



هيئة جودة التعليم والتدريب  
Education & Training Quality Authority  
Kingdom of Bahrain - مملكة البحرين

## إدارة مراجعة أداء مؤسسات التدريب المهني

### تقرير المراجعة

مركز كنوز اللغة

سار

مملكة البحرين

تاريخ المراجعة: 8-10 يناير 2018

VO125-C3-R081

## قائمة المحتويات

---

|    |                                |
|----|--------------------------------|
| 1  | المقدمة.....                   |
| 2  | مقاييس الأحكام.....            |
| 2  | جدول الدرجات الممنوحة.....     |
| 3  | أحكام المراجعة.....            |
| 3  | الفاعلية بوجه عام.....         |
| 4  | القدرة على التحسن والتطور..... |
| 5  | إنجاز المتدربين.....           |
| 6  | جودة ما يتم تقديمه.....        |
| 11 | القيادة والإدارة والحوكمة..... |
| 13 | جوانب القوة الرئيسية.....      |
| 14 | التوصيات.....                  |
| 15 | الملحق.....                    |
| 15 | وصف مؤسسة التدريب.....         |

## المقدمة

---

قامت إدارة مراجعة أداء مؤسسات التدريب المهني (DVR)، وهي إحدى إدارات هيئة جودة التعليم والتدريب (BQA)، بإجراء هذه المراجعة على مدى ثلاثة أيام من قِبَل فريق مراجعة مكون من خمسة 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، واولياء الامور، والمعلمين وموظفي الإدارة والدعم.

تجدر الإشارة إلى أن هذه هي المرة الأولى التي تتم فيها مراجعة مركز كنوز اللغة. ويوجز هذا التقرير النتائج التي توصل إليها فريق المراجعة خلال مراجعته لما يُقدم في المركز، وما توصل إليه من توصيات حول ما يجب على مؤسسة التدريب القيام به للمحافظة على الأداء.

## مقاييس الأحكام

|   |           |   |     |   |     |   |       |
|---|-----------|---|-----|---|-----|---|-------|
| 4 | غير ملائم | 3 | مرض | 2 | جيد | 1 | ممتاز |
|---|-----------|---|-----|---|-----|---|-------|

## جدول الأحكام الممنوحة

| الحكم     | السؤال الرئيس                    |
|-----------|----------------------------------|
| ممتاز (1) | إنجاز المتدربين                  |
| جيد (2)   | جودة التعليم والتدريب والتقييم   |
| ممتاز (1) | جودة البرامج المقدمة             |
| ممتاز (1) | جودة دعم المتدربين وإرشادهم      |
| ممتاز (1) | فاعلية القيادة والإدارة والحوكمة |
| ممتاز (1) | القدرة على التحسن والتطور        |
| ممتاز (1) | الفاعلية بوجه عام                |

### الفاعلية بوجه عام

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

#### الدرجة: ممتاز (1)

بوجه عام، يعدُّ مركز كنوز اللغة، من المؤسسات التدريبية ذات الفاعلية الممتازة؛ وكذلك حازت جميع الجوانب الأخرى على نفس الحكم ما عدا جانب جودة التعليم/التدريب والتقييم الذي حصل على الحكم: "جيد"؛ وقد حاز المركز على هذا الحكم نتيجة الدعم والإرشاد الشاملين اللذين يحتذى بهما، والمقدمين من قبل المعلمين وفريق الإدارة إلى المتدربين الذين يلتحقون بالمركز بمهارات لغوية ضعيفة أو محدودة في اللغة العربية، ويحظون بالدعم الشامل؛ لتحسين مهارات المحادثة باللغة العربية والحصول على درجات ممتازة. ويقدم الدورات معلمون ذوو خبرة واسعة، وإمام نظري وعملي بتدريس اللغة العربية للصغار، وكذلك الاستخدام الفعال لنطاق واسع من طرائق التدريس والألعاب والمحسوسات التعليمية ورواية القصص المختارة بغرض تعزيز ودعم خبرة التعلم بشكل متدرج يشجع على اكتساب المتدربين المعارف والفهم والمهارات ويتوافر مسارات التقدم الواضحة. وتحقق الغالبية العظمى من المتدربين معدلات إتقان مرتفعة تنعكس في مستويات المعارف والفهم لدى المتدربين. وقد ظهر هذا الأمر بجلاء خلال الحصص التي تمت ملاحظتها والأعمال التحريرية للمتدربين، وكذلك اشادة أولياء الأمور الإيجابية حول المركز. وخلال الدورات التفاعلية ذات البناء والتخطيط الجيد للغاية، يكتسب المتدربون مهارات التعلم الذاتي الفعالة التي تساعدهم في خبرة تعلمهم في المدرسة ويطورونها، ويحرزون مستوى تقدم كبير مقارنةً بمستواهم عند التحاقهم بالدورات. وتقدم الدورات استناداً على خبرة فريق الإدارة الواسعة في المجال، إضافة إلى الاستعانة بخبراء متمرسين في اللغة العربية على الصعيدين المحلي والدولي. ويوظف المعلمون طرائق متعددة من عمليات التقييم المستمرة، والصارمة مع التركيز الفعال على تلبية الاحتياجات التعليمية الفردية للمتدربين لتحقيق أهداف الدورات.

يسترشد فريق الإدارة بأسلوب منهجي وشامل جداً لعملية التقييم الذاتي بغية تعزيز عملية التحسين المستمر لإنجاز المتدربين وأداء الموظفين. كما ينفذ الفريق مجموعةً فعالةً من إجراءات ضمان الجودة في مجالات التعليم والتقييم، وتطوير هياكل البرامج، ومراقبة إنجاز المتدربين؛ بيد أنه على الرغم من استخدام المركز لترتيبات التحقق والتدقيق الداخلي المناسبة لضمان جودة التعليم والتعلم، فإنه لا يتم توظيفها في العمليات كافة. ويحتفظ فريق الإدارة بمجموعة واسعة من بيانات إنجاز المتدربين من بداية التحاقهم بالدورات، ويتم تحليل هذه البيانات بصفة مستمرة، وتتم مشاركة نتائجها مع المعلمين وأولياء الأمور؛ لتعزيز إجراءات التحسين.

## القدرة على التحسن والتطور

ما مدى قدرة مؤسسة التدريب على تحسين وتطوير جودة التعلم؟

### الدرجة: ممتاز (1)

يعدُّ مركز كنوز اللغة من المؤسسات التدريبية ذات القدرة الممتاز على تحسين وتطوير جودة التعليم؛ إذ يركز التوجه الإستراتيجي لفريق الإدارة بصورة شاملة على أساس تطوير دورات اللغة العربية لفئة الصغار المستندة إلى نطاق واسع من طرائق التعليم مثل المحسوسات التعليمية والألعاب التعليمية المختارة بعناية؛ لتعزيز خبرة التعلم الفعالة، وتلبية احتياجات المتدربين وأولياء الأمور. ومنذ افتتاحه، استكملت الإدارة تنفيذ معظم الأهداف الإستراتيجية الرئيسة بنجاح، بما فيها تحسين بيئة التعلم، وتطوير مجموعة من الألعاب والمحسوسات عالية الجودة وطرائق التعليم المختارة بعناية، وتنفيذ معظم سياسات، وإجراءات ضمان الجودة الداخلية. وفي الوقت الراهن، يعتزم المركز الانتقال إلى مقر أكبر في نفس المنطقة الكائن فيها مقره الحالي. ويتبع المركز أسلوباً رصيناً ذي هيكل ممتاز تجاه المحافظة على معدلات إنجاز المتدربين؛ الأمر الذي ينعكس بجلاء في السجلات من العام 2015، التي تحتوي على الملاحظات التفصيلية لكل متدرب على حدة. وقد شهدت نسبة التسجيل ارتفاعاً ملحوظاً سنة تلو أخرى، وبلغ مجموع المتدربين المسجلين في المركز (412) متدرباً منذ العام 2015، ولدى المركز الموارد البشرية والمادية اللازمة لتنفيذ خطط التحسين،

ويستخدم موظفين أكفاء ومؤهلين في مجالات التعليم والتعلم؛ فضلاً عن تنفيذ فريق الإدارة عملية تقييم ذاتي ممنهجة وناقذة بدرجة عالية؛ لضمان التحسين المستمر لمؤسسة التدريب. وتتسم استمارة التقييم الذاتي المقدمة لغرض هذه المراجعة بالتفاصيل والمعلومات الوافية، والتي تحدد الجوانب التي تحتاج إلى تحسين بشكل ناقد. ويتمتع فريق الإدارة بشبكة علاقات فعالة جداً مع الأطراف ذات العلاقة على الصعيدين المحلي والدولي؛ لتوسعة نطاق عدد دوراته، وطرح المزيد من الأفكار الإبداعية والمبتكرة.

## إنجاز المتدربين

ما مدى إنجاز المتدربين؟

### الدرجة: ممتاز (1)

بوجه عام، ظهر إنجاز المتدربين في مركز كنوز اللغة بشكل ممتاز؛ إذ تحقق الغالبية العظمى من المتدربين معدلات إتقان مرتفعة تنعكس في مستويات المعارف والفهم لدى المتدربين؛ وقد ظهر هذا الأمر بجلاء خلال الحصص التي تمت ملاحظتها والأعمال التحريرية للمتدربين. ويحقق عددٌ معتبرٌ من المتدربين مستوى مرتفعاً جداً للكفايات، ويكتسب المتدربون المهارات والكفايات اللغوية الفعالة جداً في اللغة العربية ذات الصلة بمستوى الدورة؛ ولاسيما مهارات الفهم للجمل والفقرات التحريرية. بالإضافة إلى ذلك، يكتسب المتدربون مهارات التعلم الذاتي الفعالة جدا التي تساعدهم في أعمالهم المدرسية ويطورونها؛ بيد أن عددًا قليلا من المتدربين مازال بحاجة إلى المزيد من تحسين مهارات الإملاء. وتعكس طرائق التقييم المتنوعة المستخدمة من قبل المركز مستوىً عاليًا من المعارف المكتسبة من قبل المتدربين؛ وقد أعرب جميع أولياء الأمور الذين تمت مقابلتهم تقريباً عن رضاهم التام عن مخرجات التعلم لأبنائهم، وذكروا أن البرامج ساهمت بصورة كبيرة في تحسين مستوى إنجاز أبنائهم في المدارس. ويحقق المتدربون أهداف الدورات في المواعيد المقررة، ويواصلون المضي قدما إلى المستوى التالي. وتعدُّ نسب النجاح والاستبقاء مرتفعة وتبلغ نسبة 100% في جميع الدورات وعلى المستويات المختلفة.

يحرز المتدربون مستوىً معتبراً مقارنةً بمستوى تحصيلهم المسبق، ويحافظون على مستوى تقدمهم على كافة مستويات البرامج؛ الأمر الذي يتضح بجلاء من الأنشطة الصفية، ومعدلات الكفاية للمتدربين. وتظهر نتائج تحليل سجلات المتدربين تحسن أدائهم بشكل ملحوظ سنة تلو الأخرى، ولاسيما المتدربين في السنة الثانية والسنة الثالثة التي يحقق فيها المتدربون مستوى تقدم ملحوظاً بشكل أكبر مقارنة بالصفوف الأخرى. ويقوم فريق الإدارة والمعلمون بمتابعة إنجاز المتدربين عن كثب، وتقديم الدعم الشامل للمجموعات المختلفة منهم؛ لضمان إحراز مستوى التقدم المطلوب، والاستفادة من كافة إمكانياتهم. وهناك العديد من قصص النجاح التي تمكن فيها المتدربون من تحسين مهاراتهم اللغوية.

يظهر المتدربون سلوكيات إيجابية تجاه خبرة تعلمهم، ويحرص معظمهم على بيان مدى فهمهم، والمحافظة على نفس مستويات الحماس. وفي بعض الحالات، يعكس المتدربون فهمهم من خلال إجاباتهم على أسئلة المتدربين، وكذلك الرد على أسئلة زملائهم. كما يتمكن المتدربون من العمل بشكل مستقل، أو تعاوني في الأنشطة الصفية، ويظهرون مستويات مرتفعة من الثقة؛ بيد أن عدداً قليلاً منهم بحاجة إلى مزيد من الدعم من المعلمين داخل الصفوف.

لدى المركز سياسة واضحة للحضور والمواظبة، ويحتفظ بسجلات الحضور بطريقة منهجية. كما يلتزم جميع المتدربين تقريباً بالحضور بصفة منتظمة وفي المواعيد المقررة، وينسب حضور مرتفعة على مدى السنوات الثلاث الماضية. إلا أن هناك حالات تأخير نادرة، ويقوم الموظفون الإداريون بإجراء مكالمات المتابعة الهاتفية للاستفسار عن حالات الغياب أو التأخير هذه.

## جودة ما يتم تقديمه

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

الدرجة: جيد (2)

بوجه عام، ظهرت فاعلية التعليم، والتدريب والتقييم في المركز بشكل جيد؛ إذ يوظف المركز معلمين ذوي خبرة واسعة، وإمام نظري وعملي بتدريس اللغة العربية للصغار؛ الأمر الذي انعكس بجلاء في خطط الدروس الفعالة والتفصيلية، ومجموعة إستراتيجيات التعليم التي تحتوي على الأمثلة والأنشطة للمحافظة على الدروس التفاعلية، وخبرة التعلم المثمرة. ويقدم المعلمون جملة من الدروس القائمة على الأنشطة من خلال طرائق التعليم المختارة بعناية وذات الجودة العالية المرتبطة بالمحسوسات التعليمية، والمدعمة بالألعاب التعليمية، ورواية القصص؛ لتعزيز خبرة التعلم الفعالة، ومشاركة الغالبية العظمى من المتدربين في الدروس؛ إلا أنه في الحصص الأقل فاعلية، لا تتسم طرائق التعليم بالفاعلية الكافية لمشاركة المتدربين وتحفيزهم خلال الدرس، كما اتسم قلة من المعلمين بالانتقال السريع بين الموضوعات، دون التأكد من فهم المتدربين بالكامل لها. وتتم إدارة معظم الحصص بشكل جيد، وتبدأ باستذكار فعال لما تمّ تدريسه من موضوعات لربط الدروس السابقة بالدروس الحالية، كما تنتهي الغالبية العظمى من الدروس بملخص مناسب لما تمّ تدريسه في الحصة.

في الغالبية العظمى من الدروس التي تمت ملاحظتها، يحفز المعلمون مهارات التفكير العليا لدى المتدربين من خلال إثارة النقاش الناقد والسعي إلى الحصول على التغذية الراجعة من المتدربين، إضافة إلى استخدام أنشطة التحدي لتعزيز التعلم الذاتي مع إيلاء اهتمام خاص لاحتياجاتهم الفردية. ويوظف المعلمون طرائق تقييم صارمة لتقييم مستوى فهم المتدربين، وتحقيق معايير الإنجاز طوال الدورة. وخلال الحصص، يحصل المتدربون على الأنشطة التي تشتمل على كافة المهارات اللغوية، بما فيها طرح الأسئلة الشفهية، والألعاب، وطرائق التعليم المختارة بعناية، والأنشطة التحريرية، ومجموعة من الأنشطة المزدوجة، والجماعية، أو الفردية. كما تقدم بعض الأنشطة الصفية للمتدربين لاستكمالها في المنزل، والتي تعد ذات صلة بالموضوع المطروح؛ على الرغم من أنّ معايير التصحيح بهدف تقييم المتدربين في نهاية الدورة لا تتسم بالتفاصيل الكافية. ويحتفظ المعلمون بسجلات أداء مفيدة جداً للمتدربين وبصفة مستمرة مع تقديم التغذية الراجعة الشفهية الفورية الفعالة للمتدربين أثناء الحصص بشأن أنشطتهم؛ لإطلاعهم على الجوانب التي تحتاج إلى تحسين.

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

### الدرجة: ممتاز (1)

بوجه عام، ظهرت فاعلية البرامج المقدمة في تلبية احتياجات واهتمامات المتدربين والأطراف ذات العلاقة بشكل ممتاز؛ إذ يقدم المركز ثلاثة مستويات من دورات اللغة العربية إلى الناطقين بها والناطقين غيرها، ويستهدف المتدربين من الفئة العمرية (5 سنوات إلى 12 سنة)، ويقدم الدورات للصفوف من الأول إلى الصف السادس، ومستوى رياض الأطفال. ويُقسم كل مستوى في الدورة إلى ثلاثة مستويات من الصعوبة، وقبل افتتاحه في العام 2014، أجرى المركز دراسة جدوى تفصيلية؛ لتحديد وفهم الاحتياجات الناشئة بدقة؛ لتحسين مهارات اللغة العربية لشريحة متخصصة من المتدربين الذين يواجهون صعوبات في تعلم اللغة العربية، وعلى وجه الخصوص طلبة المدارس الخاصة. ويوظف فريق الإدارة معرفته الواسعة، وبدعم من خبراء تدريس اللغة العربية المحليين والدوليين في التدريب لفئة صغار السن. ويظهر هذا بجلاء في التغذية الراجعة من المتدربين وأولياء أمورهم بأن الدورات المقدمة للمتدربين على المستويات المختلفة ساهمت بشكل كبير في تحسين معارفهم ومهاراتهم في اللغة العربية، بل يقدم المركز - عند اللزوم - الدورات الفردية المصممة وفق متطلبات واحتياجات المتدربين الخاصة.

يتبع المركز ممارسات وأساليب منظمة للغاية في تصميم، واعتماد، وتحديث، ومراجعة الدورات المقدمة بصفة منتظمة، وفي الآونة الأخيرة، شكّل المركز "اللجنة الاستشارية الأكاديمية"، إضافة إلى وضع مجموعة من السياسات والإجراءات المعتمدة لتقديم الدورات بطريقة متجانسة، وتحديد الأدوار والمسئوليات المنوطة بكل موظف. علاوة على ذلك، يقوم المركز بإشراك خبراء في المواد المقدمة في المراحل الرئيسية من تطوير الدورات. وتُصمم الدورات على أساس نظام فعال وموثوق به وفق تخطيط دقيق، وتقديم، وتقييم، والتحقق من مستوى إنجاز المتدربين، فضلاً عن إدارة وتوفير المعلمين اللازمين للدورات.

تتسم الدورات بالتخطيط والبناء الجيدين، وفق أهداف محددة، وكفايات، وطرائق التعليم والتقييم التي تُقيّم مستوى إنجاز المتدربين في الدورات بالتفصيل. ويوظف المعلمون مجموعة من المواد المساندة، وإستراتيجيات التعليم والتعلم متضمنة الألعاب التعليمية ذات العلاقة والتي تجعل من المتدرب محورا للعملية

التعليمية، والمختارة بعناية لتحقيق الأثر الإيجابي على اكتساب المعارف، والمهارات، وخبرة التعلم العملية والنظرية بطريقة تدريجية من خلال إحراز التقدم الواضح، واكتساب المعارف التي تلبي احتياجات المتدربين والأطراف ذات العلاقة.

يوفر المركز مصادر التعلم الكافية لتقديم الدورات بفاعلية، والتي تلبي متطلبات واحتياجات المتدربين والأطراف ذات العلاقة. وتعدُّ بيئة التعلم ملهمة ومجهزة بشكل جيد بمصادر التعلم الحديثة العالية الجودة المختارة بعناية ذات الصلة بالخلفيات التعليمية للمتدربين. وتُدعم الدورات - بصفة مستمرة - بمجموعة واسعة من الأنشطة اللاصفية ذات التخطيط الجيد؛ لتعزيز وتحسين خبرة التعلم مدى الحياة.

يطبق المركز إجراءات قبول وتسجيل فعالة في جميع الدورات المقدمة. وبناءً على نتائج تقييم المتدربين، يقوم المركز بوضع المتدرب في المستوى المناسب له في الدورة الذي يتوافق تماما مع قدراته، بصرف النظر عن الخصائص الأخرى للمتدرب، كالجنس والدين والجنسية.

ما مدى دعم المتدربين وإرشادهم؟

### الدرجة: ممتاز (1)

بوجه عام، يحظى المتدربون في المركز بالدعم والإرشاد الممتازين لمساعدتهم على تحقيق نتائج أفضل. وحتى يتسنى ضمان توافر الفرص للمتدربين لبلوغ كافة إمكاناتهم، وتحقيق مخرجات التعلم المطلوبة بشكل أفضل، ينفذ المركز آلية شاملة ومنهجية لدعم المتدربين وإرشادهم طوال خبرة تعلمهم في المركز. وقبل بدء الدورة، يحصل أولياء الأمور على حصة التهيئة الفعالة بشأن المركز، وأسلوب التعليم والتعلم، وطرائق التقييم أيضا. ويمكن التواصل مع المعلمين والموظفين الذين يقدمون لهم الدعم والرعاية، ويحتفظون بعلاقات طيبة مع المتدربين وأولياء أمورهم. ويقدم المعلمون والموظفون الدعم الدائم للمتدربين؛ لمساعدتهم على التغلب على صعوبات التعلم وإرشادهم؛ لتحقيق أهداف التعلم. ويحتفي المركز بأداء المتدربين من خلال نظام المكافآت المبتكر، وعلى سبيل المثال تكريم المتدربين المتفوقين بالميداليات والكؤوس. وهناك العديد

من قصص النجاح التي لاحظها فريق المراجعة مثل المتدربين الذين التحقوا بالمركز بمهارات لغوية قليلة، وحصلوا على علامات لافتة للنظر، إضافة إلى تحسين مهارات المحادثة في اللغة العربية.

عند التسجيل في الدورات، تتم مشاركة المعلومات المفيدة للغاية مع المتدربين وأولياء الأمور بشأن الدورات المقدمة، وأهدافها، ومسارات التقدم فيها، ومخرجات التعلم المطلوبة، وطرائق التعليم والتقييم. ولدى المركز أيضاً موقع إلكتروني سهل الاستخدام، إضافة إلى الكتيبات الإعلامية الزاخرة بالمعلومات، ومنصات التواصل الاجتماعي. كما تتوفر ترتيبات مرنة للغاية لجدولة مواعيد الحصص، وتعويض الحصص الفائتة، والتي تتم مناقشتها مع أولياء الأمور؛ لتلبية احتياجاتهم الخاصة. ويتم اطلاع أولياء الأمور على نتائج اختبارات تحديد المستوى وحصص التقييم التجريبية.

يقوم المركز بمراقبة مستوى التقدم الفردي وإنجازات المتدربين عن كثب، ويتابع الملاحظات التفصيلية عن عمليات التقييم المبدئي، وأهداف التعلم، ومستويات التقدم للمتدربين. كما يستفيد من عمليات التقييم المستمرة في متابعة مستوى التقدم اليومي للمتدربين، ومشاركة مخرجات التعلم مع أولياء الأمور بصفة منتظمة. كما تقوم الإدارة بالتواصل الفعال مع أولياء الأمور؛ لإطلاعهم على أداء المتدربين، والحضور، أو القضايا السلوكية، أو الشخصية للمتدربين. كما يقوم المركز بالتشاور مع أولياء الأمور من خلال اليوم المفتوح في نهاية السنة الأكاديمية؛ لتزويدهم بتقرير تفصيلي عن كل متدرب. ومع هذا، تعدّ الملاحظات المكتوبة المقدمة أساسية، لكنها لا تبين الجوانب التي تحتاج إلى تطوير بدرجة كافية.

يعدّ مقر ومرافق المركز بيئة تعلم ملهمة والتي تتضمن مجموعة من الألعاب، والأنشطة التعليمية العالية الجودة المختارة بعناية التي تستخدم في تقديم دوراته. وهناك منطقة انتظار مريحة للمتدربين وأولياء أمورهم. وحتى يتسنى ضمان راحة كافة المتدربين، والقدرة على التركيز على التعلم، يتوفر لدى المركز عددٌ من الصفوف الكافية، لاسيما الأثاث المخصص لهذا الغرض، ويقوم المركز أيضاً بعرض أعمال المتدربين، والمساعدات والألعاب التعليمية. بالإضافة إلى ذلك، تتوفر للمتدربين مجموعة واسعة من القصص المصورة؛ لغرض القراءة في الصف أو الاستعارة. كما تتوفر الممارسات الخاصة بتحديد، وتلبية، ودعم المتدربين ذوي الاحتياجات الخاصة؛ لمساعدتهم على تحقيق أهدافهم التعليمية؛ على الرغم من عدم توافر سياسة رسمية في هذا الشأن.

## القيادة والإدارة والحوكمة

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

### الدرجة: ممتاز (1)

تسترشد إدارة المركز بخطط إستراتيجية وخطط عمل مبنية بشكل جيد تتوافق تماما مع أهداف وبيانات رؤية ورسالة المركز، والتي تركز جميعاً على مساعدة المتدربين على تحسين مهارات لغتهم العربية في سن مبكرة، والتحسين المستمر لجودة الدورات المطورة لتلبية احتياجات أولياء الأمور. وتقوم الخطط على أساس الفهم العميق للمتطلبات الخاصة للمتدربين وأولياء الأمور، ويقوم فريق الإدارة التنفيذية ومجلس الإدارة بمراقبة الأهداف المنصوص عليها بوضوح. ولدى المركز سياسة وإجراءات حوكمة تفصيلية، ويقوم مجلس الإدارة بالإشراف على أداء المركز، ويقدم المشورة البناءة، وبصفة منتظمة، لاستدامة المركز ونموه.

يعدُّ الهيكل التنظيمي ملائماً للغرض، ويلبي طبيعة ما يتم تقديمه في المركز، وعملياته وأهدافه بدرجة كافية. ويتمتع الموظفون بالخبرة والخلفيات الواسعة في مجال تعليم الصغار، ويسترشدون بالأهداف الواضحة، والمسئوليات والمساءلة. وتتسم عملية التقييم الذاتي بالمنهجية والنقد، وتنفذ الإدارة لقاءات خاصة سنوية بناءة للغاية للتحليل الذاتي والتقييم المستمر لعمليات وتحسين جودة ما يتم تقديمه، واستخدمت مؤخرًا جهة خارجية لمراجعة وتقييم مؤسسة التدريب. وتشتمل استمارة التقييم الذاتي المقدمة لغرض هذه المراجعة على المعلومات الشاملة عن مركز كنوز اللغة، وتحدد الجوانب التي تحتاج إلى تطوير بشكل ناقد.

لدى الإدارة بيئة تعلم ملهمة، وتتوفر سياسات وممارسات الصحة والسلامة الأساسية التي يتم تنفيذها بشكل جيد. وهناك موظفون مناسبون مُدرَّبون على الاسعافات الأولية في التعامل مع الصغار. وحتى يتسنى المحافظة على تجانس وكفاءة الممارسات التعليمية اليومية، فلدى المركز إجراءات فعالة لضمان الجودة في مجالات التعليم والتقييم، وتطوير هياكل البرامج، ومراقبة إنجاز المتدربين، ولكن، على الرغم من توافر ترتيبات التحقق والتدقيق الداخلية المناسبة لضمان جودة التعليم والتدريب، فإنه لا يتم تنفيذها في جميع عملياته. كما تتوفر إجراءات فعالة لتقييم، وتحليل، والاستفادة من مستوى التحصيل المسبق للمتدربين، ويتم

تصنيف المتدربين حسب قدراتهم ومواهبهم استناداً إلى المعلومات التي يزودهم بها أولياء الأمور. وتحفظ الإدارة بقاعدة بيانات واسعة بشأن إنجازات المتدربين اعتباراً من نقطة التحاقهم بالدورات، وطوال خبرة تعلمهم في المركز، ويتم تحليل هذه البيانات بصفة مستمرة ومشاركة نتائجها مع المعلمين وأولياء الأمور؛ لإدخال التحسينات اللازمة.

يطبق المركز إجراءً حازماً لاختيار واستخدام الموظفين والمعلمين؛ وما إن يتم توظيفهم، يقوم المركز بتهيئة المعلمين الجدد بطريقة فعالة جداً من خلال اجراءات فاعلة تركز على تطبيق أسلوب التدريس في المركز، ثم يتطلب منهم أن يكونوا معلمين مساعدين لمعلمين أوائل لمدة ثلاثة أشهر على الأقل قبل أن توكل إليهم مهمة العمل كمعلمين بشكل منفرد. ويقوم المعلمون الأوائل والأقران بملاحظة المعلمين الجدد وغيرهم أثناء الحصص، وتزويدهم بالملاحظات الناقدة بشأن الجوانب التي تحتاج إلى تحسين، وتتم الاستفادة من هذه الزيارات في تحسين الأداء، وتقديم العديد من فرص التطور المهني.

ويرتبط المركز بعلاقات مثمرة للغاية مع الأطراف ذات العلاقة على الصعيدين المحلي والإقليمي، ويستفيد فريق الإدارة منها في تطوير أساليب التدريس وتوسعة نطاق البرامج التي يقدمها المركز. بالإضافة إلى ذلك، يحرص المركز على جمع التغذية الراجعة من أولياء الأمور عن طريق تنظيم العديد من فعاليات اليوم المفتوح، والتغذية الراجعة الرسمية والمناقشات، والتي يستفيد منها في دفع مبادرات التحسن.

## جوانب القوة الرئيسية

- تكتسب الغالبية العظمى من المتدربين المهارات والكفايات الفعالة في اللغة العربية، ويحرزون مستوىً جيداً على مدى مستويات الدورات.
- يوظف المعلمون طرائق التقييم المستمرة والصارمة طوال فترة التعلم، مع التركيز الفعال على تلبية الاحتياجات الفردية الخاصة للمتدربين.
- تتسم البرامج ببنائها الجيد بجانب توظيف نطاق واسع من إستراتيجيات التعليم والتعلم المبنية على المحسوسات التعليمية التي تم اختيارها بعناية فائقة لإثراء خبرة التعلم.
- تقديم الدعم والإرشاد الشاملين لجميع المتدربين في بيئة تعليمية ملهمة وآمنة، ويتم إطلاع أولياء الأمور على مستوى تقدم أبنائهم بصفة مستمرة.
- توظيف أسلوب منهجي وشامل للتقييم الذاتي المستمر الذي يؤدي بدوره إلى التحسين المستمر لإنجاز المتدربين وأداء الموظفين.

## التوصيات

---

لكي يحتفظ مركز كنوز اللغة بتميزه؛ فيجب:

- تحسين فاعلية إستراتيجيات التعليم والتعلم لضمان عملية التعلم التفاعلي بشكل أكبر.
- ضمان التنفيذ الفعال لعمليتي التدقيق والتحقق، بما فيها التعليمات التفصيلية بخصوص تقييم المتدربين.

### وصف مؤسسة التدريب

تأسس مركز كنوز اللغة، وهو أحد المؤسسات التدريبية المرخصة من قبل وزارة التربية والتعليم، في العام 2015، لتدريس اللغة العربية إلى الناطقين بها والناطقين بغيرها، ويستهدف المتدربين من الفئة العمرية من (5 سنوات إلى 12 سنة)، ويقدم الدورات للصفوف من الصف الأول إلى الصف السادس، ومستوى رياض الأطفال وللناطقين بغير اللغة العربية. ويُقسم كل مستوى إلى ثلاثة مستويات من الصعوبة، وتستمر الدورة لفترة (40) ساعة على مدى الفصل الدراسي، وعلى مدى يومين في الأسبوع؛ كما أنّ مدة كل حصة ساعة واحدة؛ وجميع المتدربين تقريباً من طلبة المدارس الخاصة. وتُقدم الدورات إلى الصف السادس؛ ولكل صف ثلاثة مستويات. ويوظف المركز مصادر تعليمية واسعة في إجراء دوراته. ومنذ افتتاحه، بلغ عدد المتدربين المسجلين في المركز (412) متدرّياً؛ منهم (35) متدرّياً في العام 2015، و(115) متدرّياً في العام 2016، و(262) متدرّياً في العام 2017.

ويزاوّل المركز أنشطته من مقره الوحيد الكائن في منطقة سار، ويتولى إدارته مدير إداري، وهو المؤسس الشريك أيضاً، ويوظف مدرّباً وثلاثة موظفين إداريين يعملون بنظام الدوام الكامل؛ إضافة إلى نخبة من المعلمين المؤهلين في اللغة العربية لتدريس الصغار ذوي الخبرة والذين يعملون بنظام الدوام الجزئي. وتعمل الإدارة التنفيذية تحت رئاسة مجلس الإدارة.