



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

## وحدة مراجعة أداء مؤسسات التدريب المهني

### تقرير المراجعة

معهد فكتوري للتدريب والتطوير

المنامة - مملكة البحرين

تاريخ المراجعة: 2-4 نوفمبر 2009

## قائمة المحتويات

---

1	وحدة مراجعة أداء مؤسسات التدريب المهني .....
2	المقدمة.....
2	وصف المعهد .....
2	نطاق المراجعة.....
4	الحكم بوجه عام.....
4	فعالية المعهد.....
6	القدرة على التحسن.....
7	ملخص الدرجات الممنوحة.....
8	الأحكام الرئيسية والتوصيات.....
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 معهد فكتوري للتدريب والتطوير في مايو 2008 لتقديم برامج التدريب التجارية والإدارية بترخيص من وزارة العمل. وتشمل البرامج التدريبية المقدمة، دورة احترافي إدارة أعمال معتمد (CBP) ، وهي دورة معتمدة من الخارج من قبل الهيئة الدولية للتدريب على إدارة الأعمال، ومقرها الولايات المتحدة الأمريكية، وبرامج الموارد البشرية، ومهارات التوظيف المعتمدة من اديكسل (Edexcel)، وبرامج إدارة الجودة كايزن (KAIZEN)، كما يقدم المعهد البرامج المصممة وفقاً لمتطلبات العملاء (سواء المعتمدة داخلياً أو من الخارج) في اللغة الإنجليزية، ورعاية العملاء والقانون التجاري. يعتبر جميع المتدربين من الموظفين المكفولين من أرباب أعمالهم.

يقع مقر المعهد في منطقة الزنج بالمنامة، ويتولى إدارة المعهد رئيس المعهد ، ونائب الرئيس، اللذين يعملان تحت رئاسة مجلس الإدارة.

يقسم المعهد إلى أربعة أقسام؛ هي: قسم البرامج الأكاديمية، ويضم العميد، ومدربين يعملان بنظام الدوام الكامل، وسبعة مدربين يعملون بنظام الدوام الجزئي.

قسم رعاية العملاء، ويتولى رئاسته مدير رعاية العملاء والتسويق، يعاونه مسئول التسويق، ومدير تنفيذي المبيعات وموظف استقبال لرعاية العملاء. ويتألف قسم الشؤون الإدارية من مسئول الشؤون المالية، والمسئول الإداري، ومساعد إداري وفني تقنية المعلومات، كما عين المعهد مؤخراً مديراً لقسم ضمان الجودة المؤسس حديثاً.

### نطاق المراجعة

أجريت هذه المراجعة على مدى ثلاثة أيام، من قبل فريق مراجعة مكون من أربعة من المراجعين، وخلال المراجعة، قام الفريق بحضور حصص التدريب، وتحليل البيانات الخاصة بالمؤهلات التي

أنجزها المتدربون، والدورات التي أكملوها؛ والاجتماع مع المدربين، منسوبي المعهد، المتدربين وأرباب الأعمال.

يوجز هذا التقرير النتائج التي توصل إليها فريق المراجعة خلال مراجعته لما يقدم في معهد فكتوري للتدريب والتطوير، وما توصل إليه من توصيات حول ما يجب على مؤسسة التدريب القيام به لتحسين الأداء.

## الحكم بوجه عام

### فعالية المعهد

#### الدرجة 3: مرض

تعتبر نسب النجاح والاستمرارية عالية في جميع البرامج والتي تعد بشكل اساسي برامج مصدقة داخليا أو غير معتمدة، ويتم قياس إنجاز المتدربين بصفة منتظمة، ويقدم المتدربون أعمالاً جيدة، ويكتسبون المهارات التي تتناسب مع مستوياتهم .

تعد نسبة الحضور مرتفعة، ويُسجل حضور المتدربين بطريقة جيدة، ولكن لا يحتفظ المعهد بسجلات المواظبة.

يلم المدربون بتخصصاتهم المهنية، نظريا وعمليا، بشكل جيد، ويستخدمون الأمثلة المهنية في إيضاح الربط بين النظرية والتطبيق العملي، ويشترك المتدربون في معظم الدروس، ويتم تحفيزهم بشكل عال ، كما يقوم المدربون بتقييم أعمال المتدربين بدقة، وتزويدهم بالتغذية الراجعة المفيدة بشأن سبل تحسين الأداء، إضافة إلى مشاركتهم أهداف التعلم مع المتدربين على نحو مرضٍ.

وعلى الرغم من عدم انتظام المدربين في استخدام خطط الدروس ، تتسم حصص التدريب بالتنظيم، وتشويق المتدربين .

يطبق المعهد إجراءات التقييم الأولي لمعظم الدورات المقدمة بشكل مرضٍ، ويتم استخدام المصادر والمواد المناسبة في تعزيز عملية التعلم.

يقدم المعهد مجموعة من الدورات القصيرة المعتمدة من الخارج، والدورات المصدقة داخليا والدورات غير المعتمدة، ويقوم بالاستفادة الملائمة من نتائج الدراسات المسحية الوطنية الحديثة لاحتياجات سوق العمل، والنواقص في المهارات، في التخطيط للبرامج المعترمة تنظيمها، وتوفر المواد التسويقية، والتي تتضمن أسطوانات مدمجة ونشرات، معلومات كافية عن الدورات المقدمة بالمعهد. كما يتم إطلاع أرباب الأعمال بطريقة منتظمة على مستوى أداء الموظفين خلال الدورات، ويقوم موظفو التسويق

بالمعهد بإبلاغ أرباب الأعمال بتفاصيل محتويات الدورات قبل بدء هذه الدورات، إلا إن قلة من الدورات يتم تصميمها وفقا للمتطلبات الخاصة لأرباب الأعمال، و نادراً ما تقدم الأنشطة الإثرائية.

تجهز مقار المعهد بالأجهزة والوسائل المناسبة بشكل جيد، ويطبق المعهد إجراءات ملائمة للصحة والسلامة ، وعند الحاجة يقدم المدربون الدعم للمتدربين، ويمكن الاتصال بهم .

أظهر المعهد مرونة في عقد الدورات بمقار أرباب الأعمال عند الطلب ، كما أن معظم أرباب الأعمال على إطلاع بالبرامج المقدمة من خلال الزيارات أو المكالمات الهاتفية التي يجريها موظفو التسويق بالمعهد ، ولكن، لا يقدم المعهد الإرشاد عن اختيار الدورات ومسارات التقدم المهني للمتدربين بشكل كافٍ.

تقوم الإدارة بمراقبة مستويات إنجاز المتدربين وتقديمهم عن كثب في معظم الدورات. و تتسم غالبية المدربين العاملين بالمعهد بالمؤهلات والخبرة العالية، كما لدى المعهد نظاماً لتقييم الأداء تم إعداده بشكل جيد؛ إلا إنه لم يتم تطبيقه على جميع الموظفين نظراً لاستكمال قلة منهم سنة كاملة من الأداء، ولا يتوفر بالمعهد نظام رسمي لمراقبة جودة التدريب في الفصول حيث تمت ملاحظة أداء عدد قليل من المدربين من قبل مدربين آخرين بالمعهد، توفر للموظفين فرص للتدريب الداخلي على أساس الوصف الوظيفي، كما يتم جمع التغذية الراجعة من المتدربين والاستفادة منها بشكل كافٍ للتطوير ولكن لا يتم جمع واستخدام التغذية الراجعة من ارباب الأعمال بشكل كافٍ.

قام المعهد بإعداد خطط مرضية للتطوير، وتشتمل خطته المستقبلية على التعاون مع جهات مانحة لتقديم المزيد من البرامج المعتمدة من الخارج، وإدخال نظام جديد لتسجيل وجمع بيانات إنجازات المتدربين، وتوسعة مرافق المعهد.

## القدرة على التحسن

### الدرجة 3: مرض

تركز خطط التطوير للمعهد على التعاون مع الجهات المانحة لتقديم المزيد من الدورات المعتمدة من الخارج في المستقبل، كما تأخذ خطط التطوير في الاعتبار إدخال نظام جديد لتسجيل وجمع بيانات إنجازات المتدربين، وتوسعة مرافق المعهد حتى يصبح مركزاً للتقييم لدورة جمعية ACCA المعترمة طرحها، وكذلك توفير قاعة لعقد الندوات.

أظهر المعهد بالفعل مستوى جيداً من تكرار الأعمال في السنة الأولى من العمل حيث قام خمسة من أرباب الأعمال، من أصل سبعة، في إلحاق موظفيهم بأكثر من دورة بالمعهد. كما تتوفر مصادر كافية للتحفيز على التحسين، وتشمل كفاية الموظفين الإداريين، والمدربين المؤهلين الأكفاء، ومقر المعهد مجهز بالتجهيزات بشكل جيد. وعلى الرغم من أن استمارة التقييم الذاتي توفر المعلومات الكافية عن المعهد إلا أنها لا تحدد الجوانب التي تحتاج إلى تطوير، كما حددها فريق المراجعة.

## ملخص الدرجات الممنوحة

الدرجة	الحكم بوجه عام
3: مرضٍ	فعالية المعهد
3: مرضٍ	القدرة على التحسّن
	نتائج المراجعة
3: مرضٍ	ما مدى إنجاز المتدربين؟
2: جيد	ما مدى فعالية التدريب؟
3: مرضٍ	ما مدى تلبية برامج التدريب لاحتياجات المتدربين وأرباب الأعمال؟
2: جيد	ما مدى دعم المتدربين وإرشادهم؟
2: جيد	ما مدى فعالية القيادة والإدارة في رفع إنجاز جميع المتدربين ودعمهم؟

## الأحكام الرئيسية والتوصيات

### جوانب القوة

- **معدلات الإنجاز:** يحقق المتدربون مستويات جيدة من الإنجاز في الدورات المصدقة داخليا والدورات غير المعتمدة حيث بلغت 97% و 99% على التوالي.
- **تطوير مهارات المتدربين ومستويات أعمالهم:** يحقق المتدربون مستويات جيدة من الأعمال، ويكتسبون المهارات ذات العلاقة والقابلة للتطبيق في مجالات أعمالهم. وقد استطاعت مجموعة من المتدربين استخدام اللغة الإنجليزية بكفاءة في مقر أعمالهم بعد حضور التدريب بالمعهد، فيما تمكنت مجموعة أخرى من إعداد التقارير الفنية المتعلقة بالعمل بعد استكمال دورة الكتابة الفنية، ويشارك المتدربون في المناقشات بحماس بالغ كما يتشاركون خبرات العمل ذات العلاقة مع بعضهم البعض والتي كان لها تأثير إيجابي على المجموعة.
- **التقييم:** يطبق المعهد نظاماً صارماً ودقيقاً للتقييم يتضمن الأنشطة والواجبات المنزلية وامتحانات المنتصف والامتحانات النهائية، ويحصل المتدربون على التغذية الراجعة المفيدة بصفة منتظمة، ويتم تصحيح الواجبات المنزلية، ومنح الدرجات ومناقشتها بشكل فردي أو جماعي بشكل صحيح.
- **بيئة التعلم:** يقع مقر المعهد في موقع جيد، ويوفر بيئة تعلم محفزة ومجهزة تجهيزاً جيداً بكافة الوسائل التعليمية. وكذلك، تعتبر مرافق المعهد جيدة، وتشمل الفصول الكافية والمفروشة بأثاث جيد فضلاً عن توافر أجهزة العرض، وقاعتين للاجتماعات بحجم جيد وتوصيل شبكة الإنترنت، والمكتبة الزاخرة بالكتب ومعلمين للكمبيوتر مجهزين بأحدث أجهزة الكمبيوتر.
- **مراقبة مستويات إنجاز المتدربين وتقديمهم:** تقوم الإدارة بمراقبة مستويات إنجاز المتدربين وتقديمهم عن كثب في معظم الدورات. وتعتبر البيانات المقدمة من المعهد بيانات موثوق بها

ودقيقة، وتقدم صورة واضحة عن إنجازات المتدربين على المستويين الفردي والجماعي. ويتم إعداد تقارير تقدم لكل متدرب والتي تحتوي على الدرجات الحاصل عليها، والتغذية الراجعة بشأن مستوى التقدم الذي أحرزه المتدرب والجوانب التي تحتاج إلى تطوير.

## الجوانب التي تحتاج إلى تطوير

- **تسجيل مواظبة المتدربين في الدورات:** يقوم المعهد بتسجيل حضور المتدربين بشكلٍ مرضٍ، ولكن لا تُسجل حالات التأخير أو يتم إبلاغ أرباب العمل بها في حالة حدوثها.
- **إرشاد المتدربين بشأن اختيار الدورات ومسارات التقدم المهني:** على الرغم من إطلاع أرباب الأعمال على الدورات والبرامج المقدمة بالمعهد بصفة منتظمة، إلا أن المعهد لا يقدم، بشكل كافٍ، الإرشاد عن اختيار الدورات، ومسارات التقدم المهني للمتدربين.
- **جمع التغذية الراجعة من أرباب الأعمال واستخدامها:** لا يقوم المعهد بجمع التغذية الراجعة من أرباب الأعمال بشكلٍ كافٍ للاستفادة منها في تحسين جودة ما يتم تقديمه من برامج ودورات، حيث يطلب من عدد قليل من أرباب الأعمال إبداء وجهات نظرهم عن هذه الدورات عن طريق الهاتف فقط.
- **الملاحظات الداخلية للدروس:** تمت حتى الآن ملاحظة عدد قليل من المدربين في الفصول.

## التوصيات

**من أجل تحسين الأداء، يجب على المعهد:**

- تسجيل مواظبة المتدربين.
- ضمان تزويد المتدربين بالإرشاد الكافي عن اختيار الدورات ومسارات التقدم المهني.

- جمع التغذية الراجعة من أرباب الأعمال وتحليلها للاستفادة منها في تحسين جودة ما يتم تقديمه من برامج ودورات بالمعهد.
- وضع نظام للملاحظات الداخلية للدروس لضمان استمرارية تحسين جودة ما يتم تقديمه.