



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

# إدارة مراجعة أداء مؤسسات التدريب المهني تقرير المراجعة

مركز بيرفكشن للتدريب  
ضاحية السيف  
مملكة البحرين

تاريخ المراجعة: 28 مايو - 1 يونيو 2023

VO140-C4-R038

## المقدمة

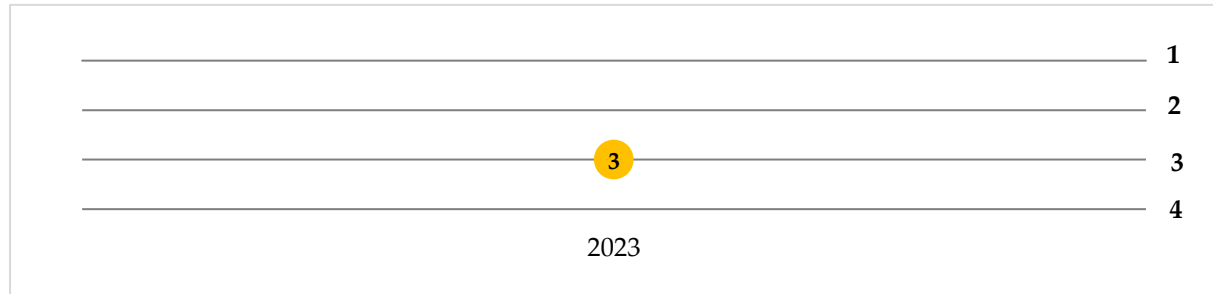
قامت إدارة مراجعة أداء مؤسسات التدريب المهني بهيئة جودة التعليم والتدريب، بإجراء هذه المراجعة على مدى خمسة أيام من قِبَل فريق مراجعة مكون من ستة من المراجعين. وخلال المراجعة، قام الفريق بملاحظة الحصص التدريبية والأنشطة الأخرى ذات العلاقة، وتحليل البيانات الخاصة بالبرامج التي أكملوها، والمؤهلات التي حصل عليها المتدربون، وفحص أعمالهم التحريرية، والأعمال والمستندات والمواد الأخرى المقدمة من قِبَل مركز بيرفكشن للتدريب؛ فضلاً عن التغذية الراجعة التي تم جمعها من المتدربين، والمُدَرِّبين وموظفي الإدارة والدعم.

يوجز هذا التقرير النتائج التي توصل إليها فريق المراجعة خلال مراجعته لما يُقدَّم في مركز بيرفكشن للتدريب، وما توصل إليه من توصيات حول ما يجب على المركز القيام به لتطوير الأداء.

تجدر الإشارة إلى أنَّ هذه هي المراجعة الأولى للمركز.

ملخص أحكام المراجعة		
الحكم	المجال	
3	إنجاز المتدربين	المخرجات
3	فاعلية التعليم/التدريب والتقييم	البرامج والعمليات
3	جودة الدورات/البرامج	
3	دعم المتدربين وإرشادهم	
4	فاعلية القيادة والإدارة والحوكمة	الإدارة والحوكمة
4	القدرة على التحسن والتطور	
3	الفاعلية بوجه عام	

### فاعلية المؤسسة بوجه عام خلال المراجعة الأولى



4	غير ملائم	3	مُرَضٍ	2	جَيِّد	1	ممتاز
---	-----------	---	--------	---	--------	---	-------

### مبشرات الحكم

التقييمات التكوينية الداخلية والامتحانات النهائية الخارجية، بخلاف برنامج شهادة المستوى التمهيدي في اللغة الإنجليزية (GA Entry Level Certificate in ESOL International)، حيث تباينت نسب النجاح والإتقان المرتفعة التي يحققها المتدربون في الامتحانات النهائية الخارجية مع مستوياتهم في التقييمات التكوينية الداخلية، والتي لم تعكس سوى مستوى مناسب لمدى فهم المتدربين، وتحقيقهم لمخرجات التعلّم المطلوبة، إضافة إلى تفاوت آلية المركز لضبط وإدارة عمليات التقييم الخارجية - طبقاً لسياسات الجهات المانحة - من جهة أخرى.

- يحظى المتدربون بالدعم والإرشاد المناسبين طوال فترة البرامج؛ لمساعدتهم على الإنجاز بشكل أفضل، كما يُوظَّفُ المُدرِّبُونَ إستراتيجيات تعليم/تدريب ومصادر تَعَلُّمٍ مناسبة، بصورة ساهمت في مشاركة أغلب المتدربين خلال الحصص التدريبية.
- لا يعتمد المركز منهجية واضحة لضمان انتظام عملية التقييم الذاتي وشموليتها ورسالتها؛ الأمر الذي أثّر سلباً في تحديد أولويات التطوير، وبناء الخطط الإستراتيجية والتشغيلية وفق مؤشرات أداء دقيقة، في ظل ضعف فاعلية آليات التنفيذ والمتابعة.
- الترتيبات التي يتبناها المركز غير فاعلة؛ لضمان جودة ما يتم تقديمه، حيث لا يتم تنفيذ عمليات التدقيق والتحقق لمكونات البرامج، لاسيّما تلك المرتبطة بأدوات التقييم، مع وجود قصور واضح في توثيق العمليات والممارسات المتعلقة بضمان الجودة.

- حصل مركز بيرفكشن للتدريب على حكم: "مُرَضٍ" في جميع المجالات، باستثناء مجال فاعلية القيادة والإدارة والحوكمة، وقدرة المركز على التحسن والتطور اللذين ظهرا بالمستوى غير الملائم.
- يُقدِّمُ المركز برامج تدريبية - مع شهادة ممنوحة من جهات خارجية - في مجالات مختلفة كالتأمين واللغة الإنجليزية، تستهدف فئة الباحثين عن عمل بما تتناسب مع احتياجات الأطراف ذات العلاقة، إلا أنّ المركز لا يعتمد منهجية واضحة لتحديد احتياجات المتدربين ومتطلبات سوق العمل.
- يَسْتَرِشِدُ المركز بتوصيفات الجهات المانحة التي تنص على مخرجات التعلّم المطلوبة وطرائق التعليم/التدريب والتقييم المتوافقة معها؛ لتخطيط البرامج وبناء مكوناتها بصورة متفاوتة، وقد جاءت بمستوى أفضل في برنامج شهادة المستوى الثالث في التأمين (Level 3 Certificate in Insurance) المنموحة من قِبَلِ معهد التأمين القانوني (Chartered Insurance Institute (CII))، في حين ظهرت فاعلية هيكله وبناء برنامج شهادة المستوى الثاني في خدمة العملاء (Level 2 Certificate in Facilities Services) المُقدَّم بالتعاون مع (iCan Qualifications (iCQ)) بمستوى أقل.
- يكتسب أغلب المتدربين مَعَارِفَ، ومهارات ملائمة ذات صلة بالبرامج المُقدَّمة، كما يحققون مخرجات التعلّم المطلوبة بصورة مناسبة ومتوافقة مع مستوى أعمالهم المُنتَجَةِ طوال البرامج، ونتائجهم في

## القدرة على التحسن والتطور: "غير ملائم"

### مبررات الحكم

- تتَّصِفُ عمليات التخطيط الإستراتيجي والتقييم الذاتي في المركز بعدم الشمولية، وقلة الدقة في تحديد أولويات التطوير، خاصةً فيما يرتبط بتحسين إنجاز المتدربين، وجودة عمليتي التدريب والتَّعلُّم، مع عدم وضوح مؤشرات الأداء وقلة فاعلية آليات متابعة جودة التنفيذ فيها، فضلاً عن اختلاف الأحكام في استمارة التقييم الذاتي المُقدَّمة من قِبَل المركز، مع الأحكام التي تَوَصَّلَ إليها فريق المراجعة؛ بواقع درجتين في مجال فاعلية القيادة والإدارة والحوكمة، ويفارق درجة واحدة في المجالات الأخرى.
- استجاب فريق الإدارة للظروف الاستثنائية بتنفيذ عدد من الإجراءات المناسبة؛ لضمان استمرارية أعمال المركز، تَمَثَّلَتْ في طرح برنامج شهادة المستوى الثاني في خدمة العملاء ( Level 2 Certificate in Facilities Services )، إلا أنَّ خطة الطوارئ وإدارة المخاطر المُعدَّة، اتسمت بالعمومية في إجراءاتها، وقلة فاعلية آلية متابعة تنفيذها.
- لدى المركز مجموعة من السياسات والإجراءات المُستَحْدَثَة مؤخرًا، إلا أنَّها غير فاعلة في ضمان جودة ما يتم تقديمه؛ حيث إنَّ أغلبها لا يتلاءم مع الأدوار والمسؤوليات في المركز وطبيعة البرامج المُقدَّمة، كما لا يتم تنفيذها بِشَكْلٍ فاعِلٍ في ممارسات وعمليات المركز، إضافة إلى محدودية توثيقها، لاسيَّما تلك المرتبطة بعمليات التدقيق والتحقق، إلى جانب تفاوت آلية ضبط إدارة عملية التقييم؛ لضمان التطبيق الفاعل لطرائق التقييم بحسب متطلبات الجهات المانحة.
- انخفض عدد المتدربين المُسجَّلين - بِشَكْلٍ ملحوظ - في العام 2020، مُقَارَنَةً بالعام الذي سبقه، إلا أنَّ أعداد المتدربين الملحقين بالمركز آخِذٌ في الازدياد هذا العام، في حين تفاوتت نسب النجاح في البرامج المختلفة على مدار الأعوام.
- الهيكل التنظيمي للمركز يُعَدُّ ملائمًا للغرض، ومُدْعَمًا بالموارد المادية والبشرية الكافية، بالنظر إلى أعداد المتدربين الملحقين بالمركز ونوع البرامج المُقدَّمة. ويمتلك المركز موظفين ومُدْرِبِينَ مؤهلين، إلا أنَّ أغلب المُدْرِبِينَ لا يمتلكون الخبرة التدريبية أو العملية الكافية في المجالات المهنية للبرامج التي يقومون بالتدريب فيها، فضلاً عن معدل الدوران المرتفع للموظفين والمُدْرِبِينَ على مدار الأعوام.
- يحتفظ المركز بروابط وعلاقات نشطة مع أصحاب الأعمال، حول الشواغر الوظيفية ومتطلباتها؛ الأمر الذي ساهم في توظيف ما يقارب نصف عدد المتدربين المُسجَّلين في برنامج شهادة المستوى الثاني في خدمة العملاء ( Level 2 Certificate in Facilities Services ).
- شَرَعَ المركز مؤخرًا بِعَدَدٍ من التحسينات والمبادرات؛ شملت التدشين التجريبي لنظام إدارة علاقات العملاء ( Customer Relationship Management ) ((CRM))، والانتقال إلى مبنى جديد وتوسعة المرافق، إلى جانب الإعداد لطرح برنامج شهادة المستوى الثاني في المبيعات ( Level 2 Certificate in Sales ) بالتعاون مع (iCQ)، مع وجود 120 وظيفة متوقعة لخريجي هذا البرنامج.

## جوانب القوة الرئيسية

- الهيكله الملائمة لبرنامج شهادة المستوى الثالث في التأمين (Level 3 Certificate in Insurance)، والدعم والإرشاد المناسبان المُقدَّمان للمتدربين في هذا البرنامج، والذي انعكس على نجاح غالبيتهم.
- الروابط والعلاقات النشطة مع أصحاب الأعمال.

## التوصيات

### لكي يتحسن مركز بيرفكشن للتدريب؛ فيجب:

- رفع مستوى إتقان المتدربين للمعارف والمهارات في البرامج، وتعزيز مستوى تقدُّمهم نحو تحقيق مخرجات التعلُّم المطلوبة في المواعيد المحددة.
- تطبيق أساليب تقييم فاعلة؛ لضمان تحقيق المتدربين لمخرجات التعلُّم المطلوبة، وتوظيف إستراتيجيات تدريب تُحفِّز المتدربين نحو مزيد من المشاركة الفاعلة.
- تطبيق تقييم ذاتي دقيق ومنتظم وشامل، والاستفادة من نتائجه في إعداد خطط إستراتيجية وتشغيلية ذات مؤشرات أداء واضحة، ومتابعة جودة التنفيذ وفق آليات فاعلة.
- تطبيق نظام جودة داخلي شامل؛ يتضمن سياسات وإجراءات مُفصَّلة تغطي جميع مجالات التدريب والتعلُّم، وضمان تنفيذها بشكلٍ فاعل ومنتسق، لاسيَّما عمليات التدقيق والتحقق المرتبطة بعملية التقييم، وتصميم هيكله البرامج، وضمان دقة التوثيق لهذه العمليات.

### مبشرات الحكم

أغلب المتدربين - بِصُورَةٍ فاعلة - أثناء الحِصص، والتي تركّزت في تنمية مهارات التحدث والقراءة وكتابة المفردات الجديدة، بيّدت أنّ نسب النجاح والإتقان المرتفعة التي يحققها المتدربون في الامتحانات النهائية الخارجية للبرنامج، لم تتوافق مع مستوياتهم في التقييمات التكوينية الداخلية، والتي ظهرت بمستوى ملائم لمدى تحقيقهم مخرجات التعلّم المطلوبة، فضلاً عن تفاوت آلية المركز لضبط وإدارة عمليات التقييم الخارجية طبقاً للسياسات المؤسّسة من الجهات المانحة.

• تأثّر تحقيق المتدربين لمخرجات التعلّم المطلوبة في برنامج شهادة المستوى الثاني في خدمة العملاء (Level 2 Certificate in Facilities Services)، بعدم توافق طبيعة التقييمات الداخلية التي تركّز على قياس المعارف، ونوعية التقييمات المنصوص عليها في توصيف البرنامج من قبل الجهة المانحة التي تركز على قياس الكفايات، إضافةً إلى التفاوت في مطابقتها لمخرجات التعلّم المطلوبة. وتجدر الإشارة إلى أنّ هذا البرنامج يُسجّل حوالي 24% من إجمالي عدد المتدربين المُسجّلين، ومُصنّف ضمن فئة "التدريب مع ضمان التوظيف" بحسب الجهة المرخصة للمركز؛ إذ تم توظيف ما يقارب 52% من المتدربين الذين أتموا البرنامج في وظائف متنوعة، استكمالاً لاشتراطات البرنامج مع الجهة المرخصة.

• يُحرز أغلب المتدربين تقدماً مناسباً، تجلّى من خلال الأنشطة والتقييمات التكوينية المُستكملة خلال

• يكتسب أغلب المتدربين معارف، ومهارات ذات صلة بالبرامج المُقدّمة بِصُورَةٍ ملائمة، إنصَحَتْ من خلال مشاركتهم في الحِصص التدريبية، وقدرتهم على استكمال الأنشطة والتقييمات التكوينية طوال فترة البرنامج، ظهرت أفضليتها في برنامج شهادة المستوى الثالث في التأمين (Level 3 Certificate in Insurance) المُقدّم باللغة العربية، والذي يُمثّل حوالي 39% من إجمالي عدد المتدربين المُسجّلين في المركز.

• تمكّن أغلب المتدربين في البرنامج المذكور آنفاً من تحقيق مخرجات التعلّم المطلوبة، والحصول على المؤهلات التي يطمحون إليها، كما توافقت نسب الإتقان في الامتحانات النهائية الخارجية للبرنامج مع مستويات المتدربين الفعلية في الحِصص؛ حيث حقّق أغلب المتدربين نسب إتقان مقارنة أو أعلى بقليل من الحد الأدنى للدرجات المطلوبة لاجتياز كل وحدة من البرنامج، في حين لا يزال قلة منهم يجدون صعوبة في استكمال المهام الموكلة إليهم، ويحققون المؤهل المطلوب بعد عدة محاولات أو بعد انتهاء الوقت المُخطّط للوحدة، بالأخص في وحدة الاكتتاب في التأمين (Insurance Underwriting (WUA) - Arabic).

• أما في برنامج شهادة المستوى التمهيدي في اللغة الإنجليزية (GA Entry Level Certificate in English (ESOL International)، والذي يُسجّل حوالي 36% من إجمالي عدد المتدربين المُسجّلين في المركز، فقد انعكست مستويات المعرفة والفهم لدى

الناقد لما تعلموه من خلال المناقشة والمحاورة بثقة أثناء الأنشطة الصفية. كما يُبرز أغلب المتدربين قدرة مناسبة على العمل بشكلٍ فردي - وتعاوني في بعض الأحيان - عند استكمال الأنشطة المنوطة بهم خلال البرامج، في حين يعتمد قلة منهم اعتمادًا تامًا على المساعدة المُقدّمة من قِبَل المُدرِّب، وتحفيزه المستمر للمُضَيِّ قُدْمًا وإكمال المهام المحددة.

- تتفاوت معدلات الحضور بين مختلف المجموعات في كل برنامج، كما تم رصد حالات قليلة من التأخير في حضور حصص التدريب في ظل عدم قيام المركز بتسجيل الانضباط بصورة دقيقة.

البرامج، كما استطاع أغلب المتدربين في برنامج شهادة المستوى الثالث في التأمين ( Level 3 Certificate in Insurance)، المضي بنجاح نحو تحقيق المؤهل المطلوب عبر وحدات البرنامج الثلاث، إلا أنَّ المركز لا يمتلك آلية دقيقة لقياس مستوى التحصيل المبدئي للمتدربين عند الالتحاق بالبرامج المختلفة.

- يُظهر أغلب المتدربين التزامًا ملائمًا تجاه خبرة تعلمهم، والذي انعكس من خلال تفاعلهم أثناء الحصص التدريبية، واستجاباتهم لأسئلة المُدرِّب، كما يحرص قلة من المتدربين على بيان فهمهم، والتقييم

### الجوانب التي تحتاج إلى تحسين

- إتقان المتدربين المعارف والمهارات المطلوبة، والتقدم المُحرزُ مقارنةً بمستوى تحصيلهم المسبق، بالأخص في برنامج شهادة المستوى التمهيدي في اللغة الإنجليزية (GA Entry Level Certificate in ESOL International).
- تحقيق المتدربين المؤهلات التي يطمحون إليها ومخرجات التَّعلُّم المطلوبة في الوقت المحدد، بالأخص في برنامج شهادة المستوى الثاني في خدمة العملاء (Level 2 Certificate in Facilities Services).

### مبررات الحكم

عام، علمًا بأنَّ التزام المركز بإجراءات ضبط إدارة عمليات التقييم الخارجية جاء متفاوتًا، طبقًا للسياسات المُوضَّحة من قِبَل الجهات المانحة.

- يُوظَّف المُدرِّبون طرائق تقييم تكوينية، تتناسب ومخرجات التَّعلُّم المطلوبة المحددة من الجهة المانحة في برنامج شهادة المستوى الثالث في التأمين (Level 3 Certificate in Insurance)، كما يتم تطبيق امتحانات تجريبية قبل الامتحان النهائي، ساهمت في حصول أغلب المتدربين على المؤهلات المطلوبة. أما في برنامج شهادة المستوى التمهيدي في اللغة الإنجليزية (GA Entry Level Certificate in ESOL International)، فعلى الرغم من ملاءمة التقييمات التكوينية - بشكل عام - لمحتوى البرنامج ومخرجات التَّعلُّم المطلوبة، إلا أنه يوجد تفاوت في تطبيقها ودقة تصحيحها، خصوصًا تلك المتعلقة بمهارة الكتابة لدى المتدربين.
- تُركِّز التقييمات الداخلية في برنامج شهادة المستوى الثاني في خدمة العملاء (Level 2 Certificate in Facilities Services) على قياس المعارف، في حين يُنصُّ توصيف البرنامج على تطبيق تقييمات تركز على قياس الكفايات، إضافة إلى التفاوت في مطابقة ملف أعمال المتدربين لكافة مخرجات التَّعلُّم المطلوبة.
- يقوم المُدرِّبون بالتخطيط للحصص التدريبية بما يتلاءم مع محتواها، ومخرجات التَّعلُّم المطلوبة، مع التفاوت في إدارة وقت التَّعلُّم؛ نتيجة تدخل المُدرِّب المساعد في بعض الحصص.

- يمتلك معظم المُدرِّبين المؤهلات العلمية، والخبرة التدريبية والنظرية التي تتناسب ومحتوى البرامج، ويوظِّفون معارفهم النظرية في تقديم الشروح الإضافية للمتدربين، والرد على أسئلتهم، مع قدرة الأكثر خبرة منهم على إثراء العرض النظري بأمثلة عملية، ساهمت في مشاركة وتفاعل أغلب المتدربين، بخلاف اعتماد البعض على عرض الجانب النظري بصورة مجردة، دون إعطاء أمثلة عملية؛ مما قلَّ من مشاركة بعض المتدربين.
- يُوظَّف المُدرِّبون إستراتيجيات، وموارد تدريب مناسبة لمحتوى البرامج؛ كالمسائل والجواب، والمناقشة والحوار، وشرائح العرض؛ مما ساهم في مشاركة أغلب المتدربين ورفع دافعيتهم نحو التَّعلُّم بصورة ملائمة.
- يعتمد المُدرِّبون في أغلب البرامج على التقييمات الشفهية الفردية والجماعية أثناء الحصص التدريبية؛ لتقييم مدى فهم المتدربين، إلى جانب مجموعة مناسبة من الأنشطة والتقييمات التكوينية الداخلية المطبقة خلال البرامج، بالإضافة إلى الامتحانات النهائية من الجهات المانحة؛ لقياس مدى تحقيق المتدربين لمخرجات التَّعلُّم المطلوبة.
- يُنفَّذ المركز عملية التصحيح لأعمال المتدربين بدقة وانتظام في الغالب، إلا أنه لا يتم - دائمًا - الاستفادة من ذلك في مناقشة المتدربين حول أدائهم، فضلًا عن غياب نماذج الإجابات النموذجية لبعض التقييمات، وغياب عمليات التحقق القبلية والبعديّة على الأنشطة والتقييمات التكوينية الداخلية بشكلٍ



المتدربون يعمل دراسة لبعض الحالات، ويضعون حلولاً للمخاطر الوارد حدوثها في بيئة العمل.

- يحتفظ المُدَرِّبُون بسجلات أداء للمتدربين، مع تفاوت دقة الرصد، وغياب بعض السجلات خلال فترة الظروف الاستثنائية، كما يقدم المُدَرِّبُون تغذية راجعة شفوية بنّاءةً حول استجابات المتدربين في معظم الحصص التدريبية، في حين لا تتوفر تغذية راجعة كتابية في معظم الأعمال الكتابية؛ مما يقلل من قدرة بعض المتدربين على تحقيق التحسن المنشود.

- يقوم المُدَرِّبُون بمراعاة أنماط تَعَلُّم المتدربين، واحتياجاتهم التدريبية المختلفة بصورة مناسبة خلال الحصص التدريبية؛ بإتاحة الفرص للمشاركة، وإعطاء أمثلة إضافية، غير أنّ خطط الدروس لا تُشِيرُ إلى الاستفادة من نتائج الاختبارات التشخيصية والقبلية في مراعاة مستويات المتدربين.
- يُنَمِّي المُدَرِّبُون قدرة المتدربين على التَعَلُّم الذاتي، ومهارات التفكير الناقد، بصورة ملائمة؛ حيث يقوم

### الجوانب التي تحتاج إلى تحسين

- تطبيق أساليب تقييم أكثر فاعلية؛ لضمان تحقيق المتدربين كافة مخرجات التَعَلُّم المطلوبة.
- توظيف إستراتيجيات تدريب تحفز المتدربين نحو مزيد من المشاركة الفاعلة.

## مبشرات الحكم

جدولة طرائق التقييم بصورة مناسبة، غير أنه تم رصد بعض الحالات القليلة التي تتباين فيها الساعات التدريبية المطبقة فعلياً مع الساعات المُخصَّصة للبرنامج.

- يُنفَّذُ المركز ممارسات مناسبة في الغالب؛ لتصميم مكونات البرامج المُعدَّة داخلياً، وتحديثها، ومراجعتها، بما يتناسب مع متطلبات الجهات المانحة، ومخرجات التعلُّم المطلوبة، كما يحرص المركز - بالتنسيق مع الجهة المانحة - على حداثة المواد التدريبية المستخدمة في برنامج شهادة المستوى الثالث في التأمين (Level 3 Certificate in Insurance)، غير أنَّ الممارسات المُنفَّذة لا تتطابق مع السياسات أو الإجراءات المتعلقة بتصميم واعتماد البرامج التدريبية لدى المركز، كما لا يتم توثيقها بصورة كافية.

- تُدعَّمُ البرامج التدريبية بمجموعة كافية من مصادر ومواد التعلُّم المناسبة لمتطلباتها وطريقة تقديمها، بما فيها الموارد والمنصات الإلكترونية التي تم استخدامها لتقديم الحصص الافتراضية خلال الفترة الاستثنائية.

- يُنفَّذُ المركز عدداً من الممارسات الملائمة؛ لقبول وإحاق المتدربين بالبرامج المختلفة، وفق توجيهات ومتطلبات الجهات المانحة والمرخصة لكل برنامج - على الرغم من عدم وجود سياسة محددة أو إجراءات مُوثَّقة أحياناً بهذا الخصوص - فيما عدا بعض الحالات التي تم رصدها في برنامج شهادة المستوى التمهيدي في اللغة الإنجليزية (GA Entry Level Certificate in ESOL International)، حيث

- يُقدِّمُ المركز مجموعة من البرامج التدريبية بالتعاون مع جهات مانحة خارجية في مجالات مختلفة، تشمل: التأمين بالتعاون مع معهد التأمين القانوني (CII)، واللغة الإنجليزية بالتعاون مع (Gatehouse Awards)، وخدمة العملاء بالتعاون مع (iCQ)، ويُعوَّلُ المركز بشكلٍ أساسي على علاقات فريق الإدارة في اختيار وطرح البرامج التي تستهدف فئة الباحثين عن عمل بما يتناسب مع احتياجات الأطراف ذات العلاقة، إلا أنَّ المركز لا يعتمد آلية مُمنهجةً وواضحة لتحديد احتياجات المتدربين ومتطلبات سوق العمل فيما يتعلق بنوع ومستوى الدورات/البرامج، والمعايير المهنية والمهارات المطلوبة.

- يتم تخطيط مكونات البرامج، وبنائها وتصميمها - بصورة متفاوتة - بالاسترشاد بتوصيفات الجهات المانحة التي تنص على مخرجات التعلُّم المطلوبة، وطرائق التعليم/التدريب والتقييم المتوافقة معها، حيث جاء أفضلها في برنامج شهادة المستوى الثالث في التأمين (Level 3 Certificate in Insurance)، في حين ظهرت فاعلية هيكله وبناء برنامج شهادة المستوى الثاني في خدمة العملاء (Level 2 Certificate in Facilities Services) بمستوى أقل؛ إذ إنَّ تصميم البرنامج لا يدعم خبرة التعلُّم العملية بالدرجة الكافية المنصوص عليها من قِبَل الجهات المانحة والمرخصة للبرنامج. والجدير بالذكر أنَّ الساعات التدريبية المُخصَّصة للبرامج كافية إجمالاً؛ لتحقيق مخرجات التعلم المطلوبة، وتتم

(Services)؛ إذ يتم إلحاق المتدربين في مجموعات غير متجانسة تضم مستويات أكاديمية مختلفة؛ مما أثر في تفاوت مستوى تحصيل وتقدم المتدربين.

لا يتم إدراج المتدربين في المستوى المتوافق مع نتائجهم في امتحان تحديد المستوى، وكذلك في برنامج شهادة المستوى الثاني في خدمة العملاء (Level 2 Certificate in Facilities)

### الجوانب التي تحتاج إلى تحسين

- آلية تحديد احتياجات المتدربين ومتطلبات سوق العمل فيما يتعلق بالمستويات، والمعايير المهنية، والمهارات المطلوبة.
- الآلية المتبعة لتصميم البرامج، والموافقة عليها، ومراجعتها، وتحديثها، بما فيها آلية القبول والالتحاق بالبرامج، وتوثيق هذه العمليات.
- هيكلة وبناء برنامج شهادة المستوى الثاني في خدمة العملاء (Level 2 Certificate in Facilities Services).

### مبشرات الحكم

خلال فترة الانتقال من الحضور الفعلي إلى الحضور الافتراضي.

- يحصل المتدربون والأطراف ذات العلاقة على المشورة والإرشاد بشأن البرامج المُقدَّمة من خلال قنوات مختلفة، تشمل الإرشاد الأولي للمتدربين بخصوص اختيار البرامج، فضلاً عن جلسات التهيئة المفيدة المُقدَّمة للمتدربين عند التحاقهم بالبرنامج، حيث يتم تزويدهم بمعلومات مُفصَّلة حول البرنامج المُتوقَّع منهم استكمال متطلباته، غير أنَّ الموقع الإلكتروني للمركز يتضمن معلومات محدودة جداً، بالأخص فيما يتعلق بالبرامج المطروحة.
- يتواصل المركز - بصورة مناسبة - مع الأطراف ذات العلاقة، كوزارة العمل وصندوق العمل (تمكين)؛ لإطلاعهم على سير العملية التدريبية ومدى التزام المتدربين في البرامج، إضافةً إلى التواصل معهم فيما يتعلق بتدريب وتوظيف الملحقين ببرنامج شهادة المستوى الثاني في خدمة العملاء (Level 2 Certificate in Facilities Services)، حيث إنَّ جميع المتدربين المُسجَّلين في المركز هم من فئة الباحثين عن عمل. وفي المقابل، لا تتوفر لدى المركز تقارير كتابية تتعلق بأداء وتقدُّم المتدربين في البرامج المُقدَّمة، باستثناء برنامج شهادة المستوى التمهيدي في اللغة الإنجليزية (GA Entry Level Certificate in ESOL International)، حيث يتم إعداد تقرير ملائم، يتم تسليمه للمتدربين في نهاية البرنامج، غير أنَّ هذا التقرير لا يعكس دائماً وبشكل

- يحظى المتدربون بالدعم والإرشاد المُناسبين؛ لمساعدتهم على تخطي الصعوبات الأكاديمية التي تواجههم خلال فترة تعلُّمهم، وتحقيق نتائج أفضل، فبالإضافة إلى حصص المراجعة الإضافية المُقدَّمة إلى المتدربين؛ استعداداً لامتحانات النهائية الخارجية، يتم إدراج أسماء المتدربين الذين لا يحققون نسبة النجاح المطلوبة في الامتحانات التجريبية لبرنامج شهادة المستوى الثالث في التأمين (Level 3 Certificate in Insurance)، في حصص دَعْمٍ فردية أو جماعية، ومتابعة أثر الدعم المُقدَّم لهم؛ بما يساعدهم في رفع مستواهم وتحسين أدائهم، في حين أنَّ المركز يقدم بعض الأنشطة اللاصفية، إلا أنها لا تساهم في تعزيز قدرات المتدربين وإثراء خبرة تعلُّمهم بصورة فاعلة، في ظل عدم ارتباطها بمحتوى البرامج المُقدَّمة.
- يمتلك المركز عدداً من السياسات والإجراءات المتعلقة بدعم وإرشاد المتدربين، غير أنها ليست شاملة أو مُفصَّلة بشكل كافٍ، ولا تعكس الممارسات المُتبعة في مختلف البرامج المُقدَّمة، فضلاً عن عدم توفر آلية رسمية ومُنَهَجية؛ لتحديد المتدربين المعرضين لخطر الإخفاق، وتوفير الدعم والمساندة اللازمين لهم خلال العملية التدريبية.
- يوفر المركز ترتيبات مرنة؛ لتقديم البرامج بما يتناسب مع احتياجات المتدربين، إضافةً إلى تقديم الدعم الفني المناسب لهم، فيما يتعلق باستخدام البرامج والمنصات الإلكترونية المُخصَّصة للتدريب عن بُعد،

الإضافي بعد أخذ موافقة الجهات المانحة للبرنامج. والجدير بالذكر أنّ المركز يمتلك سياسة تحت مسمى (Policy on Reasonable Adjustments and Special Considerations)، إلا أنه لا توجد لدى المركز آلية مُنَهَجَةٌ وواضحة؛ لتحديد هذه الفئة من المتدربين، وتقديم الدعم اللازم لهم طوال فترة البرنامج.

دقيق أداء المتدربين الفعلي، خصوصًا في مهارة الكتابة التي يتم قياسها بِشَكْلِ متفاوت خلال البرنامج. • يُنْفَذُ المركز إجراءات وممارسات ملائمة للتعامل مع المتدربين ذوي الاحتياجات التعليمية الخاصة و/أو الإعاقة، لاسيما فيما يتعلق بعملية التقييم المُنْفَذَةَ خلال البرنامج، حيث يتم اتخاذ الترتيبات الخاصة؛ كتوفير البيئة المناسبة لِعَقْدِ الامتحانات، ومنح الوقت

### الجوانب التي تحتاج إلى تحسين

- السياسات والإجراءات المتعلقة بتحديد ودعم مختلف فئات المتدربين، بمن فيهم المتدربون ذوو الاحتياجات التعليمية الخاصة و/أو الإعاقة.
- فاعلية الأنشطة اللاصفية والفرص المُقَدَّمة للمتدربين في تعزيز خبرات التَّعَلُّم لديهم.

## فاعلية القيادة والإدارة والحوكمة: "غير ملائم"

### مبررات الحكم

الرصد، وعدم توفر بعض سجلات فترة الظروف الاستثنائية. كما يقوم المركز بمتابعة وتحليل إنجاز المتدربين بصورة متفاوتة، جاء أفضلها في برنامج شهادة المستوى الثالث في التأمين (Level 3 Certificate in Insurance)، حيث يتم تحليل بيانات أداء المتدربين على مستوى المجموعات، ومستوى البرنامج بشكل عام، واستخدام النتائج بصورة مناسبة؛ لاتخاذ القرارات وإجراء بعض التحسينات التي من شأنها رفع إنجاز المتدربين، كتقديم الدعم الأكاديمي لهم، متى ما لزم ذلك.

يُعدُّ الهيكل التنظيمي للمركز ملائماً للغرض، ومُدعماً بالموارد المادية والبشرية الكافية؛ إذ يمتلك المركز موظفين ومُدربين مؤهلين لهم أدوار ومسؤوليات محددة، بصرف النظر عن كونها - أحياناً - لا تتطابق مع مهامهم الحالية، كما يتم تزويدهم بورش عمل تدريبية داخلية، تتفاوت في ارتباطها باحتياجاتهم التطورية والمهنية.

يُتابع المركز أداء المُدربين من خلال الزيارات الصفية، التي تفاوتت فيها دقة التقييم، وجودة التغذية الراجعة المُقدَّمة للمُدربين بخصوص جوانب التطوير، فضلاً عن أنَّ المعايير المطبقة أثناء ملاحظة الحصص التدريبية تُركِّزُ - في الغالب - على دور المُدرِّب بصورة أكبر من متابعة إنجاز المتدربين وتقييمه. من جهةٍ أخرى، يتم توزيع المهام على الموظفين بحسب أدوارهم ومسؤولياتهم، غير أنه لا توجد لدى المركز آلية منظمة لمراقبة وتقييم أداء الموظفين.

التخطيط الإستراتيجي في المركز غير فاعل بالدرجة الكافية؛ فبينما ارتكزت الخطة الإستراتيجية السابقة للأعوام 2019-2021 على عددٍ من المجالات الرئيسية لأداء المركز وفق بعض أولويات التطوير، كتحسين إنجاز المتدربين وتعزيز فاعلية عمليتي التدريب والتعلُّم، لم يتم متابعة التنفيذ والتقدم في إنجاز الأهداف المحددة بشكلٍ كافٍ، في ظل عدم وضوح مؤشرات الأداء. إضافة إلى ذلك، فإنَّ الخطة الإستراتيجية الحالية للأعوام 2022-2023، لا تعكس تركيزاً واضحاً على إنجازات المتدربين أو جودة ما يتم تقديمه، كما أنَّ خطط العمل المنبثقة منها لم تشمل سوى عددٍ قليل من الأهداف التشغيلية المتعلقة بأولويات التطوير المحددة، فضلاً عن عدم وضوح آليات متابعة جودة التنفيذ فيها.

تضمَّنت الخطة الإستراتيجية الأنفة الذكر، تحليلاً رباعياً لتقييم العوامل الداخلية والأوضاع الخارجية للمركز، إلا أنَّ هذا التحليل اتسم بقلّة دقته، وتدني شموليته للوقوف على جميع الجوانب التي تحتاج إلى تحسين، ومحدودية الاستفادة من نتائجه في إثراء التخطيط الإستراتيجي، في ظل عدم اعتماد المركز منهجية واضحة تضمن انتظام ورصانة عملية التقييم الذاتي. فضلاً عن ذلك، فإنَّ خطة الطوارئ وإدارة المخاطر للمركز اتسمت بالعمومية في إجراءاتها، وتركيزها بشكلٍ أساسي على جوانب الصحة والسلامة.

يُحتفظُ المركز بسجلاتٍ كافية - إجمالاً - بشأن أداء المتدربين في البرامج المختلفة، مع تفاوت دقة

ومتطلبات الصحة والسلامة، كما تتوفر لدى المركز السياسات والإجراءات المناسبة بهذا الصدد.

- يرتبط المركز بعلاقات نشطة مع أصحاب الأعمال، والأطراف ذات الصلة ببرامجه التدريبية، تجلّت الاستفادة منها في توظيف ما يقارب نصف عدد المتدربين المُسجّلين في برنامج شهادة المستوى الثاني في خدمة العملاء (Level 2 Certificate in Facilities Services)، كما يتواصل المركز بِشكْلٍ ملائم مع الجهات المانحة بشأن متطلبات الاعتماد والأمور الأخرى المتعلقة بالبرامج. في المقابل، يتم جمع التغذية الراجعة من المتدربين ووجهات نظرهم بصورة غير متسقة، حيث تستخدم النتائج - في حالات قليلة - لإجراء التحسينات.

- يتبنى المركز ترتيبات غير فاعلة؛ لضمان جودة ما يتم تقديمه، فبينما يمتلك المركز مجموعة من السياسات والإجراءات المُسَنَدَتِةِ مؤخرًا، إلا أنّ أغلبها لا تتوافق مع الأدوار والمسؤوليات للموظفين، ولا تتلاءم مع طبيعة البرامج المُقدَّمة، كما لا يتم تطبيقها بِشكْلٍ فاعل ومتكامل في ممارسات وعمليات المركز. إضافة إلى ذلك، لا يتم تنفيذ عمليات التدقيق والتحقق لمكونات البرامج؛ خاصّةً المرتبطة بأدوات التقييم، ناهيك عن وجود قصور واضح في توثيق عمليات وممارسات ضمان الجودة في المركز، وتفاوت آلية ضبط إدارة عملية التقييم بحسب متطلبات الجهة المانحة.
- تُعدُّ بيئة التعلُّم آمنة بِشكْلٍ عام، ومُجَهَّزَةً بِعَدَدٍ من الصفوف والمرافق الملائمة المتوافقة مع أساسيات

### الجوانب التي تحتاج إلى تحسين

- فاعلية التخطيط الإستراتيجي، والخطط التشغيلية، من حيث وضوح مؤشرات الأداء، ودقة آليات التنفيذ والمتابعة.
- التقييم الذاتي من حيث دقته وشموليته، وانتظامه والاستفادة من نتائجه في تحديد أولويات التطوير، وإثراء التخطيط الإستراتيجي.
- فاعلية مراقبة جودة عملية التعليم/التدريب، من خلال الزيارات الصفية وتقييم أداء الموظفين.
- فاعلية ترتيبات ضمان الجودة الداخلية.

## ملحق (1): معلومات حول المؤسسة

Perfection Training Centre					اسم المؤسسة (باللغة الإنجليزية)	
مركز بيرفكشن للتدريب					اسم المؤسسة (باللغة العربية)	
وزارة العمل					جهة الترخيص	
2017					سنة التأسيس	
17+ سنة					الفئات العمرية للمتدربين	
565	المجموع	315	إناث	250	ذكور	اجمالي عدد المتدربين
<p>• مجال التأمين الجهة المانحة: Chartered Insurance Institute (CII) الدورات/البرامج: - Level 3 Certificate in Insurance</p> <p>• مجال اللغات: اللغة الإنجليزية الجهة المانحة: Gatehouse Awards الدورات/البرامج: - GA Entry Level 1 Certificate in ESOL International - GA Entry Level 2 Certificate in ESOL International - GA Entry Level 3 Certificate in ESOL International</p> <p>• مجال الأعمال والتجارة الجهة المانحة: iCan Qualifications (iCQ) الدورات/البرامج: - Level 2 Certificate in Facilities Services</p>					شهادة ممنوحة من جهة خارجية	مجالات التعلّم
Zoom and Seesaw					منصات التعلّم الإلكترونية المستخدمة	
المركز غير مُدرج بعد على الإطار الوطني للمؤهلات (NQF)					حالة الإدراج المؤسسي على الإطار الوطني للمؤهلات (NQF)	
لا يوجد					قائمة تسكين المؤهلات على الإطار الوطني للمؤهلات، حيثما ينطبق ذلك.	