



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

وحدة مراجعة أداء مؤسسات التدريب المهني

تقرير إعادة المراجعة

معهد بريدج لحلول التدريب

توبلي

مملكة البحرين

تاريخ المراجعة: 21 - 23 يونيو 2010

قائمة المحتويات

- 1.....وحدة مراجعة أداء مؤسسات التدريب المهني
- 2.....المقدمة
- 2.....وصف المعهد
- 2.....زيارة إعادة المراجعة
- 3.....الحكم بوجه عام
- 3.....فعالية المعهد
- 4.....القدرة على التحسّن
- 5.....ملخص الدرجات الممنوحة
- 6.....الأحكام الرئيسية والتوصيات
- 6.....جوانب القوة
- 7.....الجوانب التي تحتاج إلى تطوير
- 7.....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 كل مؤسسة من مؤسسات التدريب معنية بترشيح أحد موظفيها للمشاركة في الإعداد والتخطيط للمراجعة، وتمثيل المؤسسة خلال اجتماعات فريق المراجعة. يقوم فريق المراجعة بدراسة الأدلة وتحليلها 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 إتباع 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 غير الملائمة التي تلقاها المتدربون، وتوجد فيها جوانب ضعف كبيرة ورئيسية في معظم المجالات أو جميعها.

المقدمة

وصف المعهد

تأسس معهد بريدج لحلول التدريب (BTS) في عام 2004، ويقدم البرامج الطويلة في المحاسبة، وهي برامج معتمدة من قبل جمعية فنيي المحاسبة (AAT)، إضافة إلى مجموعة من البرامج وورش العمل القصيرة غير المعتمدة في مجالات: إدارة الأعمال، والإدارة التجارية بشكل أساسي، ومنذ تنفيذ عملية المراجعة الأولى، بلغ عدد المتدربين المسجلين بالمعهد أكثر من 230 متدرّباً، سجل ما يقارب ثلثهم في برامج جمعية فنيي المحاسبة (AAT).

يزاول المعهد أنشطته بمقره الكائن في منطقة توبلي، ويتولى إدارته الرئيس التنفيذي الذي يعمل بنظام الدوام الكامل، وبمعاونة مشرف خدمة العملاء، ومنسقين للبرامج؛ أحدهما لبرامج جمعية فنيي المحاسبة (AAT)، والآخر لورش العمل، إضافة إلى منسق ضمان الجودة، كما يوظف المعهد ستة موظفين للشؤون الإدارية، ويستعين بمجموعة كبيرة من المدربين الذين يعملون بنظام الدوام الجزئي، من بينهم عشرة مدربين يعلمون بالمعهد بصفة منتظمة.

زيارة إعادة المراجعة

تمت مراجعة بريدج لحلول التدريب للمرة الأولى في يناير 2009، وعلى الرغم من الفعالية المرضية لجودة برامج التدريب، والدعم المقدم للمتدربين، حصلت جميع الجوانب الأخرى على تقدير "دون المرضي" وفقاً للأحكام الصادرة من فريق المراجعة، ومن ثم، خضع المعهد لإعادة المراجعة لضمان التحسّن في هذه الجوانب إلى المعايير المرضية.

تتكون إعادة المراجعة من زيارتين متابعتين لمدة يوم واحد لكل زيارة، وزيارة أخيرة على مدى ثلاثة أيام.

وخلال إعادة المراجعة، قام الفريق بملاحظة حصص التدريب، وتحليل البيانات الخاصة بإنجازات 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 معهد بريدج لحلول التدريب، وما توصل إليه من توصيات حول ما يجب على مؤسسة التدريب القيام به لتحسين الأداء.

الحكم بوجه عام

فعالية المعهد

الدرجة 3: مرض

في الوقت الحاضر، يعتبر بريدج لحلول التدريب من المعاهد ذات الفعالية المرضية، حيث حاز المعهد على تقدير "مرض" في جوانب إنجاز المتدربين، وجودة البرامج المقدمة وفعالية القيادة والإدارة، فيما حاز على تقدير "جيد" في جوانب التدريس والتدريب ودعم المتدربين وإرشادهم.

بوجه عام، يكتسب المتدربون المهارات والمعارف المناسبة في الدورات، ويجدون التشويق في التعلم والعمل الجماعي. يقوم المعهد حالياً بمراقبة مستويات تقدم الطلبة في الدورات غير المعتمدة باستخدام مجموعة من الإجراءات الملائمة، وفيما تظهر هذه الإجراءات صورة عامة عن الطريقة التي تطور من خلالها المتدربون، فإنها لا تعكس بيانياً مدى تحقيقهم لأهداف التعلم، وفيما تتلاءم نسب النجاح في برامج جمعية فنيي المحاسبة (AAT) مع المعدلات الوطنية، إلا أنها أقل بكثير من المعدلات الدولية.

يستخدم المدربون طرق تعليم وتدريب جيدة على وجه الخصوص، حيث يوظفون مجموعة متنوعة من أساليب التدريب لحث المتدربين وتحفيزهم على المشاركة في الدروس؛ إضافة إلى تقييم خبرات المتدربين وقدراتهم قبل التحاقهم بالدورات بصفة منتظمة، والاستفادة الملائمة من نتائجها في التخطيط للدروس.

تتسم خطط الدروس بالتفصيل، وتتم مشاركة أهداف الدروس مع المتدربين. علاوة على ذلك، تعتبر مصادر التعلم مناسبة وملائمة للغرض، ويقوم المدربون بتقييم أعمال المتدربين وتزويدهم بالتغذية الراجعة الشفهية والتحريرية المفيدة.

تعتبر مجموعة البرامج المقدمة ملائمة، حيث توفر برامج جمعية فنيي المحاسبة (AAT) المعتمدة من الخارج، فرصاً مناسبة للتقدم. وفيما تعتبر الأنشطة الإثرائية ملائمة في الدورات القصيرة، تفتقر الدورات الطويلة إلى الأنشطة الإثرائية الكافية.

يوفر المعهد الدعم الجيد للمتدربين، وبخاصة في برامج جمعية فنيي المحاسبة (AAT)، حيث يشجع المتدربون ذوي الحاجة إلى الدعم الإضافي سواء قبل الدورة أم أثناءها، على حضور الحصص التمهيدية أو حصص المراجعة، علاوة على ذلك، يقدم المعهد المكافآت والحوافز للمتدربين المتفوقين. كما تعتبر بيئة التعلم ملائمة، وتولي الإدارة العليا الانتباه الملائم لإجراءات الصحة والسلامة.

يبدل فريق الإدارة جهوداً نشطة لتحسين جودة ما يتم تقديمه بالمعهد من برامج ودورات عموماً، وقد نجح في إشراك الموظفين بنظام الدوام الكامل، والجزئي، في إطار دفع عجلة التحسين، وقام بالحاقهم بدورات تدريبية، وورش عمل مثمرة لضمان الجودة، وفي الوقت الحاضر، يقوم فريق الإدارة بملاحظة الدروس بصفة منتظمة، إضافة إلى جمع وجهات نظر المتدربين وأرباب الأعمال وتحليلها.

وفيما تتميز العمليات المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي وتقييم الموظفين بالشمولية، إلا أنها تتسم أيضاً بالتعقيد بل وتفتقر إلى الانسجام بين عناصرها في بعض الأحيان.

القدرة على التحسن

الدرجة 2: جيد

منذ زيارة المراجعة الأولى، قام المعهد بتنفيذ العديد من التحسينات الهامة لرفع مستويات إنجاز المتدربين، حيث تم حالياً هيكلة برامج جمعية فنيي المحاسبة (AAT) بشكل مختلف، مما منح المتدربين فرصة أفضل لتحقيق الأهداف المرجوة من هذه البرامج، كما يعتبر إنشاء نادي جمعية فنيي المحاسبة (AAT)، خطوة إيجابية أخرى لمساعدة المتدربين وتشجيعهم على مشاركة معارفهم وطرق العمل الأخرى في المهنة.

تقوم الإدارة العليا حالياً بمراقبة مستويات إنجاز المتدربين عن كثب، والاجتماع مرة أسبوعياً لمراجعة مستويات تقدمهم في برامج جمعية فنيي المحاسبة (AAT)، ومرة كل شهر لمناقشة الأمور الأخرى المتعلقة بهذه الدورات، ومع ذلك، لا تقوم الإدارة بجمع البيانات الخاصة بأداء المتدربين بشكل صارم لتحديد توجهات التحسن.

في الوقت الحاضر، يقوم المعهد بتطبيق أسلوب منظم لضمان الجودة، حيث تم إعداد كتيب جديد عن ضمان الجودة، إضافة إلى تعيين منسق لضمان الجودة.

يظهر الموظفون التزاماً قوياً تجاه التحسين المستمر بالمعهد، حيث حضر مؤخراً جميع الموظفين الذين يعملون بنظامي الدوام الكامل والجزئي، ورش عمل تدريبية أدت إلى تنفيذ نظام جديد لجمع التغذية الراجعة من المتدربين وأرباب الأعمال وتحليلها. وفي الوقت الحاضر، يقوم المعهد بالتخطيط الجيد للتدريب، حيث شرع فريق التسويق في الآونة الأخيرة في العمل مع الجهات الحكومية لتقييم احتياجات التدريب الخاصة بهم، ومن ثم تم إعداد جدول البرامج للنصف الثاني من عام 2010 بناءً على نتائج هذه المبادرة.

هذا وقد شرع المعهد في اتخاذ الخطوات الإيجابية لتحسين جودة التدريب، حيث حضر جميع المدربين ورشة عمل بعنوان "تدريب المدربين". كما شجعت الإدارة العليا بنجاح المدربين على توظيف مجموعة من أساليب التدريب الحديثة، وضمان التخطيط الفعال للحصص حالياً، كذلك، نفذ المعهد، في الوقت الحاضر، نظاماً مناسباً لمراقبة أداء المدربين؛ حيث تتم الاستفادة من نتائج الملاحظات، إضافة إلى التغذية الراجعة من المتدربين، كأساس "لبرنامج مكافأة المدربين"، والذي يكافئ المدربين من ذوي الأداء الممتاز، كما قام المعهد بتطبيق نظام مراقبة داخلي لمراجعة جودة تقييم أعمال المتدربين، كذلك، يقدم المدير المناوب الذي تم تعيينه مؤخراً، الدعم اللازم للمتدربين، فضلاً عن تأمين الإدارة الفعالة للدورات.

تعتبر الخطط الإستراتيجية للمعهد ملائمة، وقد تم تنفيذها بشكل جيد حتى الآن؛ وهي عبارة عن ثلاث مستندات مختلفة؛ إلا أنها غير متطابقة مع بعضها البعض بشكل ملائم، مما يجعل من الصعوبة بمكان مراقبة مستوى التقدم مقابل هذه الخطط. كذلك، تتسم النظم المختلفة التي تم إدخالها لإدارة أداء

الموظفين بعدم الانسجام، ولم يتم تنفيذها بشكلٍ منظم، وفيما تتميز استمارة التقييم الذاتي للمعهد بالتفاصيل الكافية، وتسلب الضوء على بعض الجوانب التي تحتاج إلى تطوير، فإنها تتطوي على المبالغة الطفيفة في منح بعض الدرجات.

ملخص الدرجات الممنوحة

الحكم بوجه عام	الدرجة الأصلية	درجة إعادة المراجعة
فعالية المعهد	4: دون المرضي	3: مرضٍ
القدرة على التحسّن	4: دون المرضي	2: جيّد
نتائج المراجعة		
ما مدى إنجاز المتدربين؟	4: دون المرضي	3: مرضٍ
ما مدى فعالية التدريب؟	4: دون المرضي	2: جيّد
ما مدى تلبية برامج التدريب لاحتياجات المتدربين وأرباب الأعمال؟	3: مرضٍ	3: مرضٍ
ما مدى دعم المتدربين وإرشادهم؟	3: مرضٍ	2: جيّد
ما مدى فعالية القيادة والإدارة في رفع إنجاز جميع المتدربين ودعمهم؟	4: دون المرضي	3: مرضٍ

جوانب القوة

- **مجموعة أساليب التدريب:** يوظف المدربون، في الوقت الحاضر، مجموعة واسعة ومتنوعة وفعالة من أساليب التدريب، التي تشمل طرح الأسئلة المفتوحة والمباشرة، ودراسات الحالة، والأعمال الجماعية، والألعاب ولعب الأدوار، كذلك، يقوم المدربون بتقييم أعمال المتدربين بصفة منتظمة وشاملة، بفضل توظيف الاختبارات القصيرة، والامتحانات الشفهية، وتزويد المتدربين بالتغذية الراجعة الشفهية والتحريرية المثمرة.
- **التقييم الأولي:** يقوم المعهد بتنفيذ عملية التقييم الأولي لمعارف المتدربين، ومستوياتهم السابقة بطريقة شاملة ومنتظمة؛ حيث يخضع جميع المتدربين الذين يلتحقون بالمعهد لاختبار تقييم مسبق يتم خلاله مقارنة مستويات المعارف والمهارات مقابل المتطلبات الدنيا للدورة. في الدورات الطويلة، يوظف المعهد مجموعة من الطرق المختلفة والمناسبة لتقييم قدرات المتدربين في اللغة الإنجليزية والحساب، إضافة إلى أسلوب التعلم والخبرة في المحاسبة، كما يوظف المعهد نتائج عملية التقييم في التخطيط للدروس بغرض ضمان تلبية الاحتياجات الفردية بشكل فعال.
- **الدعم والحوافز المقدمة للمتدربين:** يحصل المتدربون في برامج جمعية فنيي المحاسبة (AAT) على مجموعة متنوعة من آليات الدعم والتحفيز، بما فيها فرصة حضور الدورة التمهيدية لبرامج جمعية فنيي المحاسبة (AAT) لتدريسهم المهارات الأساسية المطلوبة لإحراز التقدم في هذه الدورات. كما يحصل المتدربون على النشرات وأوراق الامتحانات السابقة المفيدة لهم، إضافة إلى حصص المراجعة وحصص التقوية الفردية للمتدربين، كما يقدم المعهد مجموعة من الحوافز للطلبة، تشمل حصولهم على المنحة الدراسية وبرنامج "المتدرب المتميز". علاوة على ذلك، يخصص المعهد منسقا لكل دورة لضمان الإدارة والمتابعة الفعالة للمتدربين بشأن الحضور، والمواظبة، والأمور التعليمية الأخرى.

- استراتيجيات تحسين نسب الحضور ومعدلات المواظبة للمتدربين: منذ زيارة المراجعة الأولى، نفذ المعهد العديد من الإجراءات الفعالة لمراقبة نسب الحضور ومعدلات المواظبة للمتدربين، وفي الوقت الحاضر، تعتبر نسب الحضور مرتفعة، بواقع 95% في الدورات القصيرة، فيما تربو على 90% في الدورات الطويلة، أما معدلات المواظبة، فيتم تسجيلها بشكل جيد، ويتم التعامل مع حالات ضعف المواظبة بشكل ملائم.

الجوانب التي تحتاج إلى تطوير

- نسب النجاح في برامج جمعية فنيي المحاسبة (AAT): على الرغم من أن نسب النجاح في برامج جمعية فنيي المحاسبة (AAT) المعتمدة من الخارج، والتي تشكل أكثر من ثلث عدد المتدربين المسجلين في دورات المعهد، تتلاءم مع المعدلات الوطنية في عام 2009، إلا أنها أقل من المعدلات الدولية بنسبة 20% على الأقل في الوقت الراهن في جميع المواد، وباستثناء مادة واحدة فقط، والتي كانت بمعدل أقل بنسبة تبلغ 7% تقريباً.
- مراقبة الخطط الاستراتيجية: تتميز مستندات التخطيط المتنوعة المستخدمة من قبل المعهد بعدم الانسجام أو التنسيق المناسب، وفيما توفر خطة العمل اللاحقة للمراجعة الأولى تفاصيل الجداول الزمنية والمسئوليات المنوطة بكل موظف بالمعهد، تفتقر الخطة الإستراتيجية إلى هذه التفاصيل؛ حيث تختلف الإجراءات والأهداف في كل منهما، ومن غير الواضح كيفية مراقبة مستوى التقدم العام مقابل مستندات التخطيط للمعهد.
- إستراتيجيات إدارة أداء الموظفين: على الرغم من إدخال المعهد لنظام ملائم لمراقبة الدروس في الوقت الحاضر، تفتقر التغذية الراجعة للمدربين إلى الموضوعية في بعض الأحيان، ولا سيما في حالة المدربين الحاصلين على أقل من المتوسط في تقييم الأداء. كما لا زال نظام تقييم الموظفين يفتقر إلى الانسجام؛ وللتدليل على ذلك، تستخدم عمليات التقييم السنوية وربع السنوية مجموعات مختلفة من معايير التقييم، ولا يتم تنفيذ عمليات التقييم ربع السنوية بصفة دائمة. علاوة على ذلك، يناقش الموظفون الذين تمت مقابلتهم ضمن إطار هذه العملية موضوعات لا تمت بأية صلة مباشرة إلى المعايير المستخدمة في عمليات التقييم.

التوصيات

من أجل تحسين الأداء، يجب على المعهد:

- تحسين نسب النجاح في برامج جمعية فنيي المحاسبة (AAT).
- تنسيق مستندات التخطيط الإستراتيجي، ومراقبة تنفيذها بشكل أفضل.
- تنسيق نظم مراقبة أداء الموظفين، وتطبيقها بطريقة أكثر تنظيماً.