



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

## وحدة مراجعة أداء مؤسسات التدريب المهني

تقرير المراجعة

معهد النجاح للتدريب

المنامة

مملكة البحرين

تاريخ المراجعة: 8 - 10 فبراير 2010

## قائمة المحتويات

---

1.....	وحدة مراجعة أداء مؤسسات التدريب المهني.....
2.....	المقدمة.....
2 .....	وصف المعهد .....
2 .....	نطاق المراجعة .....
2.....	الحكم بوجه عام.....
3 .....	فعالية المعهد .....
5 .....	القدرة على التحسن .....
7.....	ملخص الدرجات الممنوحة.....
8.....	الأحكام الرئيسية و التوصيات.....
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 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 مركز النجاح للتدريب في فبراير 2009، ويقدم المركز الدورات المعتمدة داخلياً من المركز نفسه في اللغة الإنجليزية والمهارات الحياتية.

تنقسم دورات اللغة الإنجليزية إلى خمسة مستويات، وتُدرس فيها المواد المقدمة من جهة الاعتماد بالمملكة المتحدة. يزاول المركز أنشطته من خلال مركز واحد يقع في المنامة، وقام بتدريب 128 متدرباً في السنة الأولى من العمل.

يعمل بالمركز كل من الرئيس التنفيذي، والمدير العام، ورئيس الجودة، ومنسق الامتحانات، ومسؤولين للمبيعات والتسويق، ومدير الشؤون الإدارية والدعم، وثلاثة موظفين للشؤون الإدارية والدعم، ومستشار، ومسؤول الصحة والسلامة الذي يعمل بنظام الدوام الجزئي إضافة إلى 15 مدرباً. يعمل منهم مدرب واحد بنظام الدوام الكامل، فيما يعمل الباقون بنظام الدوام الجزئي.

### 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 بانجازات 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 مركز النجاح للتدريب، وما توصل إليه من توصيات حول ما يجب على مؤسسة التدريب القيام به لتحسين الأداء.

## الحكم بوجه عام

### فعالية المعهد

### الدرجة 3 : مرض

يعتبر مركز النجاح للتدريب من المعاهد ذات الفعالية المرضية، حيث ظهر إنجاز المتدربين وجودة التعليم، والدعم والإرشاد المقدم للمتدربين جميعاً بالمستوى المرضي، فيما حاز المركز على تقدير "جيد" في جوانب تلبية برامج التدريب لاحتياجات المتدربين وأرباب الأعمال، وفعالية القيادة والإدارة.

تعتبر نسب النجاح ومعدلات استمرارية المتدربين في دورات اللغة الإنجليزية مرتفعة، وقد بلغت 97%. ويتم قياس مستوى إنجاز المتدربين بطرق مناسبة من خلال إجراء امتحانات المنتصف والامتحانات النهائية لكل دورة.

في الآونة الأخيرة، قام المركز بطرح عملية داخلية ملائمة وذلك للتحقق من امتحانات ودرجات الطلبة، بيد أنها لم تُطبق على جميع الدورات حتى الآن. ويتم قياس مستوى تقدم المتدربين بطريقة مناسبة من خلال طرق التقييم القبلية واللاحقة للدورات. يتمتع معظم المتدربين بالمهارات الأساسية المطلوبة للدورات المسجلين بها، ويكتسبون المهارات المناسبة في اللغة الإنجليزية، كما يشاركون في الدروس على نحو مرضٍ، ويجدون المتعة فيها. حضور المتدربين في الدورات ملائم بنسبة 86%، بينما لا يسجل المركز نسبة المواظبة، والتي كانت ضعيفة في الحصص التي تمت ملاحظتها من قبل فريق المراجعة.

يقوم المدربون بتقييم أعمال المتدربين على نحو صارم، ويقدمون التغذية الراجعة المفيدة لهم، حيث يوظف المركز مدربين أكفاء ومن ذوي الخبرة في مجالات تخصصاتهم. وفيما تحتوي خطط الدروس على تفاصيل، إلا أنها لا تأخذ في الاعتبار احتياجات المتدربين المختلفة بشكل كافٍ. وفي العادة، تتم مشاركة المتدربين في أهداف الدروس في بداية الحصص، ويقوم المدربون بالاستفادة من الموارد المتاحة بشكل مرضٍ وتوظيف أساليب التدريب المناسبة بشكل ملائم.

يقدم المركز دورات لغة إنجليزية معتمدة داخلياً من المركز نفسه ذات مسارات تقدم واضحة وكافية، وينقسم كل مستوى من المستويات الخمسة للدورات إلى مستويات فرعية، ويقدم المركز للمتدربين، بشكل مناسب وملائم، الأنشطة الإثرائية، وقد نالت نتائج التدريب رضا كل من المتدربين وأرباب الأعمال، إلا أن ملخصات الدورات، والتي ترسل إلى أرباب الأعمال قبل بدء الدورة، لا تصل عادة إلى المتدربين.

يقدم الأخصائي الإجتماعي للمركز الدعم والإرشاد الفعال للمتدربين الذين يواجهون المشاكل الشخصية أو المشاكل ذات العلاقة بالدورات، ولدى المركز سياسة واضحة للصحة والسلامة، كما يحصل المتدربون على المعلومات المناسبة في بداية الدورة بشأن إجراءات الصحة والسلامة المطبقة بالمركز، وتعتبر بيئة التعلم بالمركز ملائمة، وكذلك تتوفر مواقف للسيارات.

يوفر كل من الموظفين والمدربين بالمركز معلومات كافية عن اختيار الدورات، كما أن الموقع الإلكتروني للمركز زاخرٌ بالمعلومات المفيدة إضافة إلى الكتيبات التي تشتمل على معلومات واضحة عن البرامج والدورات، ويتم التواصل مع المدربين أثناء وبعد استكمال الدورات، فضلاً عن ذلك، يتم تكريم الطلبة المتفوقين في حفل يقام عند استكمال الدورات.

لدى مركز النجاح للتدريب نظام إدارة جودة فعال، حيث يقوم رئيس الجودة بملاحظة الدروس بطريقة منتظمة. وعلى الرغم من تقييم أداء الموظفين بشكل مناسب من خلال نظام التقييم، لا ترتبط عملية ملاحظة الدروس بإدارة الأداء. يقوم المركز بتوظيف مدربين أكفاء، ويوفر لهم فرص التطوير على نحو مرضٍ، كما يتم عقد اجتماعات منتظمة وتوثيق هذه الاجتماعات في محاضر، إضافة إلى ذلك، يقوم المركز بجمع التغذية الراجعة من المتدربين وأرباب الأعمال، وإبلاغ أرباب الأعمال بحضور المتدربين ونتائجهم بشكل مناسب. يمتلك المركز رؤية ورسالة واضحتين تركزان على رفع مستوى إنجاز المتدربين، وبأهداف واضحة ومواعيد محددة لإنجازها.

## القدرة على التحسن

### الدرجة 2: جيد

منذ تأسيسه قبل عام، زاد عدد موظفي مركز النجاح للتدريب إلى 27 موظفاً بمن فيهم الموظفون بنظام الدوام الجزئي، ويعتزم المركز توظيف المزيد. وقد تم مؤخراً اعتماد المركز من قبل سيتي آند جلتز (City & Guilds) لتقديم الدورات في مجالات الصحة والسلامة، والمبيعات والتسويق، واللغة الإنجليزية، ومهارات إدارة الأعمال، كما حصل المركز على موافقة وزارة العمل لطرح خمس دورات في المهارات الحياتية، كما أن خطط الارتباط بمعهد القيادة والإدارة (ILM) وصلت إلى مراحل متقدمة. ويقوم المعهد بدراسة احتياجات سوق العمل حيث يأخذ بعين الحسبان الدراسات التي أجريت من قبل تمكين (صندوق العمل) والبيانات الصادرة عن هيئة تنظيم سوق العمل بشأن الأيدي العاملة البحرينية وسد فجوة المهارات.

يملك المركز نظام إدارة الجودة الشاملة الذي يتولى مدير الجودة الإشراف عليه. كما تعقد لجنة الجودة اجتماعات منتظمة لبحث أفضل الممارسات والجوانب التي تحتاج إلى تطوير، وتصدر التعميمات بشأن هذه الموضوعات إلى جميع الموظفين. إضافة إلى ذلك، تنفذ لجنة الجودة مراجعات الجودة المنتظمة لما يقدمه المركز من برامج، والتي تركز في كل مرة على جانب محدد، وعلى سبيل المثال إنجاز المتدربين. ويتم توثيق نتائج وتوصيات مراجعات الجودة في مستندات ومناقشتها واتخاذ الإجراءات اللازمة على ضوءها.

يطبق المركز ممارسات جديدة ومفيدة للدورات التي سيتم طرحها، تأخذ في الاعتبار نتائج تحليل الاحتياجات التدريبية لأرباب الأعمال وموظفيهم، ونتائج استطلاع آراء المتدربين الفردية عن الأهداف المرجوة من حضور الدورة، وذلك من خلال تعبئة استمارة خاصة بذلك، وتسجيل ما إذا كانت الأهداف قد تحققت أم لا. في الوقت الحاضر، يقوم المدير الإداري للمركز بإعداد دليل الموظفين الذي يحتوي على كافة المعلومات الواجب على الموظفين معرفتها بشأن ممارسات العمل والأعمال المكتبية بالمركز.

ومن المعتزم إنجاز التشغيل الآلي لكافة عمليات المركز عند استكمال قاعدة البيانات، والتي تتضمن جميع البيانات المتعلقة بكل متدرب بما في ذلك مستويات الإنجاز والتقدم في المستويات المتتالية.

بلغ عدد المسجلين 128 متدرباً في سنة العمل الأولى للمركز، فيما كان تكرار الأعمال جيداً من قبل اثنين من أربعة من أرباب الأعمال من عملاء المركز، ويملك المركز الموارد البشرية والمادية اللازمة لتنفيذ خطته التطويرية، وفيما تحتوي استمارة التقييم الذاتي للمركز على معلومات كافية، وتوفر الأدلة للمعلومات الواردة فيها، فإنها تنطوي على المبالغة في الدرجات.



## 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؟
2: جيّد	ما مدى تلبية برامج التدريب لاحتياجات المتدربين وأرباب الأعمال؟
3: مرضٍ	ما مدى دعم المتدربين وإرشادهم؟
2: جيّد	ما مدى فعالية القيادة والإدارة في رفع إنجاز جميع المتدربين ودعمهم؟

## الأحكام الرئيسية والتوصيات

### جوانب القوة

- **نسب النجاح والاستمرارية المرتفعة عموماً في دورات اللغة الإنجليزية:** تعتبر نسب النجاح ومعدلات استمرارية المتدربين في دورات اللغة الإنجليزية مرتفعة بواقع 97%. ويتم قياس مستوى إنجاز المتدربين بطرق مناسبة من خلال إجراء امتحانات المنتصف والامتحانات النهائية لكل دورة.
- **طرق التقييم الصارمة لأعمال المتدربين:** يقوم المدربون بتقييم أعمال المتدربين بصفة صارمة من خلال مجموعة مختارة بعناية من الواجبات، والتمارين، والواجبات المنزلية والامتحانات، كما يقدمون للمتدربين بشكل مفيد وتفصيلي التغذية الراجعة.
- **نظام إدارة الجودة:** يملك مركز النجاح للتدريب نظام إدارة الجودة الشامل الذي تشرف عليه لجنة الجودة، والتي تعقد اجتماعاتها بصفة منتظمة. تركز إجراءات الجودة بالمركز على مستوى إنجاز المتدربين، وجودة ما يتم تقديمه من برامج ودورات إضافة إلى القيادة والإدارة بشكل مناسب. ويقوم فريق إدارة الجودة الداخلي بتنفيذ أربع أو خمس مراجعات لبرامج المركز سنوياً، مع التركيز على مجال واحد في كل مراجعة، والتي ينجم عنها العديد من النتائج والتوصيات. وفي العادة، يصدر رئيس الجودة التعميمات المفيدة إلى المدربين بشأن الممارسات الجيدة والجوانب التي تحتاج إلى تطوير، كما يتم عقد الاجتماعات المفيدة قبل بدء الدورات بين رئيس الجودة والمدربين لضمان تطبيق الممارسات بصفة مستمرة. إضافة إلى ذلك، يقوم رئيس الجودة بملاحظة الدروس بصفة منتظمة، مع التركيز على المعايير ذات العلاقة، وعلى سبيل المثال، طريقة استخدام المواد، والعمل الجماعي وإدارة الدروس.

## الجوانب التي تحتاج إلى تطوير

- **تسجيل المواظبة:** يفتقر المركز إلى نظام لتسجيل المواظبة ووفقاً للدروس التي تمت ملاحظتها من قبل فريق المراجعة؛ حيث يحضر المتدربون إلى الحصص بعد مرور 20 دقيقة على بدء الدرس في بعض الحالات.
- **تلبية الاحتياجات المختلفة للمتدربين:** على الرغم من إجراء المركز للاختبارات المناسبة قبل بدء الدورات للتعرف على قدرات المتدربين وضمان تسجيلهم في الدورات المناسبة لمستوياتهم، فإنه لا يتم أخذ احتياجات المتدربين المختلفة في الاعتبار في كل من خطط الدروس والحصص ذاتها بشكل كافٍ.
- **التقييم الذاتي:** تحتوي استمارة التقييم الذاتي للمركز على معلومات كافية، وتوفر الأدلة على المعلومات الواردة فيها، ومع ذلك، فإنها تفتقر إلى تحديد الجوانب التي تحتاج إلى تطوير بناء على ملاحظة فريق المراجعة، فضلاً عن المبالغة في منح الدرجات.

## التوصيات

من أجل تحسين الأداء، يجب على المعهد:

- تسجيل حضور المتدربين وملاحظتهم والتعامل مع حالات تأخيرهم.
- تحديد احتياجات المتدربين المختلفة وتلبيتها.
- ضمان إصدار الأحكام الموضوعية على عملية التقييم الذاتي وتنفيذها بصفة منتظمة.