



الهيئة الوطنية  
للمؤهلات وضمان جودة التعليم والتدريب  
National Authority for Qualifications &  
Quality Assurance of Education & Training

## إدارة مراجعة أداء مؤسسات التدريب المهني

### تقرير المراجعة

مركز شك سمارت للتطوير والتدريب

الزنج - المنامة

مملكة البحرين

تاريخ المراجعة: 13-15 مايو 2013

VO096-C2-R046

## قائمة المحتويات

---

1	إدارة مراجعة أداء مؤسسات التدريب المهني .....
2	المقدمة .....
2	وصف مؤسسة التدريب .....
2	نطاق المراجعة .....
4	ملخص الدرجات الممنوحة.....
5	أحكام المراجعة .....
5	الفعالية بوجه عام .....
6	إنجاز المتدربين .....
7	جودة ما يتم تقديمه .....
11	القيادة والإدارة .....
13	جوانب القوة.....
14	التوصيات .....

## إدارة مراجعة مؤسسات التدريب المهني

إنَّ إدارة مراجعة أداء مؤسسات التدريب المهني (DVR) هي إحدى إدارات الهيئة الوطنية للمؤهلات وضمان جودة التعليم والتدريب (QQA)، التي تأسست رسمياً في عام 2008، بوصفها هيئة وطنية مستقلة تتبع مجلس الوزراء وتخضع لإشرافه. تسعى إدارة مراجعة إدارة 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 إدارة مراجعة إدارة مؤسسات التدريب المهني، وتتم المراجعات في مقر 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 أربع درجات:

وصف الدرجة	التفسير
1: ممتاز	تصف هذه الدرجة مؤسسة التدريب أو نتائجها التي لا تقل عن المستوى جيد في جميع الجوانب، وممتازة في غالبيتها.
2: جيد	تصف هذه الدرجة مؤسسة التدريب أو نتائجها التي تكون مرضية على الأقل في جميع الجوانب، وجيدة في غالبيتها. ويميزها اتباع بعض المنهجيات أو تحقيق نتائج ناجحة بشكل خاص.
3: مرضي	تصف هذه الدرجة مستوى أولياً من الملاءمة. ويخلو من جوانب الضعف الرئيسة ذات التأثير الملموس على إنجاز المتدربين، أو مجموعات معتبرة من المتدربين. وقد تكون هناك بعض الجوانب الجيدة.
4: غير ملائم	تصف هذه الدرجة حالات تكشف عن جوانب ضعف رئيسة في بعض المجالات المؤثرة في نتائج المتدربين، وتفوق جوانب القوة في المؤسسة التدريبية.

## المقدمة

### وصف مؤسسة التدريب

تأسس مركز تنك سمارت للتطوير والتدريب (تنك سمارت)، وهو أحد المعاهد المرخصة من قبل وزارة العمل، في عام 2011، لتقديم التدريب المهني في مجموعة من دورات تقنية المعلومات والاتصالات (ICT)، وإدارة المشاريع، والقيادة والإدارة، إضافة إلى دورات المهارات الحياتية مثل: "الإدارة الفعالة للوقت"، و"خدمة العملاء الفعالة". وتعتبر أغلبية الدورات المقدمة دورات قصيرة وغير معتمدة، إلا أن أكثر من ثلثي المتدربين قد قاموا بالتسجيل في الدورات المعتمدة من الخارج مثل: دورات أخصائي إدارة مشاريع (PMP)، وزميل معتمد في إدارة المشاريع (CAPM) ومكتبة البنية التحتية للتقنية (ITIL).

يزاول المركز أنشطته من مقره الكائن في منطقة الزنج، ويتولى إدارته المدير الإداري، وهو مالك المركز أيضاً، ويتأسس فريق إدارة يعمل بنظام الدوام الكامل؛ يتألف من المدير العام، ومنسقي الشؤون الإدارية، وموظفي للشؤون الإدارية، وعامل نظافة. كما يوظف المركز مجموعة من 14 مدرباً (محلياً ودولياً) يعملون بنظام الدوام الجزئي. ومنذ افتتاحه، بلغ عدد المتدربين المسجلين في عام 2011 68 متدرباً، و238 متدرباً في عام 2012، و102 متدرباً في الربع الأول من عام 2013، ومعظمهم من المتدربين المكفولين من أرباب عملهم، أو من خلال صندوق العمل (تمكين).

### نطاق المراجعة

أجريت هذه المراجعة على مدى ثلاثة أيام من قبيل فريق مراجعة مكون من ثلاثة من المراجعين. وخلال المراجعة، قام الفريق بملاحظة الحصص والأنشطة الأخرى ذات العلاقة، وتحليل البيانات الخاصة بإنجازات المتدربين، والدورات التي أكملوها، وفحص أعمالهم التحريرية، والأعمال والمستندات والمواد الأخرى المقدمة من المركز، والاجتماع مع الموظفين، والمتدربين، وأرباب الأعمال والمدربين.

يوجز هذا التقرير النتائج التي توصل إليها فريق المراجعة خلال مراجعته لما يُقدم في مركز ثنك سمارت للتطوير والتدريب (ثنك سمارت)، وما توصل إليه من توصيات حول ما يجب على مؤسسة التدريب القيام به لتحسين الأداء.

## ملخص الدرجات الممنوحة

الفعالية بوجه عام	
الدرجة: 2 جيّد	ما مدى فعالية مؤسسة التدريب في رفع مستوى إنجاز المتدربين، وتلبية مجموعة الاحتياجات الكاملة للمتدربين والأطراف ذات العلاقة؟
إنجاز المتدربين	
الدرجة: 2 جيّد	ما مدى إنجاز المتدربين؟
جودة ما يتم تقديمه	
الدرجة: 3 مرضٍ	ما مدى فعالية التعليم و/أو التدريب في تعزيز عملية التعلم؟
الدرجة: 2 جيّد	ما مدى تلبية البرامج لاحتياجات واهتمامات المتدربين والأطراف ذات العلاقة؟
الدرجة: 2 جيّد	ما مدى دعم المتدربين وإرشادهم لتحقيق مخرجات أفضل؟
القيادة والإدارة	
الدرجة: 2 جيّد	ما مدى فعالية القيادة والإدارة في رفع إنجاز جميع المتدربين ودعمهم؟

## أحكام المراجعة

### الفعالية بوجه عام

ما مدى فعالية مؤسسة التدريب في رفع مستوى إنجاز المتدربين، وتلبية مجموعة الاحتياجات الكاملة للمتدربين والأطراف ذات العلاقة؟  
الدرجة: 2 جيد

بوجه عام، يعتبر مركز تنك سمارت للتطوير والتدريب (تنك سمارت)، من المعاهد ذات الفعالية الجيدة، حيث حازت جميع الجوانب الأخرى على تقدير: "جيد" باستثناء جانب فعالية التعليم والتدريب الذي ظهر بشكل "مرضٍ". ويكتسب المتدربون، ولا سيما المسجلين في الدورات المعتمدة من الخارج، والذين يشكلون ثلثي عدد المتدربين المسجلين بالمركز، المهارات والمعارف المفيدة جداً، ويحصلون على المؤهلات المطلوبة. ويقدم المركز مجموعة متوازنة من الدورات المصممة داخلياً والدورات المعتمدة من الخارج استناداً إلى القياس الدقيق لاحتياجات سوق العمل؛ لتتوافق مع احتياجات الأطراف ذات العلاقة. ويقدم هذه الدورات مدربين أكفاء ومؤهلون، ولديهم إلمام جيد بمجالات تخصصاتهم. وفيما لا تعتبر طرق التدريب الموظفة من قبل المدربين فعالة دائماً في إشراك جميع المتدربين، فإن الأمتثلة المهنية المفيدة جداً والدعم والإرشاد الفاعلين المقدمين إلى المتدربين قبل بدء الدورة وأثناء الإعداد لامتحانات النهائية تساعد الطلبة على الأداء بشكل جيد. ولدى فريق الإدارة تركيز واضح على جودة ما يتم تقديمه من دورات، إلا أن إجراءات مراقبة الأداء المتعلقة بملاحظة المتدربين في الفصول والتحقق من عمليات التقييم الداخلية، لم يتم تطويرها بالكامل.

ظهرت قدرة المركز على التحسن والتطور بشكل جيد، حيث تتبّع الإدارة إجراءات واضحة لتحسين جودة ما يتم تقديمه. وقد تأهل المركز في الآونة الأخيرة لشهادة الأيزو، ويقوم بإعداد دليل إدارة الجودة الداخلي الشامل جداً، إضافة إلى تقرير التقييم الذاتي التفصيلي (تحليل الفجوات). وحسب ما هو مبين في الخطة الاستراتيجية، فإن لدى المركز خططاً طموحة؛ لتوسعة مجموعة دوراته والسعي نحو إقامة المشاركات مع الجهات الخارجية مثل معهد القيادة والإدارة (ILM)، ومؤسسة Bureau Veritas. وقد أُعتمد حتى

تاريخه - في عام 2013 - 18 دورة جديدة، وزاد عدد المتدربين المسجلين في المركز من 68 متدرباً في عام 2011 إلى 238 في عام 2012. بالإضافة إلى ذلك، يسعى المركز إلى إدخال تقنية جديدة مثل منفذ المعرفة والسبورات الذكية. وتظل نسب الاستمرارية والنجاح مرتفعة، ولا سيما في الدورات المعتمدة من الخارج. كما تعتبر نسبة تكرار الأعمال مع كبار العملاء جيدة بالنظر إلى مزاوله المركز لأعماله منذ فترة وجيزة. ويعد صندوق العمل (تمكين) أحد كبار العملاء للمركز. وقد فاز المركز مؤخراً بمناقصة لإجراء برنامج مهارات إدارة المعارض لتمكين. ولدى المركز الموارد الكافية، ويقوم بجمع بيانات الأداء وإجراء تحليل التوجهات المفيدة بطريقة منهجية، إلا أن الإجراءات القائمة على أساس نتائج هذه التوجهات لم تُحدد جيداً.

## إنجاز المتدربين

ما مدى إنجاز المتدربين؟

الدرجة: 2 جيد

بوجه عام، ظهر إنجاز المتدربين بشكل جيد. وبحسب سجل بيانات أداء المتدربين، وسجلات الإنجاز التي تم تحليلها، يكتسب معظم المتدربين في الدورات المعتمدة من الخارج، المهارات والمعارف الفعالة في الدورات المسجلين ويطورونها، ويحصلون على المؤهلات الخارجية التي يطمحون إليها بنجاح، وتتراوح نسب النجاح ما بين 98% إلى 100%. من ناحية أخرى، ففي الدورات غير المعتمدة، يكتسب المتدربون المعارف المناسبة، ويدرزون مستوى التقدم الملائم.

يبلغ عدد المتدربين المسجلين في الدورات المعتمدة من الخارج نحو ربع مجموع المتدربين بالمركز، وتبلغ نسبة النجاح في دورات أخصائي إدارة المشاريع (PMP) 98%، فيما يسجل خمس المتدربين في دورات مكتبة البنية التحتية للتقنية (ITIL)، وتبلغ نسبة النجاح 100% في هذه الدورات. أما دورة زميل معتمد في إدارة المشاريع (CAPM)، فيمثل عدد المتدربين فيها نحو 15% من إجمالي عدد المتدربين المسجلين في المركز، وتبلغ نسبة النجاح في هذه الدورات 100% أيضاً، فيما تمثل الدورتان المتبقيتان، وهما تطبيق نظام أندرويد Android Application ومهارات إدارة المعارض التجارية أقل نسبة من إجمالي عدد المتدربين المسجلين بالمركز، ولكن بنسب نجاح مرتفعة جداً في كلتا الدورتين أيضاً. من



جانب آخر، يعكس مستوى أعمال المتدربين في الدورات غير المعتمدة حسب الموضح في عمليات التقييم الأولي ومن واقع تعليقات المتدربين، مستوى: (مرض) من التقدم.

يعتبر معظم المتدربين المسجلين في دورات المركز من الاحترافيين في مجالاتهم، أو من خريجي الجامعات، وقد أفروا بأن حضور الدورات في المركز قد عزز من مستوى تقدمهم المهني، وساهم في تقدمهم في عملهم. علاوة على ذلك، ومن واقع الحصص التي تمت ملاحظتها، والاجتماعات مع الأطراف ذات العلاقة بمن فيهم المتدربون، والمدربون وأرباب الأعمال، فإن معظم المتدربين يتسمون بالتحفيز الذاتي، ويجدون التشويق في خبرة التعلم، ويحرصون كل الحرص على الحصول على المؤهلات المطلوبة. كذلك، ومن واقع الحصص التي تمت ملاحظتها، والتغذية الراجعة من المتدربين، وصرامة أعمال المتدربين، يستطيع المتدربون العمل باستقلالية وفي جماعات، بل في بعض الأحيان، ينعكس هذا الأمر بشكل ناقد على مستوى تقدمهم في الدورات من خلال طرح الأسئلة على المدربين، وكذلك ينعكس على خبرة التعلم من خلال استكمال سجلات التعلم في بعض البرامج مثل برنامج مهارات إدارة المعارض التجارية بدعم من صندوق العمل (تمكين). وبحسب الحصص التي تمت ملاحظتها، وتحليل السجلات التي يحتفظ المركز بها، يلتزم معظم المتدربين بالحضور في المواعيد المحددة مع نسبة حضور جيدة يبلغ متوسطها 91% على مدى السنوات الثلاث الماضية. كذلك، يقوم موظفو المركز بتسجيل المواظبة ومتابعة الحالات القليلة المتعلقة بشأنها.

### جودة ما يتم تقديمه

ما مدى فعالية التعليم و/أو التدريب في تعزيز عملية التعلم؟

الدرجة: 3 مرضٍ

يوظف المركز مدربين معتمدين، ومن ذوي الإلمام النظري والعملية بمجالات تخصصاتهم، ويوظفون الأمثلة العملية من الحياة الواقعية ودراسات الحالة المناسبة، بيد أن طرق التدريب والتدريس المستخدمة تعد كافية فقط، ولا تتجح دائماً في إشراك وتحفيز كافة المتدربين في الدروس. ويقوم المدربون في الدورات المعتمدة من الخارج بتقييم المتدربين بفعالية من خلال عمليات التفاعل في الصفوف وامتحانات المحاكاة،

ويُزود المتدربون بالتغذية الراجعة المفيدة جداً لأداء الامتحانات النهائية. كما يتم الاحتفاظ بسجلات التقييم الخاصة بالدورات المعتمدة من الخارج. ومع هذا، لا تعتبر عمليات التقييم في قلة من الدورات غير المعتمدة، ملائمة، ولا يتم الاحتفاظ بسجلات التقييم بشكل جيد.

تبدأ الحصص في المواعيد المقررة بمراجعة ما تم دارسته في الدرس السابق، ومراجعة ما تم اكتسابه من معارف ومهارات استفاد منها المتدربون. كما تتم الاستفادة من مراجعة الدروس قبل الامتحان، أو توفير فرصة للرد على الأسئلة المعلقة من قبل المتدربين المتفوقين. كما يستطيع المدربون الرد على أسئلة المتدربين، وتزويدهم بالمعلومات ذات الصلة والحديثة لتعزيز فهمهم. كذلك، يوظف المدربون مصادر التعلم المناسبة لتعزيز خبرة التعلم مثل المواد ذات الصلة، واللوحات القلابة، وأجهزة عروض البيانات (البروجيكتور). كما تتم مشاركة أهداف الدورات مع المتدربين، ويتم التخطيط للدروس بدرجة ملائمة. وعلى الرغم من أن خطط الدروس لا تستند إلى نتائج عمليات التقييم القبلي، يقوم المدربون في العادة بتصميم طرق التدريس حسب احتياجات المتدربين بشكل جيد لتلبية الاحتياجات التعليمية المختلفة للمتدربين. ومع هذا، وحسب ما تمت ملاحظته من الحصص والتقارير الواردة من المتدربين، ينزع عدد من المدربين إلى تطبيق أسلوب المحاضرات في أجزاء كبيرة من الحصص، ومن ثم يخفقون في إشراك وتحفيز جميع المتدربين.

تعتبر عمليات تقييم مستوى تقدم المتدربين في الدورات المعتمدة من الخارج بناءة، ويتم تصحيح أعمال المتدربين بشكل جيد، وتقديم التغذية الراجعة المفيدة للمتدربين. من ناحية أخرى، تقتصر عمليات تقييم مستوى التقدم في قلة من الدورات القصيرة غير المعتمدة، كما في دورات المحادثة التجارية، وبطاقات تسجيل الأهداف وإدارة الأداء، على عمليات التقييم التكوينية مثل: الأنشطة الصفية، وعمليات التفاعل والمناقشات مع المتدربين. ولا توجد ثمة دلائل واضحة على تحقيق جميع المتدربين لأهداف الدورات أم لا، حيث إن طريقة التصحيح المستخدمة في تقييم مستوى التقدم شخصية في الغالب، وتستند إلى الملاحظات الخاصة بالمدرّب فقط. ومع هذا، تستخدم الاختبارات القبليّة والبعديّة ذات الصلة في الدورات القصيرة غير المعتمدة الأخرى مثل دورات برامج مايكروسوفت أوفيس، باعتبارها أدوات تقييم لها.

## ما مدى تلبية البرامج لاحتياجات واهتمامات المتدربين والأطراف ذات العلاقة؟

### الدرجة: 2 جيد

يقدم مركز ثنك سمارت مجموعة من الدورات القصيرة المعتمدة من الخارج والدورات غير المعتمدة التي تقوم على أساس تحليل احتياجات سوق العمل، حيث يستفيد المركز من البيانات التي تم جمعها من خلال الدراسات المسحية، والفعاليات والعلاقات المهنية. كما يملك المركز القدرة على تصميم مواد الدورات ودراسات الحالة وفقاً لاحتياجات المتدربين وأرباب الأعمال. وبوجه عام، يتم التخطيط للدورات وهيكلتها بشكل جيد لتلبية احتياجات المتدربين والأطراف ذات العلاقة، بيد أن المتدربين يعتقدون أن الفترات المخصصة لبعض الدورات لا تعتبر كافية مقارنة بحجم المواد المطلوب دراستها. كذلك، يتم تحديث الدورات المعتمدة من الخارج من قبل مانحها، فيما يتم تحديث قلة من الدورات غير المعتمدة بشكل مناسب من قبل المدربين أنفسهم. من ناحية أخرى، يوفر المركز الموارد الكافية للدورات لتلبية احتياجات المتدربين والأطراف ذات العلاقة، ويتم تعزيزها بالمواد والأنشطة الداعمة الإضافية مثل تطبيقات أنظمة أندرويد، وآي أو اس Android and IOS، إضافة إلى أوراق الامتحانات السابقة، وامتحانات المحاكاة، والأمثلة الإضافية ودراسات الحالة، والمبادرات المتعلقة بالمؤتمرات والمعارض.

يقدم المركز مجموعة متوازنة بدرجة ملائمة من البرامج المصممة داخلياً، والبرامج المعتمدة من الخارج، مع مجموعة منها تغطي مجالاً مهنيًا واسعاً يشمل الأعمال التجارية والإدارة، وتقنية المعلومات، وتطبيقات الهاتف النقال، والمهارات الحياتية والقيادة. أما البرامج المعتمدة من الخارج، ولا سيما دورات أخصائي إدارة مشاريع (PMP)، وزميل معتمد في إدارة المشاريع (CAPM)، ومكتبة البنية التحتية للتقنية (ITIL)، فقد نجحت في اجتذاب أغلبية المتدربين. كما يستفيد المركز من دراسات سوق العمل المنشورة من قبل صندوق العمل (تمكين)، وعلاقته القوية مع قطاع تقنية المعلومات والاتصالات، والبحوث والدراسات المسحية التي يجريها أثناء الفعاليات والمعارض التي يقوم المركز برعايتها أو حضورها. علاوة على ذلك، يستفيد المركز من العلاقات المهنية مع عملائه والمدربين الدوليين للحصول على المعلومات المفيدة وقياس الاحتياجات المستقبلية لسوق العمل. وحتى يتسنى ربط دوراته مع الاحتياجات المحددة لسوق العمل، تقوم مؤسسة التدريب بتصميم دورات الحياة المهنية والإدارة وفقاً لاحتياجات المتدربين وأرباب الأعمال بشكل فعال من خلال تلبية احتياجات الأطراف ذات العلاقة مقدماً،

والاتفاق على نوع دراسات الحالة والتقنيات ذات الصلة. ولهذا النوع من الدورات، يتم إجراء تحليل الاحتياجات التدريبية الزاخرة بالمعلومات من خلال الاجتماع مع المتدربين ومشرفيهم.

**ما مدى دعم المتدربين وإرشادهم لتحقيق مخرجات أفضل؟**

**الدرجة: 2 جيد**

بوجه عام، يحظى المتدربون بالدعم والإرشاد الجيدين. وعلى الرغم من طبيعة الدورات القصيرة التي يتم طرحها، يحصل المتدربون على الدعم المفيد جداً قبل بدء الدورات، ويليه الدعم والإرشاد المخطط لهما تخطيطاً جيداً. كما يقوم المعهد بإجراء حصة تهيئة مفيدة في اليوم الأول من الدورة تركز على أنظمة الدورة وجوانب الصحة والسلامة. كما يتوفر منسق الدورات بالمركز بصفة دائمة لاستقبال المتدربين والرد على استفساراتهم وتلبية احتياجاتهم. كذلك، يمكن التواصل مع المدربين والموظفين الذين يقدمون الدعم حتى خارج الصفوف، مثل تقديم الدعم الفعال من خلال رسائل البريد الإلكتروني، والعلاقة الطيبة مع المتدربين. أما المتدربون المسجلون في الدورات المعتمدة من الخارج، فيتم إرشادهم بشكل جيد من خلال تقديم الدعم المستمر لهم من قبل الموظفين والمدربين الذين يقدمون مواد المراجعة الإضافية المفيدة للمتدربين فضلاً عن الإرشاد بشأن الاستعداد للاختبارات النهائية؛ الأمر الذي انعكس إيجابياً على إنجازات المتدربين.

يوفر المركز ملخصات الدورات التفصيلية قبل بدء الدورات إلى الأطراف ذات العلاقة، كما يحصل المتدربون والأطراف ذات العلاقة على الإرشاد الخاص باختيار الدورات من خلال الوسائل الإعلامية المختلفة التي تشمل فيسبوك، والزيارات المباشرة، وخصص التوعية، والمعارض. ويحتفظ المركز بقنوات اتصال مفيدة مع أرباب الأعمال، ويقوم بالرد على استفساراتهم. في العادة، يتم إطلاع أرباب الأعمال على أداء موظفيهم من خلال تقرير الأداء الفردي في نهاية الدورات (تقرير دورة الحياة) الذي يشمل - عند اللزوم - النتائج القبلية والبعديّة، والملاحظات المفيدة من المدربين، ومعدل الحضور في الدورة. أما المتدربون في الدورات المعتمدة من الخارج، ولا سيما المسجلين في برنامج إنجاز البحرين Bahrain Achievers، فإنهم على دراية بمستوى تقدمهم قبل أداء الامتحان النهائي من خلال تقرير الأداء الرسمي، على نقيض المتدربين المسجلين في الدورات غير المعتمدة الذين يفتقرون إلى الدراية الكافية

بشأن مستوى تقدمهم. ويتسم المركز بالمرونة العالية في ترتيب طرح البرامج التي تتوافق مع احتياجات الأطراف ذات العلاقة. ويتم إجراء كافة الدورات تقريباً في أماكن الضيافة المناسبة المجهزة بالمصادر التعليمية المطلوبة بشكل ملائم.

## القيادة والإدارة

### ما مدى فعالية القيادة والإدارة في رفع إنجاز جميع المتدربين ودعمهم؟ الدرجة: 2 جيد

لدى الإدارة، والموظفين والمدرسين رؤية مشتركة تركز على العمل عن كثب تجاه تلبية احتياجات سوق العمل؛ من أجل طرح الدورات التي تلبي احتياجات الأطراف ذات العلاقة، ومساعدة المتدربين على الحصول على المؤهلات التي يطمحون إليها. وتحفظ الإدارة بعلاقات فعالة للغاية مع مجموعة من الأطراف ذات العلاقة، وعلى وجه الخصوص في قطاع خدمات تقنية المعلومات والاتصال على الصعيدين المحلي والإقليمي؛ لضمان الفهم العميق لاحتياجات سوق العمل، والذي تتم الاستفادة منه في تعزيز جودة ما يقدمه المركز من برامج ودورات. ولدى المركز خطط إستراتيجية سنوية تفصيلية للسنوات الثلاث الماضية، ذات أهداف واضحة لتحسين جودة ما يقدمه المركز، وتوسعة مجموعة الدورات المعتمدة من الخارج. كذلك، قام المركز في الآونة الأخيرة، بإجراء عملية التقييم الذاتي الناقدة وتحليل الفجوات الذي ألقى الضوء على الجوانب التي تحتاج إلى تطوير، وكذلك شرع في إجراء عملية التدقيق الداخلي. ويعتبر الهيكل التنظيمي للمركز مناسباً، ويحدد الأدوار والمسئوليات للعاملين، إضافة إلى مناقشة المهام المنوطة بهم في الاجتماعات التي يتم عقدها بصفة منتظمة.

يقوم المركز باختيار المدرسين المعتمدين بكل عناية لتقديم الدورات المعتمدة من الخارج. كذلك، يقوم المركز باختيار الموظفين بشكل مناسب، وتوزيعهم وتقديم التدريب وأنشطة التطوير ذات الصلة لهم. كما تتم المراسلات المنتظمة مع المدرسين الدوليين قبل، وأثناء وبعد كل دورة شخصياً، أو من خلال رسائل البريد الإلكتروني أو سكايب. وتتم ملاحظة أداء المدرسين في الفصول من قبل مسئول التدريب الأول، ومن خلال الزوار الخارجيين في بعض الأحيان. وتتم مشاركة الاستمارة المستخدمة والملاحظات المفيدة مع المدرسين. ومع هذا، لا تتسم الملاحظات بالنقد الكافي دائماً، وكذلك تقييم فعالية طرق التدريب المستخدمة من قبل المدرب. ويقوم المركز بجمع التغذية الراجعة من المتدربين بصفة منتظمة في نهاية

كل دورة، وإعداد البيانات التجميعية بصفة سنوية. كذلك، يتم جمع التغذية الراجعة الشفهية من المتدربين في الحصة الأولى، ومشاركتها - عند اللزوم - مع المدرب، فضلاً عن جمع وتحصيل التغذية الراجعة المنتظمة من أرباب الأعمال بعد مرور ثلاثة إلى ستة أشهر من كل دورة.

على الرغم من أن معظم الدورات قصيرة أو قصيرة جداً، تتوفر الترتيبات الكافية لتقييم مستوى التحصيل المسبق للمتدربين في معظم الدورات، بما فيها جمع المعلومات الشخصية عن المتدربين، وإجراء المقابلات الشخصية، واختبار القبول للغة الإنجليزية والمواد الدراسية ذات العلاقة. كما يتم جمع بيانات الأداء ومراقبتها بصفة منتظمة، إلا أنه لا يتم التحقق منها بدرجة كافية أو إجراء التحليل التفصيلي لها. ويعتبر مقر المركز خالياً من المخاطر، وتتوفر فيه إجراءات الصحة والسلامة المناسبة. كذلك، يتم عقد جميع الدورات تقريباً في أماكن الضيافة الخارجية مثل الفنادق، حيث يُزود المتدربون بتعليمات الصحة والسلامة ذات الصلة. وتزخر استمارة التقييم الذاتي للمركز بالمعلومات، وتحتوي على مجموعة من الأدلة لدعم الأحكام الصادرة فيها، بيد أن الدرجات تتسم بالمبالغة في بعض الجوانب.

## جوانب القوة

- يكتسب معظم المتدربين في الدورات المعتمدة من الخارج المهارات والمعارف المفيدة جداً، ويحصلون على المؤهلات التي يطمحون إليها
- تتوافق مجموعة الدورات المصممة داخلياً والدورات المعتمدة من الخارج مع احتياجات الأطراف ذات العلاقة بشكل جيد
- يرتبط المركز بعلاقات مهنية جيدة مع مجموعة واسعة من الأطراف ذات العلاقة
- إجراء تحليل زاهر بالمعلومات لاحتياجات سوق العمل لطرح البرامج المناسبة بصفة مستمرة
- تقديم الدعم والإرشاد الفعالين للغاية إلى المتدربين قبل بدء الدورة، وأثناء الإعداد لامتحانات النهائية؛ الأمر الذي ينعكس إيجابياً على إنجازات المتدربين في الدورات المعتمدة من الخارج
- توافر دليل إدارة الجودة الشاملة، إضافة إلى التقييم الذاتي التفصيلي (تحليل الفجوات) وعمليات التدقيق الداخلية.

من أجل تحسين الأداء، فيجب على مؤسسة التدريب:

- تحسين خبرة التعليم والتعلم من خلال ما يلي:
  - توظيف مجموعة من طرق التعليم لإشراك جميع المتدربين
  - وضع طرق تقييم أكثر فعالية للدورات المصممة داخلياً
  - تطبيق أسلوب يكون فيه المتدرب هو محور العملية التعليمية.
- ضمان اطلاع جميع المتدربين في جميع الدورات غير المعتمدة على مستوى تقدمهم بشكل رسمي
- تطوير النظام المستخدم حالياً في ملاحظة المدربين في الفصول، ليكون أكثر نقداً، ولا سيما فيما يتعلق بطرق التعليم والتعلم
- إدخال عمليات التحقق، وبخاصة فيما يتعلق ببيانات أداء المتدربين، وتوسعة تحليل التوجهات الحالي لهذه البيانات؛ للحصول على نتائج واضحة تتم الاستفادة منها في اتخاذ إجراءات المتابعة الفعالة لهم.