمراقبة إنجاز المتدربين بدقة بالغة، ويحتفظ بسجلات دقيقة لإنجازهم والتي يتم تحصيلها، وتحليلها، ومتابعتها عن كثب. كما ينفذ المركز تحليل التوجهات على مر الزمن لاتخاذ القرارات السليمة، والاستفادة من نتائجها في اتخاذ إجراءات التحسين الفورية. وقد رسخ المركز علاقات وطيدة ومثمرة مع الأطراف ذات العلاقة، والجهات المعنية في المجتمع المحلي، والجهات المانحة. ويحرص على جمع التغذية الراجعة من المتدربين، وتحصيلها بطريقة منهجية، وتحليلها بالكامل، واستيفاء أي قضايا تنتج عنها، في حين يقوم بجمع التغذية الراجعة من أرباب الأعمال أحياناً.

لدى المركز سياسة واضحة للصحة والسلامة مع توافر الإجراءات والاستثمارات ذات الصلة، وتتم مشاركتها مع المتدربين والموظفين. ويضمن المركز على نطاق واسع توافر بيئة تعليمية صحية ومواتية للتعلم من خلال إجراء عملية تقييم المخاطر بصورة دورية، وتدقيق قائمة المراجعة؛ لضمان ملاءمة مقر المركز وخلوه من أي مخاطر ظاهرة.

جوانب القوة الرئيسية

- اكتساب وتطوير المهارات والكفايات الفعالة للغاية من قبل معظم المتدربين، وتحقيق غالبيتهم معدلات إتقان مرتفعة.
- طرائق تقييم ذات هيكلية متميزة، حيث يتم قياس إنجازات المتدربين بدقة وفاعلية والتحقق منها.
- دورات/ برامج ذات هيكلية متميزة تتم مراجعتها وتحديثها بصفة منتظمة، وتتوافق بدقة مع الاحتياجات الخاصة للمتدربين والأطراف ذات العلاقة.
- توفير نظام دعم وإرشاد شامل ومنهجي للمتدربين طوال خبرة تعلمهم في المركز.
- تخطيط إستراتيجي فعال للغاية وخطة عمل ذات هيكل جيد تقوم على أساس عمليات التقييم الذاتي الناقدة.
- مراقبة دقيقة لإنجاز المتدربين وأداء المدربين.

التوصيات

لكي يحتفظ مركز أوجين للتدريب بتميزه؛ فيجب:

- تحسين إستراتيجيات التدريب بصورة أكبر، وضمان نشر الممارسات الممتازة في جميع دورات المركز.
- ضمان اتصاف عمليات التحقق والتدقيق للدورات المصممة داخلياً بمزيد من الشمولية، والتجانس في جميع الدورات.

وصف مؤسسة التدريب

تأسس مركز أورجين للتدريب (OTC)، وهو أحد مؤسسات التدريب المرخصة من قبل وزارة العمل والتنمية الاجتماعية، في شهر يناير 2015، باعتباره شركة تابعة لمجموعة أورجين Origin Group، والتي تأسست قبل 20 سنة؛ لتلبية احتياجات السوق للمهارات المحددة والفريدة من نوعها التي لم تتجز بعد. ويستقبل المركز المتدربين الكبار، المتنوعين بين الموظفين والباحثين عن العمل؛ ومعظمهم مكفولين من قبل صندوق العمل (تمكين) ووزارة العمل والتنمية الاجتماعية أو أرباب أعمالهم. كما يقدم مجموعة من البرامج المعتمدة من الخارج، والدورات التدريبية المختلفة عند الطلب، والزمالة مع عدد من الجهات المانحة في مجالات المحاسبة، والمبيعات، وإدارة التسويق، وخدمة العملاء، والقيادة والإدارة، واللغة الإنجليزية للأعمال، وعمليات المشتريات والتوريد. كما أن معظم الدورات من البرامج الطويلة تقدم فيها وحدات دراسية على مراحل. بالإضافة إلى ذلك، يقدم المركز عددًا من الدورات القصيرة المحلية التي تُمنح فيها الشهادات عند استكمال الدورات، أو على أساس الحضور في المهارات الحياتية التي تلبي احتياجات سوق العمل، وسد فجوات التدريب، ويتم إعدادها وفقًا للاحتياجات الخاصة لأرباب الأعمال ومتطلباتهم. كما وقع المركز مذكرات تفاهم وزمالة مع المؤسسات المهنية والجهات المانحة المعروفة مثل جمعية فنيي المحاسبة (AAT)، وغرفة لندن للتجارة والصناعة (LCCI)، ومعهد إدارة المبيعات والتسويق (ISMM)، والمعهد القانوني للمشتريات والتوريد (CIPS)، والاتحاد الدولي للنقل الجوي (IATA).

ويزاول المركز أنشطته من مقره الوحيد الكائن في ضاحية السيف، حيث يقدم دوراته وبرامجه، في حين يقدم عددًا قليلًا من الدورات في أماكن الضيافة، ويتولى إدارته المدير العام، ومسئول ضمان الجودة، ومسئول الصحة والسلامة، وموظفو تطوير الأعمال، وموظفو علاقات العملاء، والموظفون الإداريون، ويعملون جميعًا بنظام الدوام الكامل. كما يوظف المركز مجموعة من ستة مدربين يعملون بنظام الدوام الكامل، وكذلك يستعين بنخبة من المدربين الذين يعملون بنظام الدوام الجزئي عند الحاجة. وتعمل إدارة المركز تحت إدارة مجلس الإدارة.

منذ افتتاحه في شهر يناير 2015، بلغ عدد المتدربين المسجلين فيه 1279 متدرباً موزعين كآتي: 236 متدرباً في عام 2016، و 1043 متدرباً في عام 2017. وفي الوقت الحاضر، سجل في المركز 168 متدرباً حتى تاريخ إجراء هذه المراجعة، حيث سجل المتدربون في الوحدات الدراسية المختلفة في البرامج. وتشكل الدورات المعتمدة من الخارج نسبة 92% من مجموع عدد المتدربين المسجلين في المركز، في حين تسجل نسبة الـ 8% المتبقية في الدورات التي تُمنح فيها الشهادات عند استكمال الدورات، أو على أساس الحضور في المهارات الحياتية.