



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

إدارة مراجعة أداء مؤسسات التدريب المهني

تقرير المراجعة

شك سمارت للتطوير والتدريب

الزنج - المنامة

مملكة البحرين

تاريخ المراجعة: 22-24 مارس 2016

VO096-C3-R028

قائمة المحتويات

1	المقدمة
2	مقاييس الأحكام
2	جدول الأحكام الممنوحة
3	أحكام المراجعة
3	الفاعلية بوجه عام
5	القدرة على التحسن والتطور
6	إنجاز المتدربين
7	جودة ما يتم تقديمه
12	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 الهيئة الوطنية للمؤهلات وضمان جودة التعليم والتدريب (QQA)، بإجراء هذه المراجعة على مدى ثلاثة أيام من قِبَل فريق مراجعة مكون من أربعة 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، وأرياب الأعمال، والمدربين وموظفي الإدارة والدعم.

في زيارة المراجعة السابقة، حازت الفاعلية بوجه عام في ثنك سمارت للتطوير والتدريب (ثنك سمارت)، على الحكم: "جيد"؛ وكذلك حازت جميع الأسئلة الرئيسية على نفس الحكم باستثناء فاعلية التعليم والتدريب في تعزيز عملية التعلم فقد حازت على الحكم: "مرضٍ".

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

مقاييس الأحكام

4	غير ملائم	3	مرضٍ	2	جيدٌ	1	ممتاز
---	-----------	---	------	---	------	---	-------

جدول الأحكام الممنوحة

الحكم	السؤال الرئيس
مرضٍ (3)	إنجاز المتدربين
مرضٍ (3)	جودة التعليم والتدريب والتقييم
جيد (2)	جودة البرامج المقدمة
مرضٍ (3)	جودة دعم المتدربين وإرشادهم
مرضٍ (3)	فاعلية القيادة والإدارة والحوكمة
مرضٍ (3)	القدرة على التحسن والتطور
مرضٍ (3)	الفاعلية بوجه عام

أحكام المراجعة

الفاعلية بوجه عام

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

الدرجة: مرضٍ (3)

حصلت الفاعلية بوجه عام في تلك سمات على الحكم: "مرضٍ"؛ وكذلك حازت كافة الجوانب الأخرى على نفس الحكم، باستثناء مدى تلبية الدورات لاحتياجات واهتمامات المتدربين والأطراف ذات العلاقة، والتي حازت على الحكم: "جيد".

يكتسب معظم المتدربين في الدورات المعتمدة من الخارج المهارات والمعارف الفعالة، ويحصلون على المؤهلات التي يطمحون إليها؛ بيد أن هذه الدورات تمثل قلة معتبرة فقط من المتدربين المسجلين في مؤسسة التدريب على مدى السنوات الثلاث الماضية. وفي الدورات المحلية التي تُمنح فيها الشهادات على أساس الحضور، والتي تشكل الأغلبية، يعدُّ إنجاز المتدربين ملائماً، في حين لا تحقق قلة من المتدربين جميع مخرجات التعلم المطلوبة للدورات، ويحرزون مستوى تقدم أقل من المتوقع، مقارنة بتحصيلهم المسبق عند التحاقهم بالدورات.

لدى المدربين المعرفة والخبرة المهنية في مجالات تخصصاتهم، والتي يتم توظيفها بطريقة فعالة في إثراء خبرة المتدربين من خلال تقديم الأمثلة المهنية ذات العلاقة. كما يوظف المدربون جملة من طرق التعلم والأنشطة الصفية بنجاح؛ لإشراك المتدربين وتحفيزهم في الحصة. ومع ذلك، تعدُّ طرق التقييم ملائمة؛ ففي بعض الدورات المحلية التي تُمنح فيها الشهادات على أساس الحضور، لا تغطي عملية التقييم

البعدية كافة مخرجات التعلم المطلوبة للدورة دائماً، ولا تتسم عملية التصحيح بالتجانس، ولا يستخدم المدربون نموذج تصحيح موحدًا.

تُقدم الدورات على أساس الفهم الواضح لاحتياجات سوق العمل، واستناداً إلى عملية المسح التي نفذها تلك سمارت، والتي تم الاستفادة من نتائجها في تحسين جودة ما يقدمه من دورات بطريقة فعالة. كما يقوم تلك سمارت بتحديث الدورات المعتمدة من الخارج بصفة منتظمة؛ بناءً على متطلبات الجهات المانحة الخارجية، في حين يتم تحديث الدورات المحلية التي تُمنح فيها الشهادات على أساس الحضور؛ استناداً إلى خبرة ودراية المتدربين. وبينما تتم هيكلة وتخطيط الدورات المعتمدة من الخارج بشكل جيد، تعدُّ هيكلة الدورات الأخرى ملائمة. وتتوفر مصادر التعلم الجيدة لتلبية احتياجات المتدربين والأطراف ذات العلاقة.

يحظى المتدربون في تلك سمارت بالدعم والإرشاد المناسبين؛ كما تعدُّ بيئة التعلم ملائمة، ويحصل المتدربون والأطراف ذات العلاقة على المشورة والإرشاد الجيدين بشأن الدورات. كما يتم إطلاع الأطراف ذات العلاقة على مستوى إنجاز المتدربين من خلال التقارير الختامية للدورات، وكذلك تتسم ترتيبات تنظيم الدورات بالمرونة؛ لتلبية احتياجات المتدربين والأطراف ذات العلاقة، ويتم توظيف تحليل (سوات SWOT) في تطوير خطط العمل السنوية. ويوظف تلك سمارت مدربين أكفاء، كما أنه يتم توزيعهم على الدورات بطريقة فعالة. وعلى الرغم من مراقبة أداء المدربين بصفة منتظمة، فإنَّ ملاحظة الدروس الداخلية لا تتسم بالنقد الكافي، ولا تتم مشاركة نتائجها مع المدربين دائماً؛ لضمان إدخال التحسينات العالية الجودة. كذلك، تعدُّ إجراءات ضمان الجودة ملائمة، بيد أن مؤسسة التدريب تفتقر إلى نظام التحقق الفعال.

القدرة على التحسن والتطور

ما مدى قدرة مؤسسة التدريب على تحسين وتطوير جودة التعلم؟

الدرجة: مرضٍ (3)

لدى تلك سمارت قدرة مرضية على التحسن؛ إذ أن نسب النجاح في الدورات المعتمدة من الخارج تضاهي نسب النجاح الدولية، كما أنّ الخطة الإستراتيجية ملائمة، وتطور مؤسسة التدريب خطط العمل السنوية، وتقوم بمتابعة أهدافها بصفة منتظمة. ولدى مؤسسة التدريب الموارد البشرية والمادية الكافية لإدخال التحسينات. وفي الآونة الأخيرة، قام تلك سمارت بتطوير نظام إدارة علاقات العملاء (CRM)، وإقامة الشراكات المباشرة مع الجهات المانحة الدولية، ومؤسسات تكنولوجيا المعلومات مثل مؤسسة Accrediting Professional Managers Globally (APMG)، وCompTIA، وRED HAT، ومجلس Cloud Credential Council. كما أنه يرتبط بعلاقات فعالة مع الأطراف ذات العلاقة، وقد قام مؤخرًا بتوقيع اتفاقيات شراكات مع كبار الأطراف ذات العلاقة؛ لإجراء التدريب على مدار العام وفقا لاحتياجاتهم. وبعدّ معدل تكرار الأعمال جيدًا على مدى السنوات الثلاث الماضية.

ومع ذلك، تعدّ ترتيبات ضمان الجودة الحالية ملائمة، إلا أنّ مؤسسة التدريب تفتقر إلى نظام التحقق الفعال. وعلى الرغم من استيفاء مؤسسة التدريب لبعض التوصيات الواردة في تقرير زيارة المراجعة السابقة، لم تستوفِ توصيات أخرى بالكامل، والتي تشتمل على طرق التقييم في الدورات المحلية التي تُمنح فيها الشهادات على أساس الحضور، وتحسين صرامة عملية ملاحظة الدروس، وتطوير نظام التحقق الفعال.

إنجاز المتدربين

ما مدى إنجاز المتدربين؟

الدرجة: مرضٍ (3)

يكتسب معظم المتدربين في الدورات المعتمدة من الخارج المهارات والمعارف الفعالة، ويحصلون على المؤهلات التي يطمحون إليها في المواعيد المقررة؛ كما أن نسب النجاح في هذه الدورات تضاهي أو تتجاوز نسب النجاح الدولية؛ وتشكل هذه الدورات نسبة (27%) من مجموع المتدربين المسجلين في مؤسسة التدريب، أما بقية الـ (73%) من المتدربين فتسجل في الدورات المحلية التي تُمنح فيها الشهادات على أساس الحضور، حيث يكتسبون - بشكل عام - المعارف والمهارات المناسبة. وقد أعرب معظم المتدربين والأطراف ذات العلاقة عن رضاهم عن مخرجات التدريب، ولا سيما في الدورات المعتمدة من الخارج مثل مكتبة البنية التحتية للتقنية (ITIL)، أخصائي إدارة مشروعات (PMP)، وأندرويد. علاوة على ذلك، تظهر آراء المتدربين بشأن ورشة العمل المحلية القصيرة بعنوان: "مهارات إدارة المعارض لتمكين (TEMS)"، اكتسابهم للمهارات العملية الفعالة التي تمكنهم من عرض منتجاتهم في المعارض المحلية.

كما يحقق المتدربون المسجلون في الدورات المحلية التي تُمنح فيها الشهادات على أساس الحضور، مخرجات التعلم المطلوبة، ويحققون مستوى التقدم الملائم، مقارنة بمستواهم عند التحاقهم بالدورات؛ الأمر الذي يظهر بجلاء في عينات من سجل متابعة أداء المتدربين، ونتائج عمليات التقييم القبلية والبعديّة المحفوظ بها من قبل المديرين. وفي عام 2014، قام ثنك سمارت بطرح دورة: "قدرات" للحكومة الإلكترونية، والتي تهدف إلى تطوير مهارات تكنولوجيا المعلومات للشباب البحريني، وتمكينهم من استخدام بوابة الحكومة الإلكترونية. وتمثل هذه الدورة نسبة (53%) من مجموع المتدربين المسجلين منذ عام 2013. وتقتصر السجلات المحفوظ بها من قبل مؤسسة التدريب لهذه الدورة على تقييمات المديرين من خلال سجل متابعة أداء المتدربين؛ والذي يكون فيه أمر التقييم متروكا لتقييم المدرب بمفرده؛ وتظهر هذه السجلات إضافة إلى التغذية الراجعة من المتدربين والأطراف ذات العلاقة بشأن هذه الدورة، أن

إنجاز المتدربين في هذه الدورة لا يتعدى المستوى: "مرضٍ". وبوجه عام، لا تحقق قلة من المتدربين في الدورات المحلية التي تُمنح فيها الشهادات على أساس الحضور جميع مخرجات التعلم المطلوبة من الدورات، أو يحرزون تقدماً محدوداً مقارنةً بمستواهم عند التحاقهم بها.

يتسم المتدربون بالتحفيز الذاتي، كما أنّ لديهم سلوكاً إيجابياً تجاه خبرة تعلمهم. ومعظم المتدربين المسجلين في الدورات المعتمدة من الخارج من الأخصائيين في مجالات عملهم، ولديهم قدرة على بيان جودة ما تعلموه بشكل ناقد من خلال المناقشة الصفية، والأنشطة الصفية، ومشروعات المهام المنوطة بهم. أما في الدورات المحلية التي تُمنح فيها الشهادات على أساس الحضور مثل: "مهارات إدارة المعارض لتمكين (TEMS)"، فيستطيع المتدربون بيان الجوانب التي تحتاج إلى تطوير، ومدى استفادتهم من الدورة. وبوجه عام، يستطيع المتدربون العمل بشكل مستقل وتعاوني عند إتاحة الفرصة لهم.

لدى مؤسسة التدريب سياسة حضور واضحة تتم مشاركتها مع المتدربين والأطراف ذات العلاقة. كما يتم تسجيل نسب الحضور والمواظبة، وبشكل عام، تعدُّ نسب الحضور مرتفعة على مدى السنوات الثلاث الماضية؛ بيد أن بعض المتدربين يحضرون متأخرين عن مواعيد الحصص حسب ما تبين في الحصص التي تمت ملاحظتها من قبل فريق المراجعة وسجلات الحضور.

جودة ما يتم تقديمه

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

الدرجة: مرضٍ (3)

المدرّبون في تلك سمات ذوو معرفة ولديهم إلمام نظري وعملي بمجالات تخصصاتهم، ويقدمون الشرح الدقيق للمفاهيم، كما يقومون بالرد على أسئلة المتدربين بمهنية، ويوظفون خبراتهم في تقديم الأمثلة

المهنية ذات الصلة؛ كما أنّ المدربين في الدورات المعتمدة من الخارج معتمدون في الدورات التي يقومون بتدريسها.

تتم إدارة الحصص بشكل جيد، وتبدأ الحصص في العادة بمشاركة الموضوعات التي سيتم تدريسها مع المتدربين، مع استذكار مفيد لما تم تدريسه في الحصص السابقة، والتي تشارك فيها أغلبية المتدربين بفاعلية. ومع هذا، تشبه حصص الدروس المستخدمة من قبل المدربين جدول الأعمال الذي يتضمن الموضوعات المعتزم تناولها، وتوزع في يوم التدريب، إضافة إلى الأنشطة الصفية التي سيتم تقديمها أثناء الدورة. ولا تعكس معظم خطط الدروس طريقة الربط بين الدروس وبين مخرجات التعلم المطلوبة، أو الوقت المخصص لكل مهمة. وفي الحصص التي تمت ملاحظتها، تتم تلبية الاحتياجات التعليمية الفردية للمتدربين بشكل ملائم؛ حيث تتسم المجموعات التعليمية بالتجانس مع وجود فروق طفيفة. وبوجه عام، لا تستخدم الأنشطة التمايزية من قبل المدربين.

تستخدم جملة من طرق التدريب والأنشطة الصفية لإشراك المتدربين وتحفيزهم في الدروس بفاعلية، والتي تتضمن مناقشات السيناريوهات والأمثلة ذات الصلة بالعمل، والأسئلة والأجوبة، ومشاركة الخبرات بين المتدربين. كما يوظف المدربون طرق التقييم التكوينية والختامية المناسبة؛ لتقييم مستوى فهم المتدربين، وقياس مستوى تحقيقهم لمخرجات التعلم المطلوبة من الدورات، وتشمل الأنشطة الصفية وطرق التقييم القبليّة والبعديّة للدورات. كما تعدّ طريقة التقييم الختامية في الدورات المعتمدة من الخارج ملائمة، وتتبع متطلبات الجهات المانحة للشهادات. ومع هذا، ففي قلة من الدورات المحلية التي تُمنح فيها الشهادات على أساس الحضور، لا تغطي طريقة التقييم البعديّة جميع مخرجات التعلم المطلوبة من الدورات، وهناك حالات تكون فيها طرق التقييم القبليّة والبعديّة للدورات هي ذاتها في مختلف مستويات الدورات. كذلك، لا يتم تصحيح عمليات التقييم، ولا تعدّ نماذج التصحيح المستخدمة من قبل المدربين واضحة.

يحتفظ المدربون بسجلات أداء المتدربين من خلال التقارير الختامية (LCR)، والتي تشمل نتائج عمليات التقييم القبلية والبعديّة في جميع الدورات باستثناء "قدرات"، وسجل متابعة أداء المتدرب، حيث يقوم المدرب بتقييم أداء المتدرب فيما يتعلق بمشاركته والتزامه. ومع ذلك، يعدّ هذا التقييم شخصياً، ويكون الأمر فيه متروك لتقييم المدرب بمفرده، حيث لا تتوفر تعليمات واضحة في هذا الشأن. بالإضافة إلى ذلك، تعدّ الملاحظات الفردية المقدمة للمتدربين عامة، على الرغم من تزويدهم بالتغذية الراجعة الشفهية البناءة أثناء الحصة التي تمت ملاحظتها.

في بعض الدورات، تحفز طرق التعليم المستخدمة خبرة التعلم الذاتي لدى المتدربين، وتشجعهم على التفكير الناقد. فعلى سبيل المثال، في الدورات الفنية، يوظف المدربون المزيد من أسلوب طرح الأسئلة والسيناريوهات ذات الصلة لتحدي المتدربين، وتعزيز مهارات التحليل.

تستخدم مصادر التعلم المتوفرة بفاعلية في تعزيز خبرة التعلم، وتشمل عروض الباوربوينت، والسبورة البيضاء، واللوحات القلابة، وكتيب المتدرب في دورة مكتبة البنية التحتية للتقنية (ITIL).

ما مدى تلبية البرامج لاحتياجات واهتمامات المتدربين والأطراف ذات العلاقة؟

الدرجة: جيد (2)

يقدم تلك سمات مجموعة من الدورات المعتمدة من الخارج، والدورات المحلية التي تُمنح فيها الشهادات على أساس الحضور في مجالات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والإدارة والمهارات الحياتية. وتشمل الدورات المعتمدة من الخارج دورات مكتبة البنية التحتية للتقنية (ITIL)، ولغة ترميز النص الفائق (HTML5)، وأندرويد (Android)، ونظام تشغيل جهاز الأيفون (IOS)، ونظرية سيجما (6) للإنتاج المرن (Lean Six Sigma). كما تشمل الدورات المحلية التي تُمنح فيها الشهادات على أساس الحضور مثل "قدرات" التي تمثّل أكثر من نصف عدد المتدربين المسجلين في المؤسسة منذ عام 2013، إضافة إلى دورات الإدارة والمهارات الحياتية مثل الدورة المتقدمة في المبيعات والتسويق، ودورة إدارة ضغوط

العمل. بالإضافة إلى الدورات التحضيرية للامتحانات الخارجية التي لا تُجرى في مؤسسة التدريب مثل أخصائي إدارة مشروعات (PMP)، وزميل معتمد في إدارة المشروعات (CAPM).

تنفذ مؤسسة التدريب عملية مسح مفيدة وتحليل فجوات المهارات لتحديد احتياجات التدريب في سوق العمل، وتوظف نتائجها وعلاقتها مع قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تعزيز جودة ما تقدمه من دورات بطريقة فعالة. وفي شهر مايو 2014، نفذت سمارت فاعلية: "فطور العمل"، حيث تم توجيه الدعوة إلى مديري الموارد البشرية والتدريب لمناقشة احتياجات التدريب لمؤسساتهم. وفي الوقت الراهن، تركز مؤسسة التدريب على دورات تكنولوجيا الهاتف النقال، ودورات دورات مكتبة البنية التحتية للتقنية (ITIL)، ودورات أخصائي إدارة مشروعات (PMP)؛ استناداً إلى نتائج العمليات الواردة أعلاه. علاوة على ذلك، هناك بعض الدورات المصممة وفقاً للاحتياجات الخاصة للمتدربين والأطراف ذات العلاقة.

هناك آلية واضحة لتصميم، واعتماد، وتحديث ومراجعة الدورات. وبينما يتم تحديث الدورات المعتمدة من الخارج وفقاً لمتطلبات الجهات المانحة الخارجية، يكون الأمر متروكاً لتقدير المدربين في الدورات المحلية التي تُمنح فيها الشهادات على أساس الحضور. وتتسم الدورات المعتمدة من الخارج بحُسن الهيكله والتخطيط فيما يتعلق بالمحتوى والتقييم. ومع ذلك، يجد بعض المتدربين أن هذه الدورات مكثفة. كذلك، تتسم الدورات المحلية التي تُمنح فيها الشهادات على أساس الحضور بالهيكله والتخطيط المناسبين؛ بيد أن هيكل التقييم في بعض من هذه الدورات يفتقر إلى التركيز لتغطية كافة مخرجات التعلم المطلوبة، وهناك بعض الحالات تكون فيها طرق التقييم للدورات هي ذاتها في مختلف مستويات الدورات مثل الدورات الأساسية والمتقدمة في إدارة ضغوط العمل، والدورات الأساسية والمتقدمة في المبيعات والتسويق.

لدى مؤسسة التدريب متطلبات وآليات واضحة للتسجيل ومتطلبات القبول في الدورات، والتي يتم تنفيذها بطريقة فعالة. كما تتسم ملخصات الدورات بالتفاصيل، وتبين بوضوح مخرجات التعلم المطلوبة والشروط المسبقة، أو المتدربين المستهدفين لهذه الدورات. وفي الدورات المهنية مثل دورات مكتبة البنية التحتية للتقنية (ITIL)، وأخصائي إدارة مشروعات (PMP)، وزميل معتمد في إدارة المشروعات (CAPM)، تحدد الشروط المسبقة بوضوح؛ لضمان أحقية المتدربين في حضور هذه الدورات. أما الدورات المحلية

التي تُمنح فيها الشهادات على أساس الحضور فتستخدم عمليات التقييم القبليّة في تقييم معارف ومستوى التحصيل المسبق للمتدربين. كذلك، تتوفر مصادر التعلم الجيدة للدورات؛ لتلبية احتياجات المتدربين والأطراف ذات العلاقة؛ ويتم إعداد قائمة بجميع مصادر التعلم المطلوبة لكل دورة لضمان توافرها.

كما تُدعم الدورات بالأنشطة اللاصفية الملائمة لإثراء خبرة التعلم. وعلى وجه الخصوص في ورشة عمل مهارات إدارة المعارض لتمكين "(TEMS)"، حيث تُتاح الفرصة للمتدربين لعرض منتجاتهم في مخيم أعدته مؤسسة التدريب لهذا الغرض خصيصاً.

ما مدى دعم المتدربين وإرشادهم؟

الدرجة: مرضٍ (3)

يحظى المتدربون في تلك سمات بالدعم والإرشاد الملائمين؛ لمساعدتهم على تحقيق نتائج أفضل. كما يقدم المدربون، والموظفون الإداريون وفريق الإدارة المساعدة للمتدربين، ويمكنهم التواصل معهم. وقبل بدء الدورة التدريبية، يحصل المتدربون والأطراف ذات العلاقة على المشورة والإرشاد الزاخرين بالمعلومات بخصوص اختيار الدورات من خلال ملخصات الدورات الغنية بالمعلومات، ووسائل التواصل الاجتماعي، والموقع الإلكتروني المناسب لمؤسسة التدريب. وفي بداية الدورات التدريبية، يقدم الموظفون التعليمات الواضحة بشأن جوانب الصحة والسلامة، ومشاركة المعلومات بشأن الدورة مع المتدربين. كما يحصل المتدربون المسجلون في الدورات المعتمدة من الخارج على امتحانات المحاكاة المكثفة، وإمكانية الدخول إلى بنك الأسئلة أيضاً. كما يحصلون على الأدلة المفيدة بشأن طريقة التسجيل في الامتحانات عبر الإنترنت. ومع ذلك، يقدم الدعم والإرشاد بطريقة عشوائية دون وجود آلية رسمية لهذا الغرض.

تتم مشاركة التقارير الختامية المفيدة مع أرباب الأعمال عند استكمال الدورات بصفة منتظمة، وتتضمن هذه التقارير المعلومات عن حضور المتدربين، ونتائج عمليات التقييم القبليّة والبعديّة، وسجل متابعة أداء المتدرب الذي يحتوي على تقييم المدربين لمشاركة كل متدرب والتزامه في الدورة، وكذلك على تحليل للتغذية الراجعة بشأن الدورة. وتتسم ترتيبات تقديم الدورات بالمرونة، ويتم إعداد جداول الدورات بطريقة

تناسب احتياجات المتدربين والأطراف ذات العلاقة من حيث المكان، والمواعيد، ولغة التقديم. كما تنظم الدورات إمّا في مقر مؤسسة التدريب، أو أماكن الضيافة، أو مقار أرباب الأعمال عند الطلب. وتعدُّ بيئة التعلم ملائمة؛ للغرض مع توافر مصادر التعلم والمرافق المناسبة.

القيادة والإدارة والحوكمة

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

الدرجة: مرضٍ (3)

لدى تلك سمات بيانات رؤية ورسالة واضحة تركز على تطوير الموارد البشرية والارتقاء بجودة التدريب. كذلك نفذت مؤسسة التدريب تحليل (سوات SWOT) المناسب في عام 2014، وتمت الاستفادة من نتائجه في تطوير خطط العمل السنوية الموجزة التي تركز على نمو الأعمال، وتوسعة مجموعة الدورات المقدمة بشكل أساسي. وتقوم مؤسسة التدريب بمتابعة هذه الخطط من خلال عقد الاجتماعات المنتظمة مع الإدارة العليا. كذلك، يعدُّ الهيكل التنظيمي لمؤسسة التدريب ملائمة للغرض، وذا أدوار ومسئوليات محددة في التوصيف الوظيفي. ومع هذا، لا يتم توزيع مهام العمل بين الموظفين بشكل متوازن.

قامت مؤسسة التدريب بإعداد عددٍ من سياسات وإجراءات ضمان الجودة وتنفيذها بطريقة مناسبة. كما تتوفر إجراءات ملائمة لتقييم مستوى التحصيل المسبق للمتدربين؛ بيد أنه لا تتم الاستفادة من نتائجها في وضع خطط الدروس بدرجة كافية. بالإضافة إلى ذلك، تفنقر مؤسسة التدريب إلى عمليات التدقيق والتحقق الفعالة والشاملة، في حين تقوم بمراقبة إنجاز المتدربين بدرجة ملائمة من خلال التقارير الختامية في أغلبية الدورات باستثناء دورة "قدرات"، التي تعدُّ تقييمات المدربين بشأن أداء المتدربين هي السجلات

المتوفرة فقط لإنجاز المتدربين؛ غير أنها تتسم بعدم الموضوعية. كما تنفذ الإدارة تحليلاً مناسباً لمراقبة التوجهات على مر الزمن.

يتم توظيف مدربين أكفاء ومؤهلين يتم تهيئتهم، وتوزيعهم على الدورات بطريقة فعالة. وعلى الرغم من مراقبة أداء المدربين بصفة منتظمة من خلال عملية ملاحظة الدروس التي ينفذها موظفو ضمان الجودة، لا تتسم الاستثمارات المستكملة بالنقد الكافي، ولا تتم مشاركة التغذية الراجعة مع المدربين دائماً لضمان تحسين الجودة. بالإضافة إلى ذلك، تركز الاستمارة المستخدمة لهذا الغرض على أفعال المدربين بشكل أكبر. كذلك، تقوم مؤسسة التدريب بمراقبة أداء الموظفين من خلال خطط العمل الأسبوعية وتقييم الأداء السنوي، ويتم توفير فرص التدريب والتطور المهني المناسبة لهم.

ترتبط مؤسسة التدريب بعلاقات جيدة مع الجهات المانحة الدولية والأطراف المحلية ذات العلاقة. كما تحرص على جمع وتحليل التغذية الراجعة من المتدربين وأرباب العمل، بل واتخاذ القرارات الخاصة بالتحسين عند اللزوم. وفي الآونة الأخيرة، قامت مؤسسة التدريب بالتوقيع على اتفاقيات شراكة مع كبار أرباب العمل لإجراء فعاليات التدريب السنوية استناداً إلى الاحتياجات الخاصة لهم.

يعتبر مقر مؤسسة التدريب خالياً من المخاطر الظاهرة، وتتوفر إجراءات الصحة والسلامة الأساسية. ولدى مؤسسة التدريب السياسات المناسبة، والتي تتم مشاركتها مع المتدربين الذين يحصلون على التعليمات الواضحة بخصوص جوانب الصحة والسلامة في بداية الدورات.

تزرع استمارة التقييم الذاتي التي تم إعدادها لغرض هذه المراجعة بالمعلومات الكافية، وتحدد بعض الجوانب التي تحتاج إلى تطوير؛ بيد أنها تتسم بالمبالغة في منح الدرجات.

جوانب القوة الرئيسية

- يكتسب معظم المتدربين المسجلين في الدورات المعتمدة من الخارج المهارات والمعارف الفعالة، ويحصلون على المؤهلات التي يطمحون إليها في المواعيد المقررة.
- المدربون مؤهلون وذوو خبرة في مجالاتهم.
- الارتباط بعلاقات وطيدة مع الجهات المانحة والأطراف ذات العلاقة؛ ويستفيد من هذه العلاقات بفاعلية.

لكي يتحسن ثنك سمارت؛ فيجب:

- ضمان تحقيق المتدربين في الدورات المحلية التي تُمنح فيها الشهادات على أساس الحضور مخرجات التعلم المطلوبة، وإحراز مستوى التقدم الملائم.
- تعزيز جودة التدريب عن طريق ما يلي:
 - تحسين خطط الدروس عن طريق الاستفادة من عمليات التقييم القبلي والمستمرة للمتدربين، وتلبية الاحتياجات التعليمية الفردية للمتدربين بشكل أفضل.
 - تحسين عملية التقييم في الدورات المحلية التي تُمنح فيها الشهادات على أساس الحضور، وضمان اتساق عملية التصحيح وتجانسها.
- تحسين القيادة والإدارة عن طريق ما يلي:
 - وضع عملية التحقق الفعالة.
 - ضمان مراقبة المتدربين في الصفوف ومتابعة إجراءات التحسين بطريقة فعالة.

وصف مؤسسة التدريب

تأسس ثنك سمارت للتطوير والتدريب (ثنك سمارت)، وهو مرخص من قبل وزارة العمل، في عام 2011، لتقديم التدريب المهني في مجموعة من دورات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT)، وإدارة المشروعات، والقيادة والإدارة، إضافة إلى دورات المهارات الحياتية. وتعدُّ أغلبية الدورات المقدمة دورات قصيرة وقصيرة جداً؛ وغالبيتها من الدورات غير المعتمدة، وتسجل نسبة (27%) من المتدربين في الدورات المعتمدة من الخارج مثل مكتبة البنية التحتية للتقنية (ITIL)، ولغة ترميز النص الفائق (HTML5)، وأندرويد Android، ونظرية سيجما (6) للإنتاج المرن Lean Six Sigma، وكذلك الدورات التحضيرية لامتحانات الخارجية مثل أخصائي إدارة مشروعات (PMP)، وزميل معتمد في إدارة المشروعات (CAPM). أما بقية الـ (73%) من المتدربين فتسجل في الدورات المحلية التي تُمنح فيها الشهادات على أساس الحضور.

تتعاون مؤسسة التدريب أنشطتها من مقرها الوحيد الكائن في منطقة الزنج، ويتولى إدارتها المدير الإداري، وهو مالك مؤسسة التدريب أيضاً، ويتألف من فريق إدارة يعمل بنظام الدوام الكامل، ويتألف من المدير العام، وموظفين للشئون الإدارية؛ أحدهما مسئول عن عملية التدريب، والآخر مسئول عن الشئون الإدارية وضمان الجودة. كما يوظف ثنك سمارت مسئول التسويق والمبيعات، ومحاسباً وعامل نظافة. كذلك، يوظف ثنك سمارت مجموعة من (19) مدرباً يعملون بنظام الدوام الجزئي كلما وعندما يتطلب الأمر. ومنذ زيارة المراجعة الأخيرة التي أجريت في شهر مايو 2013، بلغ عدد المتدربين المسجلين في مؤسسة التدريب (358) متدرباً في عام 2013؛ و(1668) متدرباً في عام 2014؛ و(327) متدرباً في عام 2015، و(53) متدرباً في عام 2016 حتى تاريخ هذه المراجعة؛ ومعظمهم من المتدربين المكفولين من أرباب أعمالهم، أو من خلال صندوق العمل (تمكين).