

إدارة مراجعة أداء مؤسسات التدريب المهني تقرير زيارة المتابعة

مركز تدريب جمعية المهندسين البحرينية
الجفير
مملكة البحرين

تاريخ آخر زيارة: 29 نوفمبر – 1 ديسمبر 2010

تاريخ زيارة المتابعة الأولى: 5 نوفمبر 2013

VO061-C2-Ma006

قائمة المحتويات

3.....	زيارة المتابعة
7.....	مدى التقدم في التوصيات
15.....	ملخص درجات التقدم العام

زيارة المتابعة

الغرض من زيارة المتابعة تقييم مستوى التقدم الذي أحرزته مؤسسة التدريب في التعامل مع الجوانب الأساسية، والإجراءات التي اتخذتها المؤسسة بشأن تلك الجوانب التي تم تحديدها في تقرير المراجعة.

معلومات حول مؤسسة التدريب

تأسس مركز تدريب جمعية المهندسين البحرينية، من قبل جمعية المهندسين البحرينية لغرض تنفيذ مهمة أساسية؛ وهي خدمة قطاع المهندسين، والترويج للممارسات المهنية. والمركز هو أحد المعاهد المرخصة من قبل وزارة العمل في عام 2003، ويُقدم المركز مجموعة من الدورات التدريبية في مجالات الهندسة، والإدارة وتقنية المعلومات ذات العلاقة. ويرتبط المركز بزمالة مع العديد من مؤسسات التدريب الإقليمية، مثل مركز تدريب المهندسين في الأردن. ومنذ شهر يناير 2011، بلغ عدد المتدربين المسجلين في الدورات المختلفة بالمركز 126 متدرباً. وتعتبر معظم الدورات المقدمة في المركز دورات قصيرة وغير معتمدة، كما أن معظم المتدربين من المهندسين والفنيين المكفولين من قبل المؤسسات الحكومية أو الخاصة؛ إضافة إلى عدد قليل من المتدربين الذين يدرسون على نفقتهم الخاصة.

ويزاوّل المركز أنشطته من مقره الكائن في منطقة الجفير، ويتولى إدارته مدير التدريب الذي يعمل بنظام الدوام الكامل، إضافة إلى منسق التدريب الذي يعمل بنظام الدوام الكامل أيضاً، ومنسق التدريب المساعد، ومدير المركز الذي يعمل بصفة تطوعية بنظام الدوام الجزئي، والمسئول الإداري الذي يتم استدعاؤه عند الطلب، فضلاً عن مجموعة تتألف من أكثر من 15 مدرباً يعملون بنظام الدوام الجزئي من كافة أنحاء المنطقة والمناطق الأخرى من العالم. وللمركز لجنة تدريب تعمل بصفة تطوعية، وتتألف من عدد من أعضاء جمعية المهندسين البحرينية يقدمون المشورة والمساعدة بشأن الأمور المتعلقة بالتدريب.

نتائج آخر مراجعة/زيارة المتابعة:

حصل مركز تدريب جمعية المهندسين البحرينية على تقدير: "غير ملائم"، في الفعالية بوجه عام في زيارة المراجعة السابقة التي أُجريت في شهر ديسمبر 2010. وبينما حازت جوانب قدرة المركز على التحسن والتطور، وإنجاز الطلبة، وجودة التعليم، وفعالية القيادة والإدارة على حكم: "غير ملائم"، فقد حاز جانباً جودة البرامج المقدمة والدعم والإرشاد المقدمين إلى الطلبة على حكم: "مرضٍ". ومن ثم، فقد خضع المركز لزيارة المتابعة من قبل إدارة مراجعة أداء مؤسسات التدريب المهني التابعة للهيئة الوطنية للمؤهلات وضمان جودة التعليم والتدريب.

تغييرات رئيسة في مؤسسة التدريب منذ تاريخ آخر مراجعة:

منذ زيارة المراجعة الأخيرة، قام المركز بما يلي:

- 1- تكليف مستشار للجودة لتحسين جودة ما يقدمه المركز من برامج ودورات.
- 2- توظيف مدير للتدريب في عام 2013.
- 3- إجراء تحليل فجوة المهارات.
- 4- وضع الخطة الإستراتيجية وخطة العمل ذات مؤشرات الأداء الرئيسة بشأن جوانب التحسين الرئيسة.
- 5- إعداد دليل المتدرب.
- 6- إجراء استبانة تحليل سوق العمل على أساس الكمبيوتر؛ لتطوير دورات عام 2014.
- 7- إعداد الإجراءات والاستثمارات المختلفة.
- 8- تطوير إجراء مراقبة مواظبة المتدربين.
- 9- إدخال نظام الحوافز؛ لتكريم المتدربين من "الأوائل والمتفوقين" في شهر سبتمبر 2013.
- 10- وضع وتنفيذ دراسة تقييم المخاطر.

11- تحسين مرافق وتجهيزات الفصول الدراسية.

12- إعداد دليل المدرب.

13- تحسين عملية التحقق والتدقيق.

معايير الحكم على مدى إحراز التقدم في القضايا و/ أو تنفيذ التوصيات والتقدم العام لمؤسسة التدريب

جدول 1: الحكم على التقدم في التوصية

الحكم	وصف المعيار
إجراءات كافية	أظهرت مؤسسة التدريب تقدماً ملحوظاً في تنفيذ التوصيات الواردة في التقرير. وقد حققت الإجراءات التي اتخذتها مؤسسة التدريب تحسينات مهمة في الجوانب المحددة، ومن ثم في الفعالية بوجه عام للمؤسسة، ولا سيما في مستوى إنجاز المتدربين.
إجراءات كافية جزئياً	اتخذت مؤسسة التدريب إجراءات إيجابية لتنفيذ التوصيات الواردة في التقرير. وهناك أدلة بأن الإجراءات التي اتخذتها مؤسسة التدريب قد أدت إلى إجراء التحسينات على المؤسسة، وأن هذه التحسينات مستدامة. وقد كان للإجراءات التي اتخذتها مؤسسة التدريب، على الرغم من عدم استكمالها، أثر إيجابي على جودة ما تقدمه المؤسسة من برامج، لا سيما في مستوى إنجاز المتدربين.
إجراءات غير كافية	لم توفق مؤسسة التدريب في اتخاذ الإجراءات المناسبة لتلبية التوصيات الواردة في التقرير و/أو أن للإجراءات التي تم اتخاذها تأثيراً ضعيفاً أو غير ملموس على جودة ما تقدمه المؤسسة من برامج وعلى مستوى إنجاز المتدربين. وما زالت هناك جوانب ضعف في هذا الجانب في المؤسسة.

جدول 2: معيار الحكم العام

الدرجة	وصف الدرجة	وصف المعيار
أ	تقدم كافٍ	قامت مؤسسة التدريب باستيفاء أغلبية التوصيات الواردة في تقرير المراجعة و/أو تقرير المتابعة السابق بصورة كاملة، وتضمن ذلك تلك التوصيات التي كان لها بالغ الأثر على مستوى إنجاز المتدربين، فيما تم استيفاء بقية التوصيات بصورة جزئية. وعليه فلا توجد حاجة لزيارة متابعة أخرى.
ب	قيد التقدم	قامت مؤسسة التدريب باستيفاء كافة التوصيات الواردة في تقرير المراجعة و/أو تقرير المتابعة السابق بصورة جزئية على الأقل.
ج	تقدم غير كافٍ	أحرزت مؤسسة التدريب تقدماً ضعيفاً أو غير ملموس في استيفاء التوصيات الواردة في تقرير المراجعة و/أو تقرير المتابعة السابق.

مدى التقدم في التوصيات

التوصية 1:

- تحسين مستويات التقدم والتحصيل للمتدربين من خلال ما يلي:

1-1) تنفيذ عمليات التقييم الأولية والمستمرة الصارمة.

الحكم العام: إجراءات كافية التعليق:

قام المركز بتطوير نظام واضح لتقييم وتسجيل مستويات التقدم والتحصيل للمتدربين، حيث يتم - حالياً - قياس مستوى إنجاز المتدربين باستخدام العديد من طرق التقييم وعمليات التقييم القبلية والبعدية، والتمارين الفردية في الفصول، والأنشطة الجماعية ودراسات الحالة. وترتبط جميع التقييمات التي يتم تنفيذها تقريباً بمجموعة محددة من أهداف الدورات. علاوة على ذلك، يتم الأخذ في الاعتبار التوقعات الأولية للمتدربين في تصميم محتوى الدورات؛ الذي انعكس بجلاء من خلال ملاحظة الدروس وأعمال تقييم وسجلات التقدم للمتدربين.

2-1) إدخال عملية التحقق والتدقيق الفعالة لضمان موثوقية وانسجام عمليات التقييم.

الحكم العام: إجراءات كافية جزئياً التعليق:

قامت الإدارة باتخاذ العديد من الإجراءات لاستيفاء التوصيات الواردة في تقرير المراجعة، حيث تم في الآونة الأخيرة وضع إجراء جديد ينص على أن تخضع جميع الدورات التدريبية لعملية

التحقق والتدقيق الأولي. ويركز هذا الإجراء، بشكل ملائم، على تصميم وتنفيذ الدورات؛ وذلك بدءاً من مواد الدورات، وخطة الدروس اليومية، وانتهاءً بعملية تدقيق التقييمات القبلية والبعدية. وقد قام فريق المراجعة بدراسة عينة من الأنشطة وعمليات التقييم التي تم تصحيحها وتدقيقها من قبل الإدارة. وفي الآونة الأخيرة، قام المركز بعملية التدقيق الداخلية التي تم تنفيذها في العديد من الدورات؛ بيد أنها بحاجة إلى التنفيذ بشكل منتظم في جميع الدورات. كما سيقوم فريق المراجعة بتقييم التنفيذ الفعال لهذا الإجراء أثناء زيارة المتابعة التالية؛ لضمان التنفيذ الشامل لهذه العملية، وأن تغطي كافة الدورات المقدمة بالكامل.

3-1) ضمان تلبية احتياجات جميع المتدربين على نحو صارم، مع تحدي قدراتهم للاستفادة من إمكاناتهم الكاملة.

الحكم العام: إجراءات كافية جزئياً **التعليق:**

لدى غالبية المتدربين المسجلين في المركز المعارف الأساسية، بل لدى عدد قليل منهم المعارف الكافية عند التحاقهم بالدورات. وبفضل إدخال طرق التقييم الأكثر ملاءمةً، ومراقبة مستوى تقدم المتدربين بشكل أفضل، وتوظيف طرق التعليم التحسينية، فإن غالبية المتدربين تحقق مستوى تقدم مرض في الدورات. ومع هذا، لا يتم تحدي عدد قليل من المتدربين بدرجة كافية للتوظيف الكامل لإمكاناتهم؛ الأمر الذي انعكس بجلاء في الدروس التي تمت ملاحظتها، وأعمال المتدربين وسجلاتهم. علاوة على ذلك، توجد بعض القضايا المتعلقة بدرجات المجموع الكلي للمتدربين، وعلى سبيل المثال، هناك بعض الحالات القليلة التي تعكس فيها الدرجة النهائية متوسط درجات عمليات التقييم البعدية والأنشطة الصفية، والتي يمكن أن تكون مشمولة أو غير مشمولة في درجات المشاركة. باستثناء الدورات التي تمت في الآونة الأخيرة، فقد أخفق

عدد قليل من المتدربين في عمليات التقييم البعدية، ومع ذلك، فقد صدرت لهم شهادات استكمال الدورات؛ بسبب نظام توزيع الدرجات وطريقة احتسابها بشكل عام.

4-1 تكملة الدورات بالأنشطة الإضافية بغية إثراء خبرة التعلم للمتدربين.

الحكم العام: إجراءات كافية التعليق:

قامت مؤسسة التدريب بإدخال الأنشطة الإضافية ذات الصلة لإثراء خبرة التعلم عند اللزوم. كما قامت بإجراء واضح في مرحلة التخطيط للدورة؛ لغرض تحديد الأنشطة اللاصفية المحتملة؛ فعلى سبيل المثال، توفر مؤسسة التدريب الفرصة لحضور محاضرات مشاركة المعارف التي ينفذها يوم الثلاثاء، في مجالات وتخصصات متعددة، ويتم توجيه الدعوة للمتدربين حسب نوع الدورة ومجالها. ومن الأمثلة الأخرى، أداء المتدربين في دورات "المباني الخضراء"، و"تدقيق الطاقة" للتمارين الميدانية ذات العلاقة.

5-1 ضمان حصول جميع المتدربين على الدعم والإرشاد الفعالين عند اللزوم؛ مع إطلاع المتدربين وأرباب الأعمال على مستوى تقدمهم في الدورات.

الحكم العام: إجراءات كافية جزئياً التعليق:

قام المركز باتخاذ بعض الإجراءات الرامية إلى استيفاء هذه التوصية، كما قام بإعداد "استمارة التغذية الراجعة للمتدرب"، والتي تركز على تلبية الاحتياجات الفردية للمتدربين بدرجة كافية. ولاحظ فريق المراجعة عدداً من الحالات التي تم فيها تقديم الدعم والإرشاد للطلبة من ذوي المستوى

الضعيف؛ لمساعدتهم على الإنجاز بشكل أفضل. كما قامت مؤسسة التدريب في الآونة الأخيرة بتزويد المتدربين بدليل استرشادي للدورات التدريبية.

ويتم إطلاع المتدربين وأرباب عملهم بمستوى تقدمهم، كما وقامت مؤسسة التدريب بإعداد وتوظيف استمارة "تقرير إنجاز المتدرب"؛ وهي استمارة ملائمة للغرض لمراقبة مستوى تقدم المتدربين في الدورات القصيرة، بيد أن التغذية الراجعة المقدمة في قسم التعليق/ التوصية تعتبر عامة، وتفتقر إلى التفاصيل، وغير كافية، ولا توضح الجوانب التي تحتاج إلى تحسين لدى المتدرب.

التوصية 2:

تحسين عمليتي التدريب والتعلم عن طريق ما يلي:

2-1) ضمان توظيف جميع المدربين لجملة من أساليب التعليم الفعالة؛ لتحفيز وإشراك جميع المتدربين في الدروس.

الحكم العام: إجراءات كافية جزئياً
التعليق:

قامت مؤسسة التدريب باتخاذ بعض الإجراءات لاستيفاء هذه التوصية. ويُصح المدربون بتطبيق أسلوب التعليم القائم على المتدرب، وتوظيف المزيد من الأنشطة في الحصص. ومن واقع الحصص التي تمت ملاحظتها، فإنه يتم تحفيز وإشراك غالبية المتدربين في الأنشطة في الحصص مثل: الأعمال الجماعية للمتدربين في الأنشطة الجماعية المختلفة، والإجابة على الأسئلة في الحصة.

2-2) تحسين خطط الدروس لتلبية جميع الاحتياجات التدريبية للمتدربين عن طريق الاستفادة من نتائج عمليات التقييم الأولي والمستمرة.

الحكم العام: إجراءات كافية
التعليق:

يقوم المركز بإرشاد المدربين بشأن توظيف الخطط التفصيلية في الدروس. ومن واقع الحصص التي تمت ملاحظتها، يقوم جميع المدربين تقريباً بتوظيف خطط الدروس التفصيلية بشكل جيد، والتي تستند في معظمها على نتائج تحليل عمليات التقييم الأولي والتوقعات التي يتم جمعها من جميع المتدربين. ويتضح هذا بجلاء في خطط الدروس التفصيلية بشكل جيد، والتي تمت ملاحظتها في ملفات الدورات المختلفة.

2-3) إدارة وقت الحصص التدريبية بشكل أفضل.

الحكم العام: إجراءات كافية
التعليق:

في الآونة الأخيرة، قام المركز بإعداد مستند الأدلة الإرشادية للمدرب لدعم المدربين في توظيف إدارة الوقت للحصص. ومن واقع الدروس التي تمت ملاحظتها، تبدأ جميع الحصص تقريباً في المواعيد المحددة، وتتم إدارة الأنشطة في الحصص في الوقت المحدد أيضاً. ويتم تعريف وتعيين كل نشاط بشكل جيد في خطة الدرس، ويلتزم جميع المدربين تقريباً بخطط الدروس.

التوصية 3:

- تحسين فعالية القيادة والإدارة في مراقبة وتطوير جودة ما يتم تقديمه من دورات عن طريق ما يلي:

(1-3) وضع الخطط الإستراتيجية الفعالة.

الحكم العام: إجراءات كافية جزئياً التعليق:

يتسم بيان الرؤية والرسالة لدى المركز بالتفصيل، كما يركز على إنجاز المتدربين، ويتم عرض بيان الرؤية والرسالة في أروقة المركز، وتتم مشاركتها مع جميع الموظفين. كما قام المركز بتطوير الخطة الإستراتيجية والخطة التشغيلية، إضافة إلى دليل ضمان الجودة؛ والتي تتم إدارتها جميعاً من قبل الإدارة. وقد تم تطوير خطة العمل بناءً على تحليل الفجوات الذي تم استكماله مؤخراً، وتغطي الكثير من الأهداف ذات العلاقة، كما أنها ذات مؤشرات أداء رئيسية محددة لكل إجراء؛ بيد أن أثر هذه الخطط التي تم تطويرها مؤخراً لم يظهر إلى الآن.

2-3) جمع وتحليل وجهات نظر الأطراف ذات العلاقة بشكل متناسق، والاستفادة من نتائجها بشكل فعال.

الحكم العام: إجراءات كافية جزئياً **التعليق:**

يقوم المركز بجمع التغذية الراجعة من المتدربين وأرباب الأعمال في كل دورة، وتحصيلها وتحليلها، كما تتم مشاركة نتائج هذا التحليل مع أرباب الأعمال، إلا أن استمارات الاستبانة المستخدمة غير تفصيلية بدرجة كافية، ولا تتسم التغذية الراجعة لأرباب الأعمال بالنقد الكافي.

3-3) تحسين ترتيبات الحوكمة وإعادة النظر في مستويات الموظفين ومسئولياتهم.

الحكم العام: إجراءات كافية جزئياً **التعليق:**

تأخذ ترتيبات الهيكل التنظيمي والحوكمة الحالية في الاعتبار نوع وعدد الدورات المقدمة بدرجة كافية. ومع هذا، فقد تم شغل بعض الوظائف بصفة تطوعية، ومن ثم يجب أن يتضمن الهيكل التنظيمي على مزيد من الموظفين الدائمين. كما يتم تحديد الأدوار والمسؤوليات، إضافة إلى عقد الاجتماعات بين الإدارة، والموظفين والمدربين بصفة منتظمة.

3-4) تنفيذ إدارة الأداء الفعال والناقد لجميع المدربين والموظفين.

الحكم العام: إجراءات كافية

التعليق:

لدى المركز سياسة وإجراء لتقييم المدربين، وتتم ملاحظة الحصص للمدربين، مرة واحدة على الأقل، في كل دورة. ويقوم مدير التدريب في المركز بملاحظة الحصص، وتعتبر الاستثمار المستخدمة لهذا الغرض ملائمة للغرض. ومن واقع دراسة العينات، فإن هذه الاستثمارات تزود المدرب بمستوى ملائم من التغذية الراجعة التي توضح مواطن القوة وجوانب الضعف المحددة، والتوصية بالإجراءات الخاصة للتحسين. كذلك، يقوم المركز بجمع التغذية الراجعة من المتدربين بشأن أداء المدربين، والتي تبين مدى رضاهم عن أداء المدربين في المركز. كما يتوفر تقييم الأداء للموظفين العاملين بالدوام الكامل والدوام الجزئي، وتعتبر الاستثمار المستخدمة لهذا الغرض ملائمة، وتتضمن بعض التوصيات. كما يُزود الموظفون الدائمون بمجموعة من فرص التطوير المهني الجيدة. وفيما يعتبر المدربون العاملون في المركز من المدربين العاملين بنظام الدوام الجزئي، إلا أنه لا يتم توفير فرص التطوير المهني لهم.

الحكم العام والتوصيات الأخرى:

الحكم العام: قيد التقدم

التعليق:

بدأ المركز في بذل الجهود تجاه تحسين جودة ما يقدمه من برامج ودورات، وحاز المركز في الوقت الحاضر على حكم: "قيد التقدم"، حيث تم استيفاء كافة التوصيات الواردة في تقرير المراجعة السابق بشكل جزئي على الأقل. وقامت إدارة المركز باتخاذ الإجراءات المناسبة لتحسين جودة ما يقدمه من دورات، بما في ذلك تقييم خبرة التحصيل المسبق للمتدربين في جميع الدورات بطريقة منهجية، وتطوير نظام التحقق والتدقيق الداخلي الملائم، إضافة إلى تطوير نظام فعال لتقييم مستوى تقدم المتدربين في كل دورة، فضلاً عن إدارة الوقت الفعالة لحصص التدريب، وتطوير خطط الدروس الفعالة لتلبية احتياجات كافة المتدربين عن طريق الاستفادة من نتائج عمليات التقييم الأولية والمستمرة، وإثراء خبرة المتدربين عن طريق توظيف المزيد من الأنشطة الإضافية ذات العلاقة، وتحسين أسلوب تقديم التدريب؛ لإشراك وتحفيز المتدربين، وتنفيذ ملاحظات الدروس بطريقة فعالة لهم، وجمع وتحصيل وتحليل التغذية الراجعة من المتدربين وأرباب الأعمال لجميع الدورات، وتحسين فعالية القيادة والإدارة في مراقبة وتعزيز جودة ما يقدمه المركز من برامج ودورات. ومع هذا، فإن أثر هذه التحسينات ما زال محدوداً، ولم يتم تلمس أثرها بجلاء في جميع الجوانب التي ألفت التوصيات الضوء عليها في تقرير المراجعة السابق.

توصيات زيارة المتابعة:

بالإضافة إلى التوصيات الواردة في تقرير المراجعة السابق التي لم يتم استيفائها بالكامل، فإنه من أجل تحسين الأداء، فيجب على مؤسسة التدريب:

1- تحسين مستوى إنجاز المتدربين عن طريق ما يلي:

1-1 ضمان تنفيذ عملية التحقق والتدقيق الفعالة في جميع الدورات.

2-1 ضمان الاستفادة الكاملة من إمكانات جميع المتدربين، وإطلاعهم على مستوى تقدمهم.

2- تحسين مجموعة طرق التعليم لتحفيز وإشراك جميع المتدربين.

3- تحسين فعالية القيادة والإدارة لمراقبة وتعزيز جودة ما يقدمه المركز من برامج ودورات عن طريق ما يلي:

1-3 ضمان التنفيذ الفعال لخطة العمل.

2-3 التوظيف الفعال لتحليل نتائج وجهات الأطراف ذات العلاقة.

3-3 إدخال المزيد من التحسينات على الهيكل التنظيمي ومسؤوليات الموظفين في المركز.

ملخص درجات التقدم العام

الوصف: قيد التقدم	الدرجة: ب	درجة التقدم العام لمؤسسة التدريب
الوصف		التوصيات
إجراءات كافية جزئياً		التوصية 1
إجراءات كافية جزئياً		التوصية 2
إجراءات كافية جزئياً		التوصية 3