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

وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي

تقرير مراجعة مؤسسات التعليم العالي

جامعة أما العالمية – البحرين

مملكة البَحرين

تاريخ المراجعة: 15– 18 نوفمبر 2009

قائمة المحتويات

1.عملية مراجعة الجودة المؤسسية 1

2. نظرة عامة حول جامعة أما العالمية – البحرين (AMAIUB) 3

3. الرسالة والتخطيط والحوكمة 4

4. المعايير الأكاديمية 14

5. ضمان الجودة وتعزيزها 20

6. جودة التعليم والتعلُّم 23

7. مساندة الطلبة 32

8. الموارد البشرية 34

9. البُنية التحتية: المكتبة وتقنية المعلومات والاتصالات والمصادر المادية 39

10. الأبحاث 45

11. مشاركة المجتمع 49

12. الاستنتاجات 50

© جميع حقوق الطبع والنشر محفوظة لهيئة ضمان جودة التعليم والتدريب – مملكة البحرين 2010

1. عملية مراجعة الجودة المؤسسية

تمَّ القيام بمراجعة جامعة أما العالمية – البحرين (والتي سيشار إليها هنا فيما بعد بـــ"المؤسسة" أو "الجامعة") من قِبل وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي في هيئة ضمان جودة التعليم والتدريب بموجب التفويض الممنوح لها "لمراجعة جودة أداء مؤسسات التعليم والتدريب وفقا للمؤشرات الإرشادية التي أعدتها الهيئة" (المرسوم الملكي رقم 32 في مايو 2008؛ والمعدل بالمرسوم الملكي رقم 6 لعام 2009).

ويقدِّم هذا التقرير عرضاً ملخصاً لعملية المراجعة المؤسسية التي قامت بها وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي والنتائج التي توصلت إليها لجنة خبراء المراجعة استنادا إلى تقرير التقييم الذاتي الذي أعدته جامعة أما العالمية –البحرين، وملحقاته والمواد المساندة الأخرى التي قدمتها جامعة أما العالمية –البحرين، والوثائق اللاحقة التي طُلبت من الجامعة، والمقابلات الشخصية التي أجرتها لجنة المراجعة خلال الزيارة الميدانية التي قامت بها للجامعة من15 إلى 18 نوفمبر 2009.

2. نظرة عامة حول جامعة أما العالمية– البحرين

جامعة أما العالمية– البحرين هي أحد أعضاء مجموعة أما التعليمية (AMAES) ومقرها الفلبين. وقد تأسست جامعة أما العالمية– البحرين في عام 2002 كمؤسسة تعليم عال خاصة ومستقلة ومرخصة من قبل مجلس التعليم العالي في مملكة البحرين بتاريخ 22 أكتوبر 2002. وتبلغ مساحة الحرم الجامعي للجامعة حوالي 57450 متر مربع في منطقة (سلماباد/ مملكة البحرين). وتضم هذه الجامعة أربع كليات تطرح عدداً من البرامج التي تشمل (6) برامج لدرجة البكالوريوس وبرنامجين لدرجة الماجستير. وهناك طلبة يدرسون في كل واحد من هذه البرامج في العام الأكاديمي الحالي (2008 – 2009).

يبلغ عدد الطلبة المنخرطين للدراسة في جامعة أما العالمية– البحرين (3945) طالباً من البحرين والكويت والمملكة العربية السعودية وفلسطين والأردن والعراق وسوريا وقطر واليمن ومصر وسلطنة عمان وليبيا وإيران. وهناك نسبة تزيد على 75% من الطلبة هم من المسجلين في برامج إدارة

الأعمال مع وجود غالبية هؤلاء في مرحلة البكالوريوس. وأما بالنسبة لكُليتيْ الهندسة والطب، فهما تطرحان برامج على درجة البكالوريوس فقط وتشكل نسبة عدد الطلبة الدراسين في كلية الطب نسبة تتجاوز 1% من مجموع طلبة الجامعة. وفيما يخص أعداد الطلبة في مستوى الدراسات العليا، فإن الغالبية العظمى من الطلبة (ما يزيد على 75%) هُم من طلبة العلوم الإدارية والمالية.

3. الرسالة والتخطيط والحوكمة

إن كلاً من رؤية جامعة أما العالمية– البحرين ورسالتها هما نفس رؤية ورسالة الجامعة الأم في جمهورية الفلبين. وتعُرِّف جامعة أما العالمية– البحرين نفسها بوضوح بالقول أنها مؤسسة تعليمٍ عالٍ تقدم تعليماً يستند على تقنية المعلومات، ويتصف بـــأنه شمولي، وذو صلة بحاجة المتعلمين، ومعترفٌ به عالميا. الجامعة ترى بأن هذه هي السمات المميزة للبرامج الأكاديمية التي تطرحها. والنقطة الأولى الجديدة بالذكر هنا هي أنه على الرغم من تأكيد رئيس مجلس الأمناء خلال المقابلة التي أجرتها معه لجنة المراجعة (مقابلة بتاريخ 2009/11/2) على أن جامعة أما العالمية– البحرين لديها "توجه نحو التقنية"، فإن لجنة المراجعة لم تستطع أن تجد دليلاً على أن التكنولوجيا داخلة في صميم كافة البرامج التي تطرحها الجامعة على نحو يميزها أو يختلف كثيرا عن ما يمكن أن يوجد في العديد من الجامعات الأخرى التي لا تدعي مثل هذا التوجه نحو التقنية.

ثانياً، يتسم النص المعبِّر عن رسالة الجامعة بالغموض حينما يورد عبارة تفيد بأن *"الجامعة تطرح برامج أكاديمية على كل المستويات وفي جميع التخصصات"*. فإن كان المقصود هنا أن كافة البرامج التي يمكن أن تطرحها جامعة ما يمكن أن تطرحها جامعة أما العالمية– البحرين فسيكون هذا القول غير واقعي وهو ما يفوق قدرة وإمكانية معظم، إن لم نقل كافة، الجامعات. ومن جهة، فلو كان المقصود به هو الإشارة إلى برامج المؤهلات المختلطة التي سوف تطرحها الجامعة وحسب، فالحال ليست كذلك كما هو واضح، فبرامج الطب والهندسة، على سبيل المثال، تطرحها الجامعة على مستوى البكالوريوس فقط. كما ولا تقدم الجامعة برامج للدراسة على مستوى الدكتوراه في أي من برامجها، كما وليس بالإمكان القيام بذلك من حيث إمكانيات الجامعة، ومرافقها، والأنواع الأخرى من البُنى التحتية والدعم الأكاديمي الواجب توفره لطرح برامج دراسية على هذا المستوى. إضافة لذلك، فإن

الجامعة التي تدّعي سمة "الجامعة الرائد" في "الاستجابة للحاجات العلمية" يجب أن يكون البحث والنشاط العلمي جزءاً لا يتجزأ من رسالتها، وهو ما ليس كذلك بالنسبة للنص الحالي المعبِّر عن رسالة الجامعة. ولم تستطع لجنة المراجعة من أن تحدد أثناء المقابلات التي أجرتها مع الموظفين ما هو المقصود بعبارة "تستجيب للحاجات العلمية" بقدر تعلق الأمر بجامعة أما العالمية– البحرين.

ثالثاً، ليس من الواضح لدى لجنة المراجعة ما هي المعايير والمقايسة التي تطبّقها الجامعة من أجل ضمان *"تعليم شامل، وذو صلة، ويتصف بالجودة، ومُعترفٌ به عالمياً"*. وفي الوقت الذي يُقدّم فيه النص المُعبِّر عن رسالة الجامعة بصورة متناسقة عبر مختلف المنشورات الخاصة بالجامعة وفي أروقة الحرم الجامعي، لم تجد لجنة المراجعة أثناء المقابلات التي أجرتها مع الموظفين أن لديهم دراية عامة أو فهماً مشتركاً بهذه الرسالة أو كيفية تطبيقها في مجال عملهم. وكما سيتضح فيما بعد في هذا التقرير، ليس لدى المؤسسة مفهوما مؤسسياً واضحاً *'الجودة'*.

رابعاً، في الوقت الذي تُقِّر فيه لجنة المراجعة بأن جامعة أما العالمية – البحرين هي أحد أعضاء مجموعة أما التعليمية (AMAES)، فإن اللجنة تشعر بالقلق من أن جامعة أما العالمية – البحرين لم تقم ببلورة هوية مؤسسية خاصة بها بحيث تكون مناسبة لما تنفرد به وما يميزها في المجال التعليمي في مملكة البحرين، فمصطلح *"ذو صلِة"* مثلاً لا يقتصر على التعليم المعترف به عالمياً فحسب، بل يجب أن يكون أيضا مُراعيا للظروف والمحتوى والمتطلبات المحلية. وقد أُبلِغت لجنة المراجعة خلال المقابلات التي أجرتها مع كبار الموظفين بأن سلطة تغيير الرسالة والرؤية تقع خارج نطاق صلاحيات جامعة أما العالمية – البحرين، والجهة التي تقوم بوضعهما الآن هي مجموعة أما التعليمية (AMAES)، المؤسسة الأم في الفلبين. إضافة لذلك، فقد وجدت لجنة المراجعة أن طلبة وموظفي جامعة أما العالمية – البحرين لم يشاركوا في عملية مراجعة الرسالة. كما وليس من الواضح فيما إذا كان مدير جامعة أما العالمية – البحرين لديه أية مشاركة في اللجنة التي تقوم بمراجعة النصوص المعبرة عن رسالة ورؤية الجامعة الأم.

توصية رقم (1)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم جامعة أما العالمية – البحرين بمراجعة رسالتها بالتشاور مع شريحة واسعة من الجهات ذات العلاقة، وأن تكون رسالتها الجديدة مواكبة لرسالة الجامعة الأم. كما وإن الجامعة بحاجة لأن تقوم بفتح حوارٍ على صعيد المؤسسة بشكل عام قبل المصادقة الرسمية على رسالتها الجديدة لكي تضمن قبولها من قبل الجهات ذات العلاقة على جميع المستويات.

خامساً، وعلى الرغم من أن الجامعة قد ذكرت بأنها "تعمل كلاعب أساسي في تطور وتقدّم التعليم في مملكة البحرين من خلال منهجها الدراسي المُبتكر لبرامجها والذي يراعي (هكذا هي تقول) الديناميات الثقافية للمنطقة إلى أقصى حد ممكن وأن هذه البرامج تهدف إلى تلبية حاجات سوق العمل في البحرين"، على الرغم من ذلك، ليس من الواضح بالنسبة للجنة المراجعة كيف تضمن الجامعة مواكبة تأمين حاجات سوق العمل والصناعة في البحرين من حيث محتويات المناهج الدراسية كلُ على حِدة. وعلى الرغم من تأكيد رئيس مجلس الأمناء بأن "جامعة أما العالمية – البحرين قد أحدثت فرقاً في مملكة البحرين وأنها ستستمر كذلك"، وجدت لجنة المراجعة القليل من الأدلة على أن الجامعة تلبي حاجات سوق العمل والصناعة في مملكة البحرين من حيث محتوى محدد في مناهجها الدراسية، فيما عدا أحد الأمثلة الحديثة المتمثلة بالصيْرفة الإسلامية. كما وإن الجامعة ليست لديها سياسات أو إجراءات أو تشكيلات مُطبَّقة (كلجنة استشارية للبرامج مثلاً) لكي تضمن التواصل المنتظم مع أرباب العمل والحصول على التغذية الراجعة منهم بخصوص أداء خريجيها، والتغييرات التي تطرأ على السوق، والتغييرات المحتملة في المناهج الدراسية. ومن هنا، فإن لجنة المراجعة تحثُّ الجامعة على معالجة نقطة الضعف هذه.

توصية رقم (2)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم جامعة أما العالمية– البحرين بإعداد وتنفيذ سياسات، وإجراءات، وتشكيلات تتيح الحصول على تغذية راجعة منتظمة وإرشاد من سوق العمل والصناعة في البحرين حول البرامج التي تطرحها.

الجامعة لديها خطة استراتيجية خَمْسية تفصيلية تم إعدادها في عام 2007 ووضعتها الجامعة موضع التطبيق ولا تزال سارية المفعول لغاية عام 2012. ومع ذلك، لم تتمكن لجنة المراجعة من إيجاد علاقة واضحة بين الخطة الاستراتيجية والنص المعبِّر عن رسالة الجامعة. إضافة لذلك، ومع بعض الاستثناءات القليلة، كمسألة التحاق الطلبة على سبيل المثال، وجدت لجنة المراجعة أن الجامعة لم تكن لديها معايير محددة ومناسبة، أو مستويات سنوية مستهدفة أو مؤشرات أساسية للأداء. كما ولم تجد لجنة المراجعة أي دليل على أن الخطة الاستراتيجية كانت مستندة إلى تحليل نقدي، كنموذج التحليل الرباعي (SWOT) للتعرف على نقاط القوة والضعف والفرص المتاحة والمخاطر. وقد وردت الإشارة في تقرير التقييم الذاتي وخلال المقابلات التي أجرتها لجنة المراجعة مع الإدارة العليا للمؤسسة بأن الموظفين والطلبة قد ساهموا في الإعداد النهائي للخطة الاستراتيجية، ومع ذلك، وجدت لجنة المراجعة مشاركة محدودة للموظفين وعدم مشاركة من جانب الطلبة في إعداد الخطة الاستراتيجية وتقديمها بشكلها النهائي.

الجامعة لديها خطة خاصة بعمليتيْ التعليم والتعلم وخطة خاصة بالبحث العلمي، ولكن ليست لها خطة للقبول؛ كما ولا توجد لدى الجامعة خطة لإدارة وضبط النمو المستقبلي للمؤسسة. وقد أُبلِغت لجنة المراجعة أثناء المقابلات التي أجرتها مع أعضاء مجلس المستشارين ومع الموظفين أن هناك حاجة لتطبيق خطة للقبول من أجل أن تكون البُنية التحتية للجامعة متماشية مع الزيادة في أعداد الطلبة. أضف إلى ذلك، لاحظت لجنة المراجعة من خلال أحد العروض التي قدمها أحد المسؤول الكبار في مجموعة أما التعليمية (AMAES) أن التركيز هو على الزيادة السريعة في أعداد الطلبة وزيادة العائد المادي للجامعة. وقد شعرت لجنة المراجعة بالقلق العميق من التركيز على زيادة أعداد الطلبة دون الأخذ بنظر الاعتبار الأثر الذي ربما تُرتبه هذه الزيادة على المعايير الأكاديمية.

توصية رقم (3)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تمتنع جامعة أما العالمية- البحرين عن القيام بالمزيد من التوسع في برامجها وأعداد الطلبة المقبولين فيها إلى حين ترسيخ النهج الأكاديمي للمؤسسة ووضعه في مقدمة جميع القرارات التي تتخذها بدلاً من عملها كمؤسسة تجارية.

توصية رقم (4)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم جامعة أما العالمية- البحرين بوضع وتنفيذ خطة قبول تواكب رسالتها الجديدة وتأخذ بالحُسبان الحاجة لضمان توخّي الجودة في عمليتيْ التعليم والتعلُّم، والبحث العلمي، ومشاركة المجتمع بما يتناسب مع بُنيتها التحتية الحالية ومواردها الأخرى.

لقد وجدت لجنة المراجعة غياب الفهم المشترك لدى طلبة وموظفي جامعة أما العالمية – البحرين فيما يتعلق بالخطة الاستراتيجية والمشاركة في إعدادها، واللجنة تشعر بالقلق من أن عملية التخطيط الاستراتيجي في المؤسسة يتم بأسلوب العمل المُتجه من المستويات العليا في المؤسسة نحو المستويات الدنيا. إن هذه العملية لا يجب أن تتضمن مشاركة الموظفين فحسب، بل يجب تشمل الطلبة كذلك وأن تأخذ بنظر الاعتبار وجهات نظر وآراء الجهات الخارجية ذات العلاقة.

توصية رقم (5)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم جامعة أما العالمية– البحرين بوضع خطتها الاستراتيجية بصورة تكتمل من خلال احتوائها على مؤشرات أساسية للأداء ومستويات سنوية مستهدفة لتكون بمثابة الأساس لقياس فاعلية وظائفها المختلفة، وفي تحقيق الحاجات والأهداف، وعلى أن تكون هذه العملية شاملة.

لاحظت لجنة المراجعة من خلال تقرير التقييم الذاتي والمقابلات التي أجرتها مع الموظفين بأن الخطط الوظيفية لكل قسم من أقسام الجامعة مُتفّقٌ عليها وتتضمن جوانب خاصة بالنتائج وأهدافاً مرتبطة بالخطة الاستراتيجية، ولكن هذه الخطط الوظيفية لا تعبِّر عن تحليل نقدي لنقاط القوة والضعف، ولا تبيِّن الكيفية التي تمت بموجبها عملية التخطيط. إضافة لذلك، يتم استخدام تقارير الإنجاز لأغراض المراقبة وإعداد التقارير السنوية. أماّ الخطط التفصيلية، فتفتقر إلى المقاييس النوعية (المستويات المستهدفة) المطلوب تقييمها، كما وإن غياب التأمل في تقارير الخطط السنوية ودراستها يكشف عدم وجود نظام فاعل لضمان الجودة داخل الجامعة. هذا، وتفتقر الخطط السنوية إلى الانسجام في العديد من الجوانب، لاسيّما في نتائج البحث العلمي وتمويله. إضافة لذلك، لا تعكس الخطة الاستراتيجية والخطط السنوية المرتبطة بها سياسة الجامعة بخصوص البحث العلمي. ومن جهة أخرى، تنطوي أجندة البحث العلمي لجامعة أما العالمية– البحرين على خطة طموحة للغاية للبحث العلمي تغطي مساحة واسعة من القضايا البحثية.

هناك توثيق لأدوار ومسؤوليات وإجراءات مجلس أمناء مجموعة أما التعليمية (AMAES) ومجلس مُستشاري جامعة أما العالمية– البحرين وهي في موضع التطبيق كذلك. وقد ذكرت الجامعة بأن مجلس المستشارين يعقد اجتماعاته مرة واحدة كل عام. ومع ذلك، فقد أُبلِغت لجنة المراجعة بأن هذا المجلس كان قد اجتمع للمرة الأولى منذ سبع سنوات، وذلك قبل أسبوعٍ واحد من الزيارة الميدانية التي قامت بها لجنة المراجعة للمؤسسة. إلى جانب ذلك، وبحسب الهيكل التنظيمي للمؤسسة، يبدو أن مجلس المستشارين يقدم المشورة إلى مجلس الأمناء وليس إلى مدير الجامعة. وفي هذا الصدد، تحثُّ لجنة المراجعة المؤسسة على أن تضمن بأن مجلس المستشارين يعقد اجتماعاته بصورة منتظمة لكي يفي هؤلاء المستشارين بمسؤولياتهم.

توصية رقم (6)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تضمن جامعة أما العالمية – البحرين عقد اجتماعات مجلس المستشارين بصورة منتظمة لكي يَفي هؤلاء المستشارين بمسؤولياتهم تجاه المؤسسة.

في الوقت الذي أُبلِغت فيه لجنة المراجعة في أحد المقابلات مع رئيس مجلس الأمناء بأن المجلس يراجع الرسالة، الرؤية والأنظمة (مقابلة –2009/11/02)، لم تتمكن اللجنة من إيجاد دليل على عملية مستخدمة لمراجعة فاعلية حاكمية المؤسسة. وقد ذكرت الجامعة بأن هناك تفويض للصلاحيات فيما يتعلق بالقرارات الإدارية والمالية وأن الجامعة تعمل بصورة مستقلة كما الحال بالنسبة للجامعات الأخرى الأعضاء في المجموعة. ومع ذلك، فإن لجنة المراجعة تشعر بالقلق من أن هذه الاستقلالية ذات درجة محدودة.

استمعت لجنة المراجعة خلال المقابلات التي قامت بها إلى تأكيدات على تطبيق أنظمة مالية ومحاسبية تتضمن عمليات منع وكشف الاحتيال. ومع ذلك، لم تجد اللجنة أدلة على الشفافية في عملية وضع الموازنة ولم تجد أي ما يشير إلى كيفية ربط الموازنة بالتخطيط الاستراتيجي. إضافة لذلك، لم تُقدَّم للجنة المراجعة تفاصيل بخصوص إدارة المخاطر؛ كما ووجدت لجنة المراجعة عدم تطبيق الآليات المناسبة ذات الصلة بعملية التخطيط، وتوفير الموارد، وتنفيذ ومراقبة البرامج الأكاديمية وطرُق تنفيذها إلى جانب متابعة تقدُّم الطلبة. إضافة لذلك، لا يوجد هناك نظام جيد لإدارة نظم المعلومات لدعم عملية اتخاذ القرارات المؤسسية من أجل تحسين جودة تنفيذ الوظائف الأساسية الثلاث للمؤسسة.

توصية رقم (7)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم جامعة أما العالمية – البحرين بوضع نظام لتخطيط وتخصيص الموارد، على أن يكون متماشيا مع رسالة المؤسسة وخطتها الاستراتيجية ويكون مدعوما بنظام إدارة معلومات حسَن الإعداد.

الجامعة لديها هيكل تنظيمي وإداري واضح، كما وقد قامت بإعداد توصيفات العمل الخاصة بجميع الموظفين، وتتم مناقشة هذه التوصيفات أيضاً مع الموظفين الجُدد. وخلال المقابلات التي خضعوا لها مع لجنة المراجعة، أشار الموظفون إلى أن الاجتماعات الإجرائية الأسبوعية التي يعقدونها تضمن التنسيق الفعّال للأنشطة والفعاليات وأن الإدارة العليا لجامعة أما العالمية– البحرين توفر قيادة فاعلة للأقسام الأكاديمية والإدارية للمؤسسة. وعلى الرغم من وجود عدد من الآليات المُوضوعة من أجل ضمان التواصل بين مختلف وحدات الجامعة، أُبلِغت لجنة المراجعة أثناء المقابلات التي أجرتها مع الموظفين والطلبة بأن آليات الاتصال هذه غير جيدة. وتقترح لجنة المراجعة بأن تقوم الجامعة بإعادة النظر في استراتيجية التواصل الخاصة بها. وبعد أن تتم إعادة النظر بهذه الاستراتيجية، تكون المؤسسة بحاجة لأن تضمن فاعلية تنفيذها وأن تطبِّق آلية لتقييمها.

توصية رقم (8)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم جامعة أما العالمية – البحرين بتعديل استراتيجية تواصلها لضمان التدفق المتبادل للمعلومات وأن تراقب فاعلية هذه الاستراتيجية بصورة منتظمة.

من الواضح وجود مجلس طلابي في الجامعة، ويذكر تقرير التقييم الذاتي بأن جامعة أما العالمية– البحرين تشجِّع تقوية دوْر الطلبة وتعترف بالضرورة المشاركة الطلابية في اتخاذ القرارات وأن الثقافة السائدة في الجامعة تشجع الطلبة على المشاركة في كافة الأنشطة والفعاليات التي هي جزء من المنهج الدراسي والفعاليات الأخرى المصاحبة له. ومع ذلك، لم تتمكن لجنة المراجعة من إيجاد أدلة على التمثيل الطلابي في تشكيلات صناعة القرار الأخرى، كالمجلس الأكاديمي مثلاً. كما ولا يوجد تمثيل طلابي في مجلس الجامعة أيضاً. وعليه، فإن لجنة المراجعة تُشجِّع جامعة أما العالمية – البحرين على التفكير بتعيين ممثل للطلبة للعمل ضمن هذا التشكيل. كما ويتوجب على المؤسسة أن تفكر في تعزيز المشاركة الطلابية في اللجان الأساسية داخل الجامعة، إذ أن هذا سيضمن أخذ حاجات الطلبة بنظر الاعتبار في عمليات اتخاذ القرار الرسمية.

توصية رقم (9)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم جامعة أما العالمية – البحرين بوضع نظام يضمن المشاركة الطلابية في اللجان الأساسية، مثل مجلس الجامعة.

وفي حين أن لجنة المراجعة قد وجدت بأن الجامعة لديها عددٌ من السياسات والإجراءات، لم تستطع اللجنة أن تجد دليلاً خلال المقابلات وغيرها على آليات تضمن دراية الطلبة والموظفين بهذه السياسات أو الإطلاع عليها. أضف إلى ذلك، فإن هذه السياسات والإجراءات لا تبدو أنها مُطبَّقة بصورة متناسقة في عموم الجامعة. كما ولم تستطع لجنة المراجعة من تحديد أية إرشادات واضحة بخصوص صلاحيات مجلس الأمناء، ومدير الجامعة، ومجلس المستشارين، والتشكيلات الأساسية الأخرى مثل لجنة العمليات في جامعة أما العالمية – البحرين؛ كما ولا توجد إرشادات مماثلة حول كيفية إعداد السياسات والإجراءات والمصادقة عليها.

ذكرت الجامعة أن هناك سياسات رئيسية تم إعدادها والمصادقة عليها من قِبل المكتب الرئيسي في الفلبين. وقد تأكّد ذلك خلال مقابلة أجرتها لجنة المراجعة مع رئيس مجلس الأمناء. هذا، وتشعر اللجنة بالقلق من أن المصادقة على السياسات الجديدة ربما تكون عملية بطيئة مما يؤثر سلباً على العمل اليومي المؤسسي لجامعة أما العالمية – البحرين. هذا، وتوجد هناك إجراءات لمراجعة السياسات وتنفيذها. وعلى الرغم من أن رئيس الأمناء قد أكد في أحد المقابلات أن هذه السياسات يتم تقييمها ذاتيا، لم تجد لجنة المراجعة دليلاً على وجود مراجعة منتظمة للسياسات كوجود تاريخ المراجعة أو أمثلة على سياسات معدَّلة بناءً على التغذية الراجعة والمقايسة. وهنا، تحثُّ اللجنةُ المؤسسةَ على أن تضمن تطبيق آليات مناسبة لضمان دراية الموظفين بسياساتها وإجراءاتها وأن يكون تنفيذ هذه السياسات والإجراءات متناسقاً في عموم الجامعة.

توصية رقم (10)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تضمن جامعة أما العالمية– البحرين: (1) مشاركة الموظفين في وضع السياسات والإجراءات؛ (2) تطوير آليات تضمن الإطلاع على السياسات والإجراءات الجديدة من قبل الموظفين وعلى كافة المستويات داخل المؤسسة بعد المصادقة على مثل هذه السياسات والإجراءات؛ (3) تطوير وتنفيذ آليات لضمان مراجعة وإعادة صياغة السياسات والإجراءات وتحديثها بصورة منتظمة.

لقد ذكرت الجامعة أن الحرية الأكاديمية تحضى بالاحترام إلى أبعد الحدود داخل المؤسسة. وهذا النهج من شأنه أن يضمن أن يكون للأكاديميين والطلبة الإمكانيات اللازمه فيما يتعلق بعمليتي التعليم والتعلُّم؛ ولكن لجنة المراجعة لم تجد أدلة على صحة هذه الإدعاءات، وليس من الواضح كيف تساهم الثقافة التي تتبناها الجامعة في تحقيق مثل هذا الهدف. وفيما يخص المحافظة على إنجاز أكاديمي عالٍ المستوى، ليس من الواضح كيفية استخدام المقاييس من أجل ضمان مستويات أكاديمية عالية. هذا، ولم تستطع لجنة المراجعة من العثور على أية أدلة تُبيِّن بأن جامعة أما العالمية– البحرين لديها الحرية في وضع بلورة هويتها الخاصة بها من حيث وضعها كمؤسسة تعليمٍ عالٍ تعمل في البحرين. وقد أبُلِغت اللجنة خلال المقابلات التي أجرتها مع كبار الموظفين بأن الجامعة بصدد التفكير في ممارسات المقايسة والمعايرة التي من الممكن أن تقوم بها. وفي هذا الصدد، تحثُّ لجنةُ المراجعة الجامعةَ على استخدام المقايسة والتحكيم الخارجي لوضع المعايير الأكاديمية وقياس أداء الجامعة، وهو ما سيعمل على تحسين جودة عمليتي التعليم والتعلُّم.

توصية رقم (11)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تستخدم جامعة أما العالمية – البحرين المقايسة والتحكيم الخارجي لوضع المعايير الأكاديمية وقياس أداء الجامعة في برامجها الأكاديمية.

4. المعايير الأكاديمية

تتبع جامعة أما العالمية – البحرين أسلوب الأداء العالمي الجيد والمتمثل باستخدام مخرجات التعلُّم كأداة لتحديد المعايير الأكاديمية والمحافظة عليها. ومع ذلك، فإن الجودة الضعيفة لغالبية مخرجات التعلُّم المُعدة على كافة المستويات وفي جميع البرامج الأكاديمية في جامعة أما العالمية– البحرين تعني بأن المعايير الأكاديمية تتعرض للتعديل حدٍ كبير. كما وإن الوثائق الخاصة بالمنهج الدراسي، والتي قُدِّمت إلى لجنة المراجعة، قد كشفت عن أن جامعة أما العالمية– البحرين تحدد "أهداف المقررات" والكفايات والقيم الخاصة بها. ومما هو متعارف عليه عالميا أن الأهداف على العموم تكون على صلة بالبرنامج، أو المقرر الدراسي نفسه، أو بالوحدة الدراسية نفسها من حيث أنها تعرِّف ما يهدف ذلك البرنامج، أو المقرر، أو تلك الوحدة الدراسية القيام به. وأما الكفايات، فتمثل ما يجب أن يكون الطلبة قادرين على القيام به عند الانتهاء من دراسة البرنامج، أو المقرر، أو الوحدة. وفي معظم الوثائق التي قُدِّمت إلى لجنة المراجعة، كان من الواضح أن أعضاء الهيئة الأكاديمية الذين قاموا بإعداد المقررات الدراسية المعنية كانت لديهم فكرة مشوَّشة حول الفرْق بين "الأهداف والكفايات"، إذ غالباً ما تصف "الأهدافُ" الكفايات ومن ثم تُستخدم 'الكفايات' للإشارة إلى محتوى المعارف أو إلى شيء آخر.

ولضمان التجانس في عموم المنهج الدراسي، يجب أن لا يتم إعداد مخرجات تعلُّم المقرر أو الوحدة الدراسية بمعزل عن بعضها البعض، كما وأن هناك حاجة للاهتمام بضمان مساهمة هذه المخرجات بالمخرجات الشاملة على '*مستوى*' التخرج من البرنامج. ولم تجد لجنة المراجعة دليلاً على مثل هذا التجانس في المخرجات التي أعدّتها جامعة أما العالمية – البحرين للمقررات الدراسية.

توصية رقم (12)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم جامعة أما العالمية – البحرين بوضع وتنفيذ مخرجات تعلم لبرامجها، على أن تكون متناسقة مع أهداف البرنامج وتعكس مستوى مناسباً من الكفايات المعرفية والمهارات.

ليست هناك إشارة إلى معايير التقييم ذات العلاقة بالكفايات في أي من الوثائق التي قُدِّمت إلى لجنة المراجعة، أمّا تفاصيل درجات التقييم، فقد اقتصرت على القيمة المُعطاة لأنواع التقييمات المختلفة. وقد وجدت اللجنة بعض الأدلة على أن هناك جهوداً قد بُذِلت لاستخدام ما يبدو وكأنه تصنيف بلوم لأهداف التعلُّم من أجل تصنيف أنواع التعلُّم المتوقعة من الطلبة في المقررات المختلفة. وفي معظم الوثائق التي فحصتها لجنة المراجعة، كان التعلُّم في المستويات العليا من التصنيف قد تم وصف تلك الأنواع بالضرورية لأغراض التقييم. ومع ذلك، وبعد الإطلاع على أوراق الإمتحانات والإجابات التي قُدمت إلى لجنة المراجعة، تبيَّن عدم الترابط بين نوع التعلُّم الضروري من أجل اجتياز المقرر الدراسي وبين ما يُكافأ علية الطالب فعلاً في عملية التقييم. كما ووجت لجنة المراجعة بعض التباينات الجدية بين الوثائق الخاصة بالمنهج الدراسي وبين التطبيق الفعلي. ونتيجة لذلك، فإن المحافظة على المعايير الأكاديمية في جامعة أما العالمية – البحرين لم تبدو واضحة.

إضافة لذلك، فإن إخفاق الجامعة بأن تضمن بأن مخرجات التعلُّم قد جرى إعدادها بصورة سليمة على مستوى البرامج، والمقررات، والوحدات الدراسية وأن معايير التقييم المرتبطة بتلك المخرجات قد تم إعدادها، هذا الإخفاق يعني أن الجامعة ليس لديها عملية مستندة إلى مبادئ محددة ومُطبَّقة لكي تضمن أن عملية التقييم صحيحة، وموثوق بها، وعادلة. أضف إلى ذلك، فإن التجانس والانسجام العام للبرنامج يقلُّ كثيراً من حيث أن المخرجات عند المستويات الدنيا للمنهج الدراسي بحاجة لأن تمتاز بوضوح عن مخرجات المستويات الأعلى وبالعكس. كما وإن غياب المخرجات ومعايير التقييم المناسبة يؤثر كذلك على صحة القواعد الموضوعة للتقدم عبر المراحل الدراسية المختلفة مع عدم وجود مبدأ عام لوصف وقياس التعلُّم. لذلك، فإن لجنة المراجعة تشعر بالقلق من أن التقدم يعتمد على مبادئ لا تعني بالضرورة أنها متجانسة في عموم البرنامج وبالتالي في عموم المؤسسة.

وعلاوة على ذلك، يقوم أعضاء الأكاديمية بتقييم أعمال الطلبة باستخدام قواعد أعدّتها مجموعة أما التعليمية (AMAES) بعد أن جرى تطبيعها لتناسب الواقع المحلي. ومع الأخذ بنظر الاعتبار *'الاستعداد القاصر'* للعديد من الطلبة المنخرطين للدراسة في الجامعة، سمعت لجنة المراجعة بأن أعضاء الهيئة الأكاديمية كان يُطلب إليهم بصورة متكررة "البحث عن الكلمات الأساسية عند التصحيح" وغض الطرف عن العناصر الأخرى الخاصة بتعلم الطلبة. إن هذا يعني بأن الكفايات العامة (كالقدرة على التخاطب الواضح باللغة الإنجليزية بمستوى مناسب في المجال الدراسي) لا يتم تقييمها؛ ويعني، أيضا، أن المقيّمين ليس بوسعهم التأكد تماما من مدى تعلُّم الطلبة. وما دامت الجامعة

ليس لديها نظاما للامتحان الخارجي، فلا توجد هناك وسيلة للتحقق من صحة وموثوقية أحكام المُقيِّمين. لذا، فإن جامعة أما العالمية – البحرين تستخدم نظاما مُقنّناً في التقييم (أي، نظاما يعتمد على المعايير الضمنيَّة المشتركة داخل المؤسسة دون الرجوع لأية معايير خارجية تُذكر) بدلاً من النظام المعياري، والمعروف عنه كأحد الممارسات العالمية الجيدة. وهذا بدوره يؤثر سلبا على جودة خرِّيجي المؤسسة.

توصية رقم (13)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم جامعة أما العالمية– البحرين بوضع وتنفيذ معايير تقييم مرتبطة بمخرجات التعلُّم.

وفيما يتعلق ببُنية البرامج الأكاديمية في جامعة أما العالمية– البحرين وساعاتها المعتمدة، فإن مؤهلاتها تستند إلى مجالات دراسية مُعترفٌ بها في التعليم العالي. أما إلى أي مدى تُمثل هذه المؤهلات بُنية معرفية متجانسة (ومن ثم إلى أي مدى يمكن أن تضمن بأن الطلبة أصبحوا من العارفين بمجال دراستهم)، يبقى ذلك أمرٌ يثير التساؤل إلى حد بعيد. وفي المقابلات التي قامت بها لجنة المراجعة، والوثائق التي قدِّمت لها، أقرّت جامعة أما العالمية – البحرين ببعض القضايا المتعلقة بتحويل عدد الساعات المعتمدة في برامجها من 120 ساعة معتمدة إلى 180 ساعة معتمدة، وهو التغيير الذي نجَم عنه استخدام مصطلحيْ المنهج "القديم" والمنهج 'الجديد'. كما وأُبلِغت لجنة المراجعة مرارا خلال المقابلات التي أجرتها مع عدد من الموظفين الأكاديميين أن المنهج الدراسي المستخدم في جامعة أما العالمية– البحرين قد تم إعداده أصلا في مجموعة أما التعليمية (AMAES) في الفلبين.

أما النظام المطبَّق في مجموعة أما التعليمية في الفلبين فيسمح بمنح الدرجة العلمية على أساس إكمال 120 ساعة معتمدة من التعلُّم، ولكن جامعة أما العالمية –البحرين تطلب إكمال 180 ساعة معتمدة لهذا الغرض. وعلى الرغم من أن جامعة أما العالمية– البحرين قد تحولت إلى نظام الـ 180 ساعة معتمدة، فإن من الواضح أن هذا التحول قد سبَّب إرباكا للطلبة. ولم تجد لجنة المراجعة أي دليلٍ على

الاهتمام بالتجانس العام للمنهج الدراسي بعد تبنّي نظام الـ 180 ساعة معتمدة. لذا، فإن هذا الأمر بحاجة للمعالجة.

توصية رقم (14)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم جامعة أما العالمية-البحرين، وعلى نحو السرعة بـ: (1) مجانسة المنهج الدراسي ضمن نظام الـ 180 ساعة معتمدة، و(2) وضع وتنفيذ آليات لضمان معرفة كل من الموظفين والطلبة بنظام الساعات المعتمد بصورة كاملة.

تسمح جامعة أما العالمية- البحرين للطلبة الحاصلين على قبول في الجامعة بتحويل الساعات المعتمدة التي درسوها في مؤسسات تعليم عالٍ أخرى. وفي سلسلة المقابلات التي أجرتها مع عدد من الموظفين، لم تتمكن لجنة المقابلة من التأكد بوضوح من الحد الأقصى لعدد الساعات المعتمدة التي سمحت الجامعة للطلبة بتحويلها، على الرغم من ذكر بعضهم للرقم 66%. وإذا صحَّت هذه النسبة، فإن تعد نسبة عالية بحسب المعايير العالمية. ولم تستطع لجنة المراجعة من العثور على سياسة واضحة لنقل الساعات المعتمدة أو صيغٍ أخرى يمكن منح مثل هذا الاعتماد بموجبها، كصيغة الاعتراف بالتعلُّم السابق مثلاً. إن فشل أعضاء الهيئة الأكاديمية في تحديد عدد الساعات المعتمدة الممكن نقلها إلى أحد مؤهلات جامعة أما العالمية – البحرين يعني عدم القدرة على توفير التوجيه الأكاديمي والدقيق للطلبة.

توصية رقم (15)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم جامعة أما العالمية-البحرين بوضع سياسة حول الاعتراف بالتعلُّم السابق إلى جانب أن تكون لديها قواعد واضحة لتحويل الساعات المعتمدة إلى برامجها، على أن تُنفَّذ هذه القواعد بصورة متناسقة.

جامعة أما العالمية– البحرين ليست لديها سياسة حول التدريب السريري للطلبة. وتشعر لجنة المراجعة بالقلق من الغياب الكامل للتنسيق بين التعليم السابق الذي يسبق الممارسة السريرية الذي تقدمه الجامعة وبين التدريب السريري الذي يقدمه الموظفون السريريون في مركز السلمانية الطبي. وقد أَبلغ هؤلاء الموظفون لجنة المراجعة بأنه لم يُعقد أي اجتماع تنسيقي على الإطلاق لمناقشة إعداد الطلبة في مرحلة ما قبل التدريب السريري أو مناقشة الطريقة التي يتم فيها القيام بمثل هذا التدريب. كما ولاحظت المراجعة أيضاً أنه لم يتم إجراء تقييم لعمليتيْ التعليم والتعلُّم في كلية الطب.

توصية رقم (16)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم جامعة أما العالمية– البحرين بإعداد وتنفيذ سياسة تضمن التنسيق بين التعليم السابق للتدريب السريري والتدريب السريري نفسه في كلية الطب.

توصية رقم (17)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم جامعة أما العالمية–البحرين بتقييم منتظم لعمليتيْ التعليم والتعلُّم لكلٍ من التعليم ما قبل التدريب السريري والتعليم السريري في كلية الطب.

لقد سبق الحديث عن الأثر الذي يتركه إخفاق جامعة أما العالمية– البحرين في ضمان الترابط بين مخرجات التعلُّم ومعايير التقييم المُعدَّة على مستوى البرنامج، والمقرر، والوحدة الدراسية في القسم الأول من هذا التقرير. والمشكلة الأخرى المرتبطة بهذا النقص ترتبط بالفشل في التمييز بين المهارات والمعارف العامة أو "*مواصفات الخريجي*"، وبين المهارات المحددة. وعلى الرغم من أن جامعة أما العالمية– البحرين تبدو أنها قامت بتطوير ما يمكن أن يمسى في مكان آخر بـ"النصوص الغَرَضيَّة" لجميع برامجها الأكاديمية (وهي معلَّقة على جدران الغرفة التي أُجريت فيها المراجعة)، فإن لجنة

المراجعة لم تستطع من أن تجد أدلة على سياسة أو توصيف للمهارات والمعارف العامة التي يتوجب على الطلبة اكتسابها. ولعل الأهم من ذلك، هو أن اللجنة لم تستطع أن تجد خلال المقابلات التي أجرتها مع الأكاديميين أدلة بأنهم على دراية بالحاجة إلى وضع المهارات والمعارف العامة ضمن وثائق المنهج الدراسي؛ وهذه قضية بحاجة للمعالجة من خلال مراجعة البرامج.

وفيما يتعلق بالقبول، فإن جامعة أما العالمية– البحرين تقوم بنشر المعلومات الخاصة بالبرامج، ومعايير القبول والمتطلبات الأكاديمية الأخرى على موقعها الأليكتروني وعلى نسخ ورقية كذلك. وبالنسبة لمعايير القبول، يذكر الموقع الأليكتروني للجامعة أن القبول يعتمد على درجة امتحان القبول مع مقابلة شخصية مع العميد. ولكن لجنة المراجعة قد علِمت خلال المقابلات التي قامت بها لجنة المراجعة مع الموظفين أن الجامعة لديها سياسة *"القبول المفتوح"* وأن الطلبة قد تم قبولهم في البرامج التي يرغبون بها بغظ النظر عن درجاتهم في امتحان القبول. كما وسمعت اللجنة أيضا بعض الأقوال المُقلِقة بأن الطلبة الذين تم قبولهم في الجامعة كانوا أقل استعداداً للالتحاق بالتعليم العالي وأن دورات التقوية لم تفلح دائما في سدّ الفجوة بين المعارف والمهارات المتوقعة في العادة لدى طالب الدراسة الجامعية الأولية المُستجد وبين المستوى الفعلي لاستعداد الطلبة المقبولين في هذه المرحلة. ومن هنا، فإن لجنة المراجعة تحثُّ المؤسسة على معالجة هذه القضية.

توصية رقم (18)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم جامعة أما العالمية – البحرين بوضع وتنفيذ مقاييس فاعلة لكي تضمن بأن إجراءاتها ومتطلباتها الخاصة بالقبول مطبَّقة بشكل صارم.

لقد وجدت لجنة المراجعة القليل من، إن لم نقل لم تجد، الأدلة على استخدام البيانات الخاصة بمتابعة أداء الطلبة في تحديد المشكلات التي يواجهونها على مستوى المقرر أو الوحدة الدراسية أو لتحديد الجوانب التي تشكل صعوبة لأكثر من طالب نتيجة لتطبيق هذه العملية. ومع الأخذ بنظر الاعتبار مستويات نقص الاستعداد للالتحاق بالتعليم العالي بين الطلبة، والذي يبدو مظهراً شائعاً في الجامعة،

فإن استخدام تحليل البيانات للبدء بمراجعة المنهج الدراسي وإعادة تصميمه ستشكل خطوة مُعتبرة نحو تعزيز الجودة.

توصية رقم (19)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم جامعة أما العالمية – البحرين بالعمل على المزيد من التطوير لقدراتها على جمع واستخدام البيانات للشروع بمراجعة المنهج الدراسي وإعادة تصميمه.

5.ضمان الجودة وتعزيزها

شكّلت جامعة أما العالمية– البحرين لجنة لضمان الجودة في عام 2006 وفي عام 2008، قامت بإنشاء وحدة ضمان الجودة. كما وهناك دليل ضمان جودة (ولو كنسخة إلكترونية فقط). ولكن لجنة المراجعة قد وجدت أثناء المقابلات التي أجرتها مع الموظفين بأنه لا يوجد فهم مشترك لمفهوم ضمان الجودة. والحقيقة هي أنه حتى نظام ضمان الجودة الخاص بجامعة أما العالمية– البحرين ليس معروفاً لدى أعضاء العديد من أعضاء لجنة ضمان الجودة أنفسهم. ومن هنا، فإن لجنة المراجعة تشجِّع المؤسسة بقوة على أن تقوم بتطوير ثقافة الجودة على كافة مستويات الجامعة، بحيث تضمن حضورها في عموم المؤسسة، وبرامجها، ووظائفها، ووحداتها.

توصية رقم (20)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم جامعة أما العالمية– البحرين بوضع وتنفيذ برنامج لكافة موظفيها الأكاديميين وغير الأكاديميين لترويج ثقافة الجود، وأن تضمن بأن يكون لديهم دراية وفهماً لنظامها الخاص بضمان الجودة.

لقد وجدت لجنة المراجعة أن تقرير التقييم الذاتي لا يغطي مساحة واسعة في مراجعته وأنه يعطي مثالاً واضحاً على نظام ضمان جودة ضعيف على صعيد المؤسسة، ما دام هذا التقرير لا يتضمن تحليلاً نقدياً للوضع الحالي للمؤسسة بحيث يُفضي إلى تشخيص الجوانب المتاحة للتحسين. أضف إلى ذلك، ترى لجنة المراجعة أن تقرير التقييم الذاتي لم تجرِ كتابته بطريقة تعكس الوضع الراهن لجامعة أما العالمية– البحرين أو يقدم أدلة على نقدٍ ذاتي وتحديدٍ لفرص التحسين. ومن هنا، فإن لجنة المراجعة تشجِّع جامعة أما العالمية – البحرين على أخذ عملية المراجعة الذاتية لأغراض داخلية أو خارجية على حدٍ سواء بجدية في المستقبل. إن هذا سوف يساعد المؤسسة في سعيها لتعزيز جودة التعليم الذي تقدمه.

تشير المقابلات التي أجرتها لجنة المراجعة مع مختلف الموظفين في جامعة أما العالمية – البحرين إلى أن التنفيذ الحالي والمحدود لضمان الجودة يُنظر إليه على أنه مجرد مرحلة من مراحل التطور. إن هذا الفهم يجب أن يتواصل في الوقت الذي ينمو فيه ضمان الجودة إلى أن يصبح أكثر انتظاماً لكي يتيح، ويشجع، على التأمل النقدي في عمليتيْ التعليم والتعلم وفي عملية التقييم، وأن لا يصبح عملية تفتيشية مرتبطة بإجراءاتٍ عقابية. إن ضمان الجودة بحاجة لأن يُفهم على أنه آلية لتعزيز الأداء والجهد الأكاديمي للمؤسسة من خلال تأسيس ثقافة الجودة.

تنظر جامعة أما العالمية– البحرين إلى نفسها في العديد من الجوانب على أنها تستوفي المعايير العالمية، أو بأنها تهدف إلى استيفاء هذه المعايير في المستقبل. ولكن، ومن دون عملية ضمان جودة منظّمة لجميع وظائفها الأساسية، سوف لن تتمكن جامعة أما العالمية – البحرين من دعم هذه الإدعاءات أو مراقبة التقدم الذي يحصل صوب هذه الأهداف. كما وإن نظام التوثيق لممارستها ونشاطاتها بحاجة لعملية أكثر تطوراً، ولابد من إعطاء الاهتمام بالسياسات والإجراءات المطلوبة إلى جانب العمليات المطلوبة للجودة.

توصية رقم (21)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم جامعة أما العالمية-البحرين بوضع وتنفيذ منهج شمولي في ضمان الجودة يتركز على التحسين المستمر للجودة بدلاً من مجرد التقيُّد بالأنظمة والتصحيح، وأن تضمن تطبيق هذا النظام بصورة متناسقة في عموم المؤسسة.

وفيما يتعلق بالمقايسة والاستطلاعات، فإن خطط الجامعة لا تتضمن مستويات سنوية مستهدفة للمقايسة لأغلب فعالياتها وأنشطتها بحيث تُستخدم هذه المستويات كأساس لمراقبة وقياس وتقييم فاعلية عملها. والأنشطة الحالية للمؤسسة قد يتم تحديدها بإجراء الدراسات الاستطلاعية، والتي تتضمن تقييم المقررات الدراسية وأداء المحاضرين، ولا يتم إجراء هذه الاستطلاعات في كل فصل دراسي. كما أن الاستطلاع الخاص بالرضا عن المؤسسة قد أُجري مرة واحدة فقط، كدراسة تجريبية، وشملت عدداً قليلاً من الطلبة. إضافة لذلك، وفي معظم الحالات، لم يتم أخذ نتائج هذه الاستطلاعات بنظر الاعتبار لتحديد الجوانب المثيرة للقلق، وبالتالي، ليس هناك من دليل على وجود آليات مطبَّقة لضمان التعامل مع الجوانب المحتمَلة للتحسين بطريقة تقود إلى إعداد خطة عمل مع التوقيتات المحددة والموارد اللازمة لتنفيذ الخطة. ومما يزيد من حِدة هذا الوضع ،هو أن جامعة أما العالمية- البحرين ليست لديها درجة من الاستقلال الكافي وأن عليها الاعتماد في كافة قراراتها تقريباً على مجلس الأمناء. لذا، فإن لجنة المراجعة تحثُّ المؤسسة على تصحيح هذا الوضع على وجه السرعة.

توصية رقم (22)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم جامعة أما العالمية- البحرين بوضع وتنفيذ آليات لكي تضمن من خلالها أن نتائج إستطلاعات المستخدمين والمقايسة يتم العمل بمقتضاها لتحسين جودة عمل المؤسسة.

6. جودة التعليم والتعلُّم

قامت جامعة أما العالمية– البحرين بإعداد خطط تعليم وتعلّم للأعوام 2007–2011. ومع أن الخطة قد وُضعت منذ عام 2007، وجدت لجنة المراجعة القليل من الأدلة على أن هذه الخطة قيد التنفيذ. فالهدف رقم (5)، على سبيل المثال، مُدْرج على أنه "لضمان التميز في عمليتي التعليم والتعلُّم". أما الإستراتيجية الأولى (الإستراتيجية أ) والمستخدمة كوسيلة لتحقيق هذا الهدف، فتشير إلى توفير 'الوسائل الصفية المطلوبة التي تساهم في خلق جو تعليمي وتعلّمي فعاّل'. وقد كشفت إحدى الزيارات التفقدية التي قامت بها لجنة المراجعة للإطلاع على الوسائل التعليمية في الجامعة عن غياب كامل للوسائل السمعية والبصرية والوسائل الأخرى في العديد من الصفوف الدراسية. وتدلُّ هذه الملاحظة على عدم تنفيذ هذا الهدف تحديداً بعد مرور سنتين على إعداد تلك الخطة. وفي السياق ذاته، حُدِّدت إستراتيجية أخرى كوسيلة لتحقيق نفس الهدف (الإستراتيجية – د) والتي تنص على 'الحفاظ على الانضباط الصفي، والذي من شأنه تشجيع الأحكام النقدية، والجهد العلمي، والمعرفة الاجتماعية والقيم الثقافية، والأخلاقية والروحية'. ولكن، ومن خلال المقابلات التي قامت بها لجنة المراجعة مع الطلبة، علمت اللجنة بوجود إخفاق في المحافظة على الانضباط الصفّي في بعض المواقف، والذي وصل إلى حد السماح للطلبة بالرد على اتصالاتهم الهاتفية التي تصلهم عبر هواتفهم النقّالة في الوقت الذي يلقي فيه المحاضر محاضرته، والسماح للطلبة المتأخرين عن الحضور إلى ما يصل إلى خمس دقائق قبل انتهاء الحصة الدراسية بالدخول إلى قاعة الدرس فقط للحصول علة الدرجات الممنوحة على الحضور. أما الهدف (6) فهو مُدرج بصيغة "تقديم الخدمات الطلابية المناسبة والكثيرة". وتشمل الإستراتيجيات المحددة كوسائل لتحقيق هذا الهدف "وضع الميزانية المناسبة، والتسهيلات المادية، والمعدات، والمواد لدعم أنشطة الطلبة" (الإستراتيجية ب)، "المساعدة المالية المناسبة للطلبة المستحقين" (الإستراتيجية هـ)، "برامج صحية فاعلة" (الإستراتيجية و)، و"خدمات الإطعام المُيسَّرة" (هكذا وردت) (الإستراتيجية – ز).

ومع ذلك، فقد سمِعت لجنة المراجعة خلال الزيارة الميدانية للمؤسسة عن شكاوى من الطلبة حـول عدم وجود الدعم لفعالياتها وأنشطتهم اللاصفية وعدم جودة المقصف الطلابي. إلى جانب ذلك، لم ترَ لجنة المراجعة دليلاً على الدعم المالي للطلبة المحتاجين.

وعلاوة على ما ورد، وبخلاف ما يُتوقع عادةً من خطة للتعليم والتعلُّم، تقدم خطة جامعة أما العالمية– البحرين تفاصيل عن الإستراتيجيات التدريسية التي تُعرف بأنها ضرورية بالنسبة للجامعة كي تحقق رؤيتها ورسالتها. وفيما عدا التعلُّم القائم على حل المشكلات، والمتّبع في كلية الطب، يبدو أن جامعة أما العالمية– البحرين تركِّز كثيراً على الطرق التقليدية في التدريس. وفي جامعةٍ تركز على التكنولوجيا، فإن عدم استخدام تقنيات الاتصال والمعلومات في عمليتيْ التعليم والتعلُّم في الخطة الخاصة بهاتين العمليتين سيكون أمراً يسهل تشخيصه. كما وكانت لجنة المراجعة مُندهشَة بأن ترى عدم ذكر طُرق التعليم الواجب إتّباعها من أجل تحقيق مخرجات التعليم والتعلُّم الواردة في خطة التعليم والتعلُّم. وبالاستنتاج، وعلى الرغم من أن جامعة أما العالمية– البحرين قد قامت بوضع خطة للتعليم والتعلُّم، فإن لجنة المراجعة قلقة للغاية حول منظور هذه الخطة وتنفيذها. ونتيجة لذلك، فإن لجنة المراجعة تحثّ الجامعة على القيام باتخاذ خطوات عاجلة لمعالجة هذا الأمر من خلال مراجعة وتبديل خطتها الخاصة بعمليتيْ التعليم والتعلُّم وأن تضمن تنفيذ الخطة بجدّية في جميع كليات الجامعة.

توصية رقم (23)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم جامعة أما العالمية – البحرين بمراجعة خطتها الخاصة بعمليتيْ التعليم والتعلُّم ويجب أن تضمن هذه المراجعة تحديد الإستراتيجيات التدريسية الضرورية لكي تحقق المؤسسة رسالتها ورؤيتها.

لقد سمعت لجنة المراجعة، مع الكثير من القلق، خلال المراجعات التي أجرتها مع الموظفين عن الأكاديميين الذين يدرِّسون خارج مجالات خبرتهم. ومن خلال المقابلات التي أجرتها اللجنة مع الطلبة، سمعت اللجنة بأن أعضاء الهيئة الأكاديمية المؤهلين وممن لديهم خبرة في مجال واحد غالباً ما يُطلب منهم التدريس في مجالات أخرى. والأمثلة التي ساقها الطلبة على هذه الممارسة تشمل الطلب من أحد المختصين بعلم النفس القيام بتدريس حوكمة الشركات، والطلب من مدرِّس إدارة الأعمال القيام بتدريس نُظُم المعلومات. وفي هذا الصدد، فإن اللجنة تحثُّ الجامعة على أن يكون

لأعضاء الهيئة الأكاديمية التأهيل المناسب في البرامج التي يقومون بتدريسها، وإن اللجنة تنظر إلى هذه الممارسة على أنها مخالفة خطيرة لمسألة الجودة ويجب العمل على معالجتها فوراً. أما الإخفاق في القيام بذلك فسيشكّل خطراً كبيراً على سمعة المؤسسة ومكانتها الأكاديمية.

توصية رقم (24)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تضمن جامعة أما العالمية- البحرين بأن يكون أعضاء الهيئة الأكاديمية من ذوي التأهيل المناسب في البرامج التي يقومون بتدريسها.

لقد شعرت لجنة المراجعة بالارتياح لسماعها عن انفتاح أعضاء الهيئة الأكاديمية على الأسئلة التي يطرحها طلبتهم ورغبة هؤلاء في تشجيع الحوار والمناقشة في قاعات الدرس بغض النظر عن استخدام التعلُّم القائم على حل المشكلات في المنهج الطبي. ومع ذلك، لم تجد لجنة المراجعة دليلاً على التفكير الجدّي في الطريقة التي يمكن فيها تنويع طرق التدريس واستخدامها لدعم الطلبة وهم في خضمّ سعيهم لتحقيق بعض مخرجات التعلُّم. أما ملاحظات اللجنة حول قصور الموارد المتاحة في المكتبة والمختبرات فهو ما يعرضه الجزء رقم (9) من هذا التقرير. ومن الواضح أن جوانب القصور هذه تؤثر سلباً على إمكانية استخدام طرق تدريس متنوّعة في جامعة أما العالمية- البحرين حتى إذا جرى التفكير في استخدام مجموعة مختلفة من هذه الطرق.

وفيما يخص إعداد البرامج الجديدة، فإن *دليل العمليات* الخاص بالجامعة يتضمن التفاصيل والعمليات التي تنطوي عليها عملية إعداد مثل هذه البرامج. ويوجه *دليل العمليات* القراء إلى *دليل إجراءات* جامعة أما العالمية- البحرين. وبعد أن طلبت لجنة المراجعة نسخة من *دليل الإجراءات* هذا، تم توجيه اللجنة بالإطلاع على *الكُتيِّب الإداري وكُتيِّب الكلّيات*، ولم يكن أياً من هذين الكُتيّبين يتضمن تفاصيل العمليات والإجراءات التي تستخدمها جامعة أما العالمية- البحرين في إعداد البرامج الجديدة. ومع ذلك، فإن تقرير التقييم الذاتي يذكر ما نصّه *'وأما فيما يتعلق في البرامج الجديدة، فهناك فريق من الخبراء يقومون بإعداد المنهج الدراسي؛ ويشمل الفريق الجهات ذات العلاقة، كالطلبة وعدد من العاملين في سوق العمل. بعدها يقوم عميد الكلّية المعنية ونائب المدير للشؤون*

الأكاديمية بمراجعة المنهج المُعد، لا سيما من حيث المحتوى وتطابقه مع الإرشادات و/أو السياسات الموجودة. بعد ذلك، تُجرى مراجعة نهائية من قِبل نائب الرئيس للشؤون الأكاديمية قبل إرسال نسخة من هذا المنهج إلى الرئيس/ المدير الغرض المصادقة عليها'.

وفي ظل غياب أية وثائق أو أدلة أخرى توضح بأن هذه العمليات مُتّبعة عند إعداد البرامج الجديدة والمصادقة عليها، فإن لجنة المراجعة لا تستطيع سوى قبول الرواية المتعلقة بعمليات المصادقة على المنهج كما ذكرها تقرير التقييم الذاتي وأكد عليها أعضاء الهيئة الأكاديمية أثناء المقابلات. ومع ذلك، استطاعت لجنة المراجعة أن تجد القليل من الأدلة على استشارة الجهات ذات العلاقة في بعض الأنشطة الأخرى المتعلقة بالجودة وكانت سترحّب بأية أدلة على مشاركة أوسع لهذه الجهات في عمليات إعداد البرامج. إضافة لذلك، شعرت لجنة المراجعة بالقلق من عدم أخذ الاعتبارات المتعلقة بأعضاء هيئة التدريس، بما فيها توفر المؤهّلين وأصحاب الخبرة لتدريس البرامج، كجزءٍ هام من الاعتبارات الواجب النظر فيها في إعداد برامج جديدة، لا سيما مع القلق الذي يساور اللجنة من قيام بعض أعضاء هيئة التدريس بالتدريس خارج مجالات تخصصاتهم (كما وردت الإشارة في هذا الجزء من التقرير). كما ولم يرِد الذكر للاعتبارات الخاصة بالموارد كجزء من عمليات المصادقة على البرامج. وباختصار، فإن لجنة المراجعة تشعر بعدم الارتياح من جرّاء الفهم القاصر لِما يجب أن تتضمنه عمليات المصادقة على البرامج الأكاديمية في جامعة أما العالمية– البحرين.

توصية رقم (25)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم جامعة أما العالمية– البحرين بإعداد وتنفيذ إجراءات صارمة فيما يتعلق بإعداد البرامج، بحيث يتم وضع هذه الإجراءات ضمن سياسة رسمية، وأن يتم اتخاذ الترتيبات اللازمة لتوثيق هذه العمليات عند حصولها.

لقد قامت جامعة أما العالمية– البحرين مؤخراً بمراجعة جميع برامجها الموجودة حالياً بهدف جعلها متماشية مع التوجيه الذي يتطلب بأن تتكون جميع برامج البكالوريوس ذات الثلاث سنوات من 180 ساعة معتمدة بدلاً من 120 ساعة معتمدة. وتشير الوثائق التي قُدِّمت إلى لجنة المراجعة بأن عمليات

المراجعة تبتعد كثيراً عن المعايير العالمية؛ فعلى الرغم من ظهور أسماء الخبراء الخارجيين في عضوية فِرق مراجعة المنهج الدراسي، لم تجد لجنة المراجعة دليلاً على مشاركة الجهات المعنية الأخرى في تلك العملية، كالخريجين، وأرباب العمل. أضف إلى ذلك ، يبدو أن آراء الطلبة ووجهات نظرهم حول المنهج لم يتم أخذها بنظر الاعتبار في هذا الصدد ولا تشير تقارير لجان المراجعة إلى أية مراعاة للمؤشرات الأخرى للجودة، مثل تحصيل بيانات الطلبة، أو مراعاة العناصر الأخرى المكوّنة للمنهج، مثل طرق التدريس، والمواد التعليمة، وأشكال الدعم الأخرى المقدّمة للطلبة. وعليه، وباختصار، فإن الأدلة المتيسرة تشير إلى أن تلك المراجعات تركز إلى حدٍّ بعيد على نظرة ضيِّقة للمنهج الدراسي تكتفي بالتركيز على محتوى المقررات الدراسية وتسلسلها.

وفي المقابلات التي أجرتها معهم لجنة المراجعة، أكد أعضاء هيئة التدريس بأن مراجعات المنهج الدراسي تتم على مستوى الكلّية عند نهاية كل سنة أكاديمية. ويبدو أن هذه المراجعات تشمل أعضاءً من الكلّية نفسها يشكّلون لجنة تناقش القضايا المتعلّقة بالمنهج، ولا يبدو أنها تنطوي على عملية منظّمة ومقنّنة لجمع البيانات والبحث عن الأدلة. كما وأُبلغت لجنة المراجعة بعدم وجود عمليات أخرى للمراجعة أكثر عمقاً وشمولية (بحيث تتم على فترات زمنية أطول، أي ربما كل خمس سنوات).

وبما أن جامعة أما العالمية– البحرين هي جامعة تركّز على التكنولوجيا وتهدف إلى إنتاج خرّيجين ذوي جودة عالية لرفد قطاع الصناعة والميادين المهنية الأخرى سريعة التطوّر، شعرت لجنة المراجعة بالقلق لسماعها أثناء المقابلات التي أجرتها مع أرباب العمل أقوالاً بوجود فجوات بين المنهج الدراسي الحالي في جامعة أما العالمية– البحرين والوضع السائد خارج الجامعة. وتؤكد هذه الأقوال الحاجة إلى مراجعات رسمية للمنهج الدراسي، بحيث تأخذ بنظر الاعتبار تجارب ووجهات نظر الجهات الخارجية ذات العلاقة. ومن دون هذه العمليات، ستكون المناهج الدراسية لجامعة أما العالمية– البحرين عُرضة لخطر أن تصبح برامج '*مبتذلة*' وعدم القدرة على إنتاج خريجين يستطيعون العمل بمهارة في المجالات التي اختاروها لأنفسهم.

توصية رقم (26)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم جامعة أما العالمية– البحرين بوضع وتنفيذ سياسات وإجراءات رسمية لغرض المراجعة الصارمة والمنتظمة لمنهجها الدراسي.

أتاحت عملية المراجعة الفرصة لجامعة أما العالمية– البحرين للتقيّد بالتوجيه الذي ينص على أنه من الواجب أن تتضمن برامج البكالوريوس في البحرين 180 ساعة معتمدة بدلاً من الـ120 ساعة معتمدة لمثل هذه البرامج في مجموعة أما التعليمية (AMAES) كما سبقت الإشارة في هذا الجزء من التقرير. وقد تم معالجة الحاجة إلى إضافة 60 ساعة معتمدة في المناهج الدراسية في درجة البكالوريوس من خلال إدخال عدد من المقرّرات الدراسية الإضافية. وقد كانت الطريقة التي تم بموجبها إدخال تعلّم جديد مثاراً لقلق لجنة المراجعة. ففي المقام الأول، لا تكاد طبيعة بعض المقرّرات الدراسية الإضافية ترتقي إلى مستوى التعليم العالي. فهناك مقرّرين *'تعزيزيّين'* هما تعز(أ) وتعز(ب) ولكلٍّ منهما ساعة معتمدة واحدة ويتناولان سياسات وبرامج الجامعة وقانونها الانضباطي. ومن أجل إكمال باقي المقرّرات، يُطلب من الطلبة دراسة *دليل الطالب* (أو *المجموعة التعزيزية*، والتي تشبه إلى حدٍّ كبير دليل الطالب). وبغض النظر عن المحاولات التي ربما تجري لاستخدام المقرّرات الدراسية كمحاولة لبث وتوصيل بعض القيم إلى الطلبة (لذا يتم التعامل مع المحتوى المتضمن لهذه القيم من منطلق *'فلسفيّ'*)، فمن الصعب معرفة كيف تُعدُّ المقرّرات من هذا النوع جديرة بأن تكون لها ساعات معتمدة في مؤسسة للتعليم العالي. وقد سمعت لجنة المراجعة، خلال المقابلات التي أجرتها مع عدد من الأكاديميين، بأن الساعات المعتمدة قد تم تخصيصها للمقرّرات التعزيزية بسبب أنه لو لم يتم القيام بذلك ما كان الطلبة ليحضروا لدراسة المقرّر. أما على الصعيد العالمي، فالساعات المعتمدة تُمنح لمقررات *'التعلّم'* وليس للحضور. أما إعطاء الساعات المعتمدة لإجبار الطلبة على الحضور فهو ممارسة غير مقبولة. كما وشعرت لجنة المراجعة كذلك بخيبة الأمل من أن جامعة أما العالمية– البحرين لم تأخذ بنظر الاعتبار حقيقة أن عدم رغبة الطلبة بحضور تلك المقرّرات يمكن أن يُفسَّر على أنه مؤشر لانعدام جودة المقرّرات نفسها وعدم صلتها بحاجة الطلبة.

وثانياً، يبدو أن القليل من الاهتمام في عملية المراجعة قد أُعطيَ للتعرف على حاجات الطلبة عن إدخال المقرّرات الإضافية في البرامج الأكاديمية. ففي برنامج المعلوماتية في إدارة الأعمال (BSBI) مثلاً، في بكالوريوس العلوم، تم إدخال مقرّر بثلاث ساعات معتمدة في الكلام والتواصل اللفظي (DBI305) في الفصل الدراسي الثالث من السنة الأولى. ومع ذلك، لم تجد لجنة المراجعة دليلاً على أية عملية رسمية لتقييم الأداء والتواصل اللفظي للطلبة لأغراض المراجعة من أجل التعرف فيما إذا كان هذا المقرّر ضروري بالفعل، أو، على سبيل المثال، فيما إذا كان مقرر من هذا النوع أكثر حاجة من مقرّر في التواصل الكتابي.

تبرز قضية تجانس المنهج الدراسي في العديد من برامج جامعة أما العالمية– البحرين بالتزامن مع إضافة مقرّرات مثل دراسات عربية (ARABC0-1A)، تاريخ البحرين (HIST01) والتاريخ العالمي (HIST0-2). وفي الوقت الذي تدرك فيه لجنة المراجعة الحاجة لإدخال مثل هذه المقرّرات في المناهج الدراسية لجامعة أما العالمية– البحرين وهي تدرك أيضاً التوجهات المعاصرة نحو إدخال ما يسمّى بمقرّرات *"الفنون الحرّة'* في العديد من المناهج الدراسية المتخصّصة في الجامعات في مختلف أنحاء العالم، فإن إدخال مثل هذه المقرّرات يجب أن يتم من خلال السياق العام لاعتبارات أشمل تتصل بطبيعة الخريجين الذين تروم هذه الجامعات أن تُنتجهم. إن إضافة مقرّرات *"الفنون الحرّة'* هذه عادةً ما تواكبها عملية إعادة نظر بالنصوص المعبّرة عن الأهداف على مستوى البرامج، مع إعادة صياغة مخرجات التعلُّم والكفايات على مستوى التخرّج من البرنامج أو حتى إعادة صياغة النصوص المعبّرة عن رسالة ورؤية المؤسسة. وهذا ما لا يبدو أنه حصل بالنسبة لجامعة أما العالمية– البحرين مع النتيجة التي توصلت إليها لجنة المراجعة بأن المقرّرات الإضافية قد تم إدخالها كإجراء التفافي من أجل التقيد بالمتطلبات التنظيمية.

توصية رقم (27)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم جامعة أما العالمية– البحرين بمراجعة كافة مناهجها الدراسية لتكون متجانسة في ضوء إدخال المقرّرات الدراسية الإضافية ومدى مساهمتها في مخرجات التعلُّم الخاصة للبرامج.

تقوم جامعة أما العالمية– البحرين باستطلاع آراء طلبتها حول أداء المحاضرين بصورة منتظمة كجزء من نظامها الخاص بتقييم الأداء. وشعرت لجنة المراجعة بالارتياح لسماعها أن آراء الطلبة يتم مقارنتها مع آراء المحاضرين الأقران فيما بينهم للتأكد من صحة أيّة أحكام يتم التوصل إليها بخصوص أداء أعضاء هيئة التدريس، لا سيما مع الأخذ بنظر الاعتبار عقود العمل قصيرة الأمد التي يتم توظيف هؤلاء الأعضاء بموجبها.

وعلى الرغم من أن جامعة أما العالمية– البحرين تدّعي القيام بدراسات استطلاعية للتعرّف على رضا الطلبة عن البرامج والمقرّرات الدراسية، لم تستطع لجنة المراجعة أن تجد دليلاً على هذا الادّعاء. وتستشهد الجامعة بإحدى الدراسات البحثية عن رضا الطلبة عن أداء الهيئة الأكاديمية في جامعة أما العالمية– البحرين أُجريت في العام 2008–2009 تماشياً مع توجيه وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي الذي يدعو إلى القيام بدراسات استطلاعية للتعرف على رضا الطلبة على مستوى البرامج والمقرّرات الدراسية. ولكّن هذا البحث يركّز على *المُدرّسين* وليس على البرامج أو المقرّرات. إن الدراسات الاستطلاعية التي تركّز على البرامج يجب أن تنظر إلى ما هو أوسع من الاهتمام بالمعلّم لوحده، وأن تتطرّق كذلك لتصميم المنهج الدراسي (بما فيه عملية التقييم والتغذية الراجعة عليها) وعلى الموارد المتاحة لهذا المنهج. إن غياب الدراسات الاستطلاعية لرضا الطلبة على مستوى البرامج والمقرّرات الدراسية هو مؤشر لفهم قاصر لعمليتيْ التعليم والتعلُّم على أنهما تتمحوران حول عملية التدريس وحسب، وهذا بدوره يمثّل فهماً قاصراً للغاية لعمليتيْ التعليم التعلُّم في التعليم العالي بالمنظور الحديث. وفيما يتعلق بالدراسة الاستطلاعية التي أُجريت على مستوى عموم المؤسسة للتعرّف على رضا الطلبة، تشعر اللجنة بالقلق أيضاً إزاء جودة تلك الدراسة البحثية، حيث لم يشمل الاستطلاع سوى (25) مشاركاً والتقرير المستخلص من ذلك البحث يحتوي على إيضاح غير دقيق للمكوّنات البُنيوية التي خضعت للاختبار في ذلك الاستطلاع والطريقة التي يمكن لتلك المكوّنات أن تشكّل من خلالها تدريساً جيّداً. إن الدراسة الاستطلاعية الرصينة لرضا الطلبة يجب أن تشمل عيّنة أكبر من المشاركين والمزيد من الوضوح في المفاهيم حول الجوانب الخاضعة للاختبار.

توصية رقم (28)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم جامعة أما العالمية– البحرين بوضع وتنفيذ إجراءات رصينة ضمن إطارٍ نظريّ ومفاهيميّ جيّد للمراقبة المنتظمة لرضا الطلبة عن برامجها ومقرّراتها الدراسية.

وفي المقابلات التي أجرتها لجنة المراجعة مع الطلبة، سمعت اللجنة عن الامتعاض من استجابة جامعة أما العالمية– البحرين عن القضايا التي يطرحها هؤلاء الطلبة. وبما أن الجامعة لا تقيِّم إلا مُدرِّسيها وليس برامجها أو مقرّراتها الدراسية، فليس هناك بالفعل أية وسيلة للطلبة لتقديم التغذية الراجعة على هذا المستوى سوى من خلال ممثليهم أو من خلال اللجوء للشكاوى الفردية. إن غياب استجابة الجامعة للقضايا التي يطرحها الطلبة تثير القلق بنفس الدرجة التي يثيرها غياب الإجراءات للحصول على التغذية الراجعة من الطلبة على هذا المستوى. هذا، وقد سبقت الإشارة في مكان آخر من هذا التقرير إلى مسألة التواصل بين الجامعة وطلبتها.

لقد شعرت لجنة المراجعة بالارتياح لملاحظتها أن جامعة أما العالمية– البحرين قد قامت بأحد الاستطلاعات التتبّعية لخرّيجيها، وقد شمل ذلك الاستطلاع التعرّف على مدى نجاح أولئك الخرّيجين بإيجاد فرصة عمل، نظراً لأن ذلك هو أحد المؤشرات لكفاءة برامجها وجودة الخرّيجين الذين تنتجهم الجامعة؛ واللجنة تشجّع جامعة أما العالمية– البحرين على تطوير أداة تستطيع بواسطتها القيام بالدراسات التتبّعية بصورة منتظمة للاستفادة منها في تغذية عمليات مراجعة البرامج.

7. مساندة الطلبة

لقد وجدت لجنة المراجعة أن خدمات الدعم الطلابي والتي تتضمن الإرشاد الطلابي والتوجيه، وإجراءات التعامل مع الطلبة ذوي الأداء الأكاديمي المتدني قم تم وضعها من قِبل جامعة أما العالمية- البحرين. وقد أُبلغت لجنة المراجعة خلال المقابلات التي أجرتها مع الموظفين عن تنفيذ برنامج المُرشد الأكاديمي والذي تخصّص بموجبه 6 ساعات أسبوعية لكل عضو هيئة تدريس لتقديم الدعم الأكاديمي للطلبة. ويشمل ذلك وجود مقرّر دعم في اللغة الإنجليزية، وبرنامج علاجي خاص في الرياضيات للطلبة ذوي الإعداد الضعيف في هذا الجانب. وقد قرأت لجنة المراجعة في تقرير التقييم الذاتي وسمعت أثناء المقابلات مع الموظفين عن استخدام البيانات لمتابعة تقدّم الطلبة وأن الطلبة الذين ظهر أداءهم أقل من المستوى المقبول قد تلقّوا إنذارات خطّية ومن ثم تم استبعادهم من الجامعة. وشعرت اللجنة بالارتياح لسماعها من الأكاديميين أن الطلبة المعرّضين للخطر من حيث أداءهم الأكاديمي، يجري تشخيصهم ثم القيام ببعض الخطوات من أجل تقديم الدعم لهؤلاء الطلبة قبل توجيه أية إنذارات لهم. وقد وجدت لجنة المراجعة الرغبة لدى أعضاء الهيئة الأكاديمية في العمل على الطلبة المشخَّصين في دائرة الخطر الأكاديمي، وذلك بحسب جداول عمل أُعدّت لهذا الغرض. وقد وصِفت هذه الجداول بأنها مُتعِبة وشاقة بدرجة يصعب معها أن تكون ذات جدوى، لا سيما وأنها تأتي في سياق إجراء عقابي وصفه تقرير التقييم الذاتي على أنه إجراءاً مناسباً.

ومع ذلك، لا يوجد هناك تحليل نقدي لنتائج تنفيذ مثل هذه الإجراءات، لتحديد نسب الطلبة الخاضعين للمراقبة الأكاديمية، يقوم على أساس تحليل دفعات الطلبة والتغيّرات التي تطرأ عليهم عبر سنوات الدراسة. إن هذا التحليل كان من شأنه أن يعطي إشارة على الجودة على مستوى البرنامج والمقرّر الدراسي. وعلى الرغم من أن المؤسسة قد ذكرت في تقرير التقييم الذاتي أنه يتوفر الدعم للطلبة المعرّضين للخطر الأكاديمي، يبدو هذا الدعم محدوداً للغاية ويقتصر على الدعم الذي يقدّمه الموظفون الأكاديميون خلال ساعات التوجيه الأكاديمي. ولم تتمكن لجنة المراجعة من إيجاد أدلة كافية على أن المؤسسة توارد موارد منظّمة لتحديد ومساعدة الطلبة المعرّضين لخطر الرسوب. إضافة لذلك، تشعر لجنة المراجعة بالقلق من أن دائرة الإرشاد الطلّابي ليس لديها رئيس متفرّغ كلّياً لإدارتها.

توصية رقم (29)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تتبنى جامعة أما العالمية- البحرين نهجاً أكثر شمولية تجاه الدعم الأكاديمي للطلبة، على أن يتضمن ذلك وجود مرشدين مؤهّلين وموارد مخصصة لوظائف الدعم الأكاديمي في المؤسسة.

وعلى الرغم من وجود مجلس طلّابي، فإنه لا يعدو عن كونه مجموعة من الطلبة مهمّتها تنظيم الفعاليات والأنشطة الاجتماعية والخيرية. وقد لاحظت لجنة المراجعة أثناء مقابلاتها مع أعضاء هذا المجلس أنه ليست هناك ميزانية مخصّصة لدعم فعاليات وأنشطة المجلس. وهذا الأمر يقلّل من خبرات التعلُّم المتاحة للطلبة وذلك لأن الأنشطة اللامنهجية في الحرم الجامعي يمكن أن تكون فرصة هامة لنموّ وتطوّر الطلبة وهي بذلك تساهم في جودة خبرات التعلُّم المتاحة للطلبة. ومن هنا، فإن لجنة المراجعة تشجع جامعة أما العالمية- البحرين على تخصيص ميزانية للمجلس الطلابي ليتمكّن من تقديم مجموعة من الفعاليات والأنشطة للطلبة.

توصية رقم (30)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم جامعة أما العالمية- البحرين بتخصيص ميزانية لدعم نشاط المجلس الطلابي.

لقد قامت المؤسسة بتحديد الاحتياجات الخاصة للطلبة المعاقين وهي تقدّم الدعم لهؤلاء الطلبة، على الرغم من عدم تلبية كافة هذه الاحتياجات. وقد لاحظت اللجنة أنه قد تم إنشاء عيادة جامعية مع وجود ممرّض بدوام كامل في الحرم الجامعي لجامعة أما العالمية- البحرين؛ ولكّن اللجنة تشعر بالقلق من عدم وجود ميزانية سنوية مخصّصة لقسم شؤون الطلبة من أجل ضمان جودة خدمات الدعم الطلابي المقدّمة للطلبة.

8. الموارد البشرية

تذكر الجامعة بوضوح أن لديها موارد بشرية كافية من حيث الموظفين التدريسيين وغير التدريسيين بما يكفي لتحقيق رسالتها؛ وأعضاء الهيئة الأكاديمية على العموم لديهم المؤهّلات المناسبة، ولكّن الجامعة تبحث في زيادة عدد الأعضاء الحاملين لشهادة الدكتوراه وقد نجحت في هذا الجانب. ومن الواضح للجنة المراجعة بأن جميع الأعضاء المعيَّنين لديهم الخبرة الكافية والمناسبة قبل الالتحاق بالجامعة على الرغم من التساؤلات التي طُرحت في بداية هذا التقرير حول المدى الذي يمكن أن تمثل فيه هذه الخبرة أن أعضاء الهيئة الأكاديمية على دراية بآخر المستجدّات والتطوّرات ذات العلاقة بتصميم المناهج الدراسية وطرق التدريس.

ومع ذلك، وبالرغم مما قد ورد مسبقاً في هذا التقرير، شعرت لجنة المراجعة بالقلق عندما علِمت من الطلبة أن أعضاء الهيئة الأكاديمية كثيراً ما يُطلب إليهم التدريس في مجالات خارج مجالات خبرتهم واختصاصهم وأن الطلبة قد عبّروا بالفعل عن عدم رضاهم حيال هذا الأمر. وفي حين تحدّث الطلبة الذين قابلتهم لجنة المراجعة بإيجابية عن العديد من أعضاء الهيئة الأكاديمية، ذكر هؤلاء الطلبة أنهم كان من الصعب عليهم فهم ما يقوله البعض الآخر من هؤلاء الأعضاء.

والأمر الآخر الذي كان محل شكوى من قِبل الطلبة هو التغيّر السريع في أعضاء هيئة التدريس حيث ذكر طلبة آخرون أنهم درسوا على يد أربعة مُدرّسين في مقرّر واحد وفصل دراسي واحد. كما وأُثير عدد آخر من الملاحظات حول عدد قليل آخر من أعضاء هيئة التدريس. وتركّزت تلك الملاحظات على عدم قيام هؤلاء الأعضاء بإعطاء الطلبة نسَخاً من مفردات المقرّر الدراسي، وقلّة الملاحظات أثناء التدريس، وعدم توفر الكتب المنهجية، واستخدام كتب دراسية قديمة المحتوى. كما واشتكى الطلبة من قيام بعض المدرّسين أحياناً بالتوصية بالاعتماد على كتب منهجية دون أن تكون متوفرة لدى الجامعة.

ومن بين القضايا المُلحّة الأخرى الخاصة بالتوظيف هي فعالية الموظفين بإثبات مواعيد حضورهم وانصرافهم من المبنى، وذلك باستخدام أجهزة قراءة بصمة أصابع اليد. وحيث لا يوجد الآن سوى جهاز واحد من هذه الأجهزة حالياً، فإن هذا يعني وقوف الموظفين في طوابير طويلة في أوقات محدّدة من اليوم بانتظار استخدام هذا الجهاز، وهو ما يتسبّب ليس في إضاعة الكثير من وقت

الموظفين فحسب، بل إنه كذلك يساهم في التقليل من الاحترام الذي يكنُّه الطلبة لأعضاء هيئة التدريس. إن الطلب من الموظفين الأكاديميين بضبط مواعيد حضورهم وانصرافهم على هذا النحو يخالف الممارسات العالمية الجيدة المتّبعة في الجامعات. إن مثل هذه المؤسسات يُنظر إليها عادةً على أنها تمثّل مجتمعاً من أصحاب العلم والعلماء وكذلك العلاقات السائدة في هذا المجتمع، على الرغم من ما عليه الحال في يومنا هذا الذي يهتم كثيراً بالشكليات الإدارية. وهي علاقات،على العموم، تتسم بروح الزمالة والاحترام. وعليه، فإن لجنة المراجعة تحثُّ الجامعة على وقف هذه الممارسة.

توصية رقم (31)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم جامعة أما العالمية- البحرين بالتوقف عن الممارسة المتمثلة بتسجيل أوقات حضور وانصراف الموظفين الأكاديميين.

وفيما يتعلّق بالموظفين الأكاديميين، فإن سياسة النصاب التدريجي المطبَّقة تحدّد (21) ساعة تدريس في الأسبوع الواحد، بالإضافة إلى ست ساعات مكثّفة للتوجيه والإرشاد، وهو يعد نصاباً مرتفعاً للغاية بحسب المعايير العالمية. أما فيما يتعلّق بالموظفين غير التدريسيين، فإن العديد من الأقسام تعاني، وبحسب المعايير العالمية أيضاً، من قلّة الموظفين إلى حدٍّ بعيد. فرئيس قسم الخدمات المكتبية مثلاً، ليس لديه سوى موظفَين اثنين، وكلاهما من الموظفين الطلبة، في حين لا يوجد سوى موظفين اثنين في قسم تقنية المعلومات. إلى جانب ذلك، تتزامن مشكلات العبء التدريسي مع حقيقة أن العديد من الموظفين التدريسيين يتحملون مسؤوليات أخرى، والتي من الأحرى، وكما في العديد من الجامعات الأخرى، أن يكلّف بها كبار الموظفين الإداريين.

إن عواقب هذا العبء التدريسي الثقيل لا تؤثر سلباً على عملية التدريس ومقدار الوقت الذي يخصّصه أعضاء هيئة التدريس لمتابعة حاجات بعض الطلبة كلٌّ على انفراد فحسب، بل إنها تحد من الوقت المتاح أمام هؤلاء الأعضاء للانخراط في البحث العلمي والنشاطات العلمية الأخرى. أما الأعضاء الذين يترأسون اللجان أو أولئك المُناطة بهم مسؤولية إدارة بعض الأنشطة الإدارية فهم من أكثر المتأثرين سلباً بهذا الحال لا سيما مع عدم تفريغهم بالوقت الكافي من التدريس مقابل القيام بمثل

هذه النشاطات. ومن هنا، فإن لجنة المراجعة تشجّع المؤسسة على مراجعة ومراقبة أعباء العمل الحالية للموظفين مع إعطاء الاهتمام المطلوب لمنح الوقت الكافي للوظائف الأساسية الثلاث للجامعة وهي التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع.

توصية رقم (32)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم جامعة أما العالمية- البحرين بمراجعة سياساتها الراهنة بخصوص حجم العمل الذي يُكلَّف به الموظفون الأكاديميون وأن تضع سياسة نصاب مدروسة بعناية تولي الاهتمام المطلوب بالتخصيصات الزمنية للوظائف الأساسية الثلاث والمتمثلة بعمليتيْ التعليم والتعلُّم، والبحث العلمي، ومشاركة المجتمع.

الجامعة ليس لديها نظاماً للترقية، لذا فهناك الراتب الأساسي الذي يتم تحديده بموجب المؤهلات العلمية لعضو الهيئة الأكاديمية، ومُدّة الخدمة، إلى جانب المسؤوليات الأخرى التي يتولاها. وقد علِمت لجنة المراجعة خلال المقابلات التي أجرتها مع الموظفين أن الراتب الأساسي لم تطرأ عليه زيادة خلال السنوات الأربع الماضية. والقضية الأخرى غير المعتادة على الإطلاق هي أن كلاً من الموظفين، التدريسيين وغير التدريسيين، يتم تعيينهم بعقود عمل أمدها سنة واحدة وأن الغالبية العظمى لهؤلاء هم من الأجانب، ومن جنسية واحدة في معظم الحالات. وعلى العموم، يبدو أن الجامعة تحتفظ بسجلات شاملة عن الموظفين تتضمن سيرتهم الذاتية، وإثباتات عن مؤهلاتهم العلمية وسجلات عن النصاب التدريسي. كما أن الجامعة لديها سياسات بخصوص أعداد الطلبة في الصفوف الدراسية والشكاوى والتظلّمات.

تقدّم الراغبون بشغل الوظائف التدريسية في جامعة أما العالمية- البحرين، وبما فيها تلك الموجودة في المؤسسات التابعة لمجموعة أما (AMA) في الفلبّين، يتقدّمون بطلباتهم عبر شبكة الإنترنت. وبحسب الإجراءات المتّبعة من قِبل الجامعة، يقوم مدير قسم الموارد البشرية بإعداد قائمة بأفضل المرشّحين ولا يشارك الموظفون الأكاديميون إلا في المرحلة النهائية من هذه العملية، وهي العملية

التي ربما تحتاج الجامعة لإعادة النظر فيها. ويبدو أن هناك إجراءاً صارماً لمقابلة المتقدّمين، والذي يتضمن الطلب منهم بتقديم درس توضيحي.

الجامعة لديها نظام لمراجعة أداء الموظفين التدريسيين وغير التدريسيين. فالموظفون التدريسيون، مثلاً، تجري مراجعة أدائهم في نهاية كل فصل دراسي. ولكن عدم وجود آلية أو نظام للترقية يعني أن هؤلاء الموظفين لا يحصلون على حوافز إيجابية لتحسين أدائهم، بل على العكس، قد يكون الحافز هو سلبي– وهو خشية عضو هيئة التدريس من عدم تجديد عقد عمله. وترى لجنة المراجعة أن وضع جميع الموظفين الأكاديميين في المؤسسة على عقد عمل سنوي قابل للتجديد يشكّل خطراً أكاديمياً كبيراً وهو كذلك بالنسبة للجودة من حيث استمرارية وديمومة الوظائف الأساسية للمؤسسة، وهذا ربما يعيق أيضاً الحرّية الأكاديمية وأية التزامات بحثية طويلة الأمد لعضو الهيئة مع المؤسسة. وعليه، فإن اللجنة تحث الجامعة على إطالة مُدّة عقود عمل الموظفين الأكاديميين لضمان ديمومة واستمرارية المؤسسة. إن الإخفاق في تحقيق ذلك يشكّل تهديداً كبيراً لأي خُطط توسّعية قد تمتلكها المؤسسة.

توصية رقم (33)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم جامعة أما العالمية– البحرين بوضع وتنفيذ برنامج منظّم لإدارة أداء وترقية جميع موظفيها.

توصية رقم (34)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم جامعة أما العالمية– البحرين بمراجعة سياستها الخاصة بتعيين الموظفين بعقود عمل أمدها سنة واحدة.

استناداً إلى ما جاء في تقرير التقييم الذاتي وكذلك الإفادات التي وردت أثناء المقابلات، فإن التطوير الوظيفي في جامعة أما العالمية– البحرين هو من مهام قسم الموارد البشرية. وقد سمعت اللجنة مِراراً أثناء المقابلات التي أجرتها مع الموظفين عن كيفية تحديد حاجات تطوير الموظفين ورفعها إلى هذا القسم لكي يتم وضع خطّة للأنشطة والفعاليات التدريسية وتنفيذها. وفي الحقيقة، فإن جامعة أما العالمية– البحرين لم يسبق لها أن وثّقت منهجاً درامياً للتطوير الوظيفي بحيث يتضمن مُخرجات تعلّم حسنة الإعداد مع معايير التقييم المرتبطة بها قبل البدء بعملية مهمة كعملية المراجعة المؤسّسية. وهذا بدوره يعني عدم إدراك الحاجة للتدريب في هذا الجانب وهو، بالتالي، يُعد مؤشّراً على جوانب القصور في النظام الذي تتّبعه الجامعة من أجل تحديد الحاجات التدريبية. وبما أن هذا التدريب مُناط بقسم الموارد البشرية، فإن لجنة المراجعة تشعر بقلق عميق من أن مجموعة أخصائيي الموارد البشرية يُتوقع منهم تقديم مستوى من التدريب عادةً ما يتم تقديمه، في مؤسسات أخرى، على يد أكاديميين ذوي تدريبٍ عالٍ ويحملون مؤهلات في مجال التعليم العالي. ومن هنا، تقترح لجنة المراجعة بأن تولي المؤسسة اهتماماً جدّياً بحاجات التطوير المهني لموظفيها الأكاديميين.

تنظّم الجامعة خمس أو ست ورش عمل للتطوير الوظيفي لأعضاء الهيئة الأكاديمية في كل عام على الرغم من أن لجنة المراجعة لم تُعطَ أيّة معلومات عن مستوى المشاركة في هذه الفعاليات. وللجامعة سياسة تتسم بالكَرَم الواضح في دعم الأعضاء الذين يشاركون في فعاليات وأنشطة تطوير الموظفين على المستوى العالمي، ولكّن اللجنة شعرت بخيبة الأمل لملاحظتها أنه خلال العام الأكاديمي 2009/2008 لم يستفد سوى أربعة أعضاء من هذه الفرصة للمشاركة في *برنامج تطوير أعضاء الهيئة الأكاديمية في الخارج*. وربما تود المؤسسة التفكير بكيفية تشجيع المزيد من الأعضاء على المشاركة في هذا البرنامج أو حتى المشاركة في أنواع أخرى من طُرُق التطوّر الوظيفي ذات الصِلة بالتعليم والتعلُّم والبحث العلمي. إلى جانب ذلك، لا تقّدم الجامعة فرصا للتطوير الوظيفي للأعضاء العاملين بتفرّغ جزئي في المؤسسة، والذين إذا ما رغبوا في المشاركة في هذه الفعاليات، يتوجب عليهم القيام بذلك على حساب وقتهم الخاص ودون تعويضٍ ماليّ.

عندما قامت لجنة المراجعة بمقابلة عدد لا بأس له من الموظّفين التدريسيين ممن عملوا في الجامعة لبعض الوقت، لمدة ثلاث أو أربع سنوات تحديداً، بدا من المستبعد جداً بالنسبة للجامعة، مع وجود أعضاء هيئة تدريسية يعملون بعقود عمل من هذا النوع، أن تتمكّن من خلق نواة لمجتمع من المهتمّين بالعلم ممن يساهمون في تنمية الجامعة ونضجها لتصبح مؤسسة راسخة، من خلال

مشاركتهم المتواصلة في ذلك. وتشير أرباح الدخل الصافي للجامعة والمُعلنة في البيانات المالية التي خضعت للتدقيق خلال السنوات الأربع الماضية تشير إلى وجود مرونة مالية كافية لـــدى الجامعـــة تمكّنها من القيام بالأمور الواردة أعلاه.

لا يُسمح لأعضاء الهيئة الأكاديمية الذين يعملون لدى الجامعة بتفرّغ كامل بتقديم الخدمات الاستشارية لجهات أخرى أو القيام بعمل جزئي آخر. ومع أن وجهة النظر وراء هذا الإجراء تقـــول بضـــمان إلتزام هؤلاء الأعضاء تجاه الجامعة، فإن من مساوئه أنه يُبقـــي هـــؤلاء الأعضـــاء مـــن بعـــض التخصّصات بعيداً عن التطوّرات الخارجية التي تحصل في مجالات عملهم وتخصّصـــاتهم، وهـــي المشكلة التي يعمّقها غياب برامج مثل برنامج المجموعة الاستشارية أو لجان مشابهة.

سوف تتم مناقشة الآثار المترتبة على نقص الموظفين غير التدريسيين في عدد من الجوانب فيما بعد في هذا التقرير، كتأثير هذا النقص على المكتبة مثلاً- ولعل هذا هو السبب أيضاً وراء عدد آخر من الشكاوى التي عبّر عنها الطلبة بإلحاح بما فيها تلك المكالمات الهاتفية التي غالباً ما يقوم بها الطلبـــة للحصول على المساعدة أو المعلومات دون أن تلقى ردّاً وعدم إبلاغ الطلبة بالتغيرات التي تحصـــل بخصوص الأنظمة والضوابط الخاصة بالجامعة أو تلك التي تحصل علـــى المواعيـــد والتوقيتـــات القادمة. كما وأشار الطلبة إلى الصعوبات الناجمة عن وجود مُرشد طلابي واحد فقط.

وفي الوقت الذي لم ترَ فيه لجنة المراجعة أيّة بيانات ذات صِـــلة بمعـــدّل تبـــدّل المـــوظفين غيـــر التدريسيين، لاحظت اللجنة بأن عدد الموظفين الشاغلين لوظائف مهمة في الجامعـــة ممـــن قـــابلتهم اللجنة لم يمضِ على تسلّمهم تلك الوظائف سوى أشهُرٍ قليلة.

توصية رقم (35)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم جامعة أما العالمية- البحرين بوضع وتنفيذ خطّة موارد بشرية إستراتيجية لتعيين واستبقاء موظفين ذوي جودة عالية وأن تتضمن هذه الخطّة خطّة للتطوير الوظيفي.

9. البُنية التحتية: المكتبة وتقنية المعلومات والاتصالات والمصادر المادية

قامت لجنة المراجعة بجولة في مرافق الحرم الجامعي لجامعة أما العالمية- البحرين ولاحظت اللجنة، كما وسمعت أثناء المقابلات التي أجرتها مع الموظفين، بأن هناك نقص في عدد الغرف المخصّصة للتدريس – وهي المشكلة التي علمت اللجنة بأنه سيتم التعامل معها في المرحلة القادمة من التطوير. كما ولاحظت اللجنة النقص في وسائل التعليم البصرية في عدد من الغرف (وهي القضية التي أثارها أيضاً بعض الطلبة) ولكّن اللجنة علمت بأن هناك بعض الخطوات يتم اتخاذها الآن لحل هذه المشكلة. واللجنة تشجّع المؤسّسة على القيام بذلك بأسرع وقت ممكن.

وفيما يتعلق بالمرحلة القادمة من تطوير المبنى، تقترح لجنة المراجعة بأن المؤسسة ربما تكون بحاجة للتفكير بأن يسمح تصميم المبنى ببناء غرف بأحجام مختلفة بدلاً من جميع الغرف بنفس الحجم، وهذا بدوره سيتيح توفير قاعة أكبر للمحاضرات إلى جانب القدرة على تدريس المجموعات الصغيرة، مما يعزّز بدوره من بيئة التعلُّم، وهذه القضية بحاجة لأن تتم مناقشتها ضمن عملية مراجعة خطّة التعليم والتعلُّم التي أُوصيَ بها في هذا التقرير من قبل.

ومن القضايا الهامّة الأخرى هو عدم وجود أي مساحة في الحرم الجامعي، باستثناء القاعة الموجودة المتمثلة بمدخل البناية، لتجمّع الطلبة وإقامة نشاطاتهم الاجتماعية. وقد أُثيرت هذه النقطة من قِبل العديد من الطلبة والموظفين الذين تحدّثت معهم لجنة المراجعة، بما فيهم أولئك الذين حضروا الجلسات المفتوحة. لذا، فمن المهم أن تبحث الجامعة في سدّ هذا النقص على وجه الخصوص لتشجيع إقامة الفعاليات والأنشطة اللاصفّية المصاحبة للمنهج الدراسي في الحرم الجامعي.

توصية رقم (36)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تجد جامعة أما العالمية- البحرين طُرقاً لتوفير مساحة يستطيع الطلبة استخدامها لأغراض الأنشطة الترفيهية والاجتماعية من أجل تهيئة بيئة تعلّم جيّدة لطلبتها.

لاحظت لجنة المراجعة بأن الغُرف التي يشغلها أعضاء الهيئة الأكاديمية مزدحمة إلى حدٍّ بعيد وأنـــه ليس لهؤلاء الأعضاء سوى القليل من الخصوصية من حيث المكان والمساحة المتاحة لكلٍّ منهم، كما وغُرفهم غير مزوّدة بأجهزة الحاسب الآلي. كما ويتوجّب على هؤلاء الأعضـــاء الـــذهاب لغرفـــة مشتركة تقع بمحاذاة كل كلّية من الكلّيات للقيام بساعات الإرشاد المكتبي. إن هذا الإجراء يؤثّر سلباً على جودة التواصل بين عضو الهيئة الأكاديمية والطلبة. إضافة إلى ذلك، فقد سمعت لجنة المراجعة أثناء المقابلات التي أجرتها مع الطلبة عن عم تمكّنهم من الاستفادة من مرافق الحرم الجامعي في أيام الأحد– وهو اليوم الذي يتواجد فيه الكثير من الطلبة لحضور حصصهم الدراسية.

توصية رقم (37)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي جامعة أما العالمية– البحرين بأن تضـــمن (1) وجود مساحة عمل مناسبة لأعضاء الهيئة الأكاديمية مع توفّر أجهزة الحاسوب والمعدّات الأخرى اللازمة لتقديم خبرات تعلّم جيّدة للطلبة، (2) وجود مساحة كافية للموظفين والطلبـــة مـــن أجـــل التواصل الشخصي و(3) توفّر الخدمات والتسهيلات للطلبة في أيام الأحد أسوةً بتوفّرها في الأيام الأخرى من الأسبوع.

وفيما يتعلّق بسلامة الطلبة والموظفين، لاحظت اللجنة وجود إرشادات السلامة في المختبرات ولكّنها غالباً ما توضع في أماكن معيّنة من الغرف بحيث يسهل فقدانها. ولم تلاحظ اللجنة في أي غرفة من الغرف تحذيرات الحريق المعتادة كتلك التي تشير إلى مناطق التجمّع في حالة نشوب الحريق مـــثلاً. وبدلاً من ذلك، لوحظ وجود صور خرائط المبنى موضوعة على لوحات الإعلانات.

توصية رقم (38)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم جامعة أما العالمية- البحرين بمراجعة سياستها فيما يتعلّق بتعليمات السلامة في المختبرات والمرافق المماثلة، ومراجعة سياستها العامّة الخاصّة بالسلامة.

لاحظت لجنة المراجعة أن المبنى يمكن الدخول إليه من قِبل الطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة، بما فيهم أولئك الذين يستخدمون الكراسي المتحرّكة. ومع ذلك، فقد سمعت اللجة أثناء مقابلاتها مع الموظفين عن عدم وجود سياسات أو إجراءات فاعلة لمساعدة الطلبة المعاقين، كذوي الإعاقات البصرية أو السمعية مثلاً، على التعلُّم. وفي هذا الصدد، تشجّع لجنة المراجعة المؤسسة على أن تضمن تقديم الدعم الكافي للطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة.

توصية رقم (39)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي جامعة أما العالمية- البحرين بأن تقوم بوضع وتنفيذ حُزمة من السياسات والإجراءات لضمان تقديم الدعم المناسب للطلبة ذوي الاحتياجات الخاصّة.

قامت لجنة المراجعة بزيارة تفقّدية للمكتبة. ومن إحدى القضايا المهمّة التي شخّصتها اللجنة فيما يتعلّق بالبُنية التحتية ودعم عملية التعلُّم هي المكتبة، والتي أشتكى منها نسبة كبيرة للغاية من الطلبة الذين التقتهم لجنة المراجعة. وهناك أسباب عديدة لهذه الشكاوى، وأهمها مستوى التعاون الضعيف لموظفيّ المكتبة مع الطلبة، والأسلوب البيروقراطي في العمل، وساعات الدوام، لا سيما في فترات الامتحانات. كما وطُرحت بعض الشكاوى من أن المكتبة تغلق أبوابها في أيّام الأحد بالرغم منه تواجد أعداد كبيرة من الطلبة في الحرم الجامعة في هذه الأيام. كما واشتكى الطلبة من حجم مقتنيات المكتبة وعمرها في عددٍ من المجالات، وليس في جميعها. وهذه كلّه يمثّل تناقضاً حادّاً مع

الاستنتاجات الإيجابية للغاية والتي ساقها أحد التقارير حول آراء الطلبة عن عمل المكتبة وخدماتها، والذي تضمّنته المادة المُساندة عن *نتائج استطلاعات رضا الطلبة* للعام 2008–2009. ولا بدَّ من القول هنا، أنه بالرغم من وضع الاستطلاع الخاص بالمكتبة في ذلك الملف، يخالف الاستطلاعين الآخرَين في نفس الملف، فهو لا يحمل تاريخاً، مما قد يعني أنه ربما تم إجراء ذلك الاستطلاع قبل فترة حيث أن نتائج الاستطلاع والمناقشات التي أدرتها لجنة المراجعة مع الطلبة كانت متناقضة.

في الوقت الذي تدّعي فيه الجامعة أنها تقوم بصورة مستمرّة بعمليات مقايسة، لم ترَ لجنة المراجعة أية تقارير لهذه العمليات، كما ولم تُقدّم إلى اللجنة أيّة نتائج لاستطلاعات تتناول المكتبة على وجه الدقّة. وقد لاحظت اللجنة بأن جامعة أما العالمية– البحرين لم تقم بعد بوضع آليات رسمية لتقييم رضا المستخدمين. وأخيراً، تستنتج لجنة المراجعة بأن المكتبة تعاني من نقص في الموارد ومقتنياتها من الكتب والمصادر قليلة وقديمة للغاية؛ لذا فهي غير مؤهّلة لتقديم دعم جيّد لتعلّم الطلبة.

توصية رقم (40)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم جامعة أما العالمية– البحرين بتحسين مواردها، بما في ذلك موارد المكتبة، وخدمتها وساعات الدوام لخلق بيئة تعلّم داعمة.

يتم الإشراف على إدارة نظم المعلومات وتقنية الاتصال من قِبل مسؤول مركز تقنية المعلومات والبيانات. وشعرت اللجنة بالدهشة لرؤيتها أن شاشات العرض الخاصة بأجهزة الحاسوب تشير إلى أن البرمجيات المستخدمة غير مرخّصة. وفي المناقشات التي أعقبت ذلك، ظهر أن تراخيص الجامعة لاستخدام تلك البرمجيات قد نفذت مدّة صلاحيتها ولم يتم تجديدها بعد الآن لأن الجامعة كانت تُدرّس مقترحاً بتجديد برمجياتها. ومن هنا، فإن لجنة المراجعة تحثُّ المؤسسة على تصحيح هذا الوضع على الفور ليكون عملها ضمن الإطار القانوني والسليم.

توصية رقم (41)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي جامعة أما العالمية- البحرين بأن تضمن وعلى وجه السرعة حصولها على التراخيص المطلوبة للبرمجيات التي بحوزتها.

لقد شعرت لجنة المراجعة بالقلق لملاحظتها من خلال المقابلات التي أجرتها مع الموظفين أن البيانات الاسترجاعية ليست مخزّنة بنفس أجهزة الخدمة (السيرفرات) فحسب، بل في الغرفة نفسها. وعلى الرغم من قيام الجامعة بتطبيق إجراءات استرجاع البيانات بصورة منتظمة وأن الأنظمة مزوّدة بآلية التعرّف على البيانات الفائضة عن الحاجة واستبعادها، مما يوفّر بعض الحماية، لم تتمكن اللجنة من التأكد أن جامعة أما العالمية- البحرين لديها خطّة لإدارة الكوارث المعلوماتية واسترجاع البيانات، وهذا ما يشكّل خطراً جدّياً بالنسبة للمؤسسة. إن جامعة أما العالمية- البحرين، وعلى وجه السرعة، بحاجة لأن تضع وتنفّذ خطّة لكوارث الاتصال وتقنية المعلومات بحيث تضمن حفظ البيانات الاسترجاعية في مكان منفصل، ويفضَّل أن يكون خارج الحرم الجامعي، لضمان استمرارية العمل.

توصية رقم (42)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي جامعة أما العالمية- البحرين بأن تضع وتنفّذ خطّة لكوارث تقنية المعلومات والاتصال على أن تتضمن هذه الخطّة تخزين البيانات الاسترجاعية في مكانٍ منفصل.

10. الأبحاث

جامعة أما العالمية- البحرين لديها دليل تطوير البحث العلمي-2008 وهو بمثابة دليل في التخطيط والمصادقة على المشاريع البحثية وتنفيذها وتمويلها ومراقبتها. كما وطوّرت الجامعة أجندة للبحث العلمي-2008 تتضمن كشفاً كاملاً بالجوانب البحثية الممكنة لجميع الأقسام الأكاديمية تقريباً. ولكّن هذه الأجندة لا تبدو واقعية، فيما لو أخذنا بنظر الاعتبار القيود المختلفة التي تواجه الأنشطة البحثية على النحو الذي ستجري مناقشته في الجزء من التقرير لاحقاً. هذا، ومن المُخطّط أن تبدأ معظم المشاريع البحثية المقترحة في العام الأكاديمي 2010/2009، وليس هناك دليل على أن إعداد هذه الأجندة البحثية الطموحة قد شمل الأقسام الأكاديمية، أو أنها كانت نِتاجاً للتفاعل مع القطاعات الصناعية المحلّية على الرغم من الادّعاء بأن تلك الأجندة قد تم إعدادها وفقاً لرؤية عام 2030 لمملكة البحرين.

توصية رقم (43)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم جامعة أما العالمية- البحرين بمراجعة أجندتها البحثية، بمشاركة الجهات ذات العلاقة، لتضمن بأن هذه الأجندة تستجيب لحاجات المجتمع المحلّي وحاجات هيئتها الأكاديمية، وأن تكون هذه الأجندة قابلة للتطبيق بصورة واقعية في ضوء الموارد البشرية، والمادية، والمالية المتاحة.

كما وإن خطّة إدارة البحث العلمي الخاصة بالجامعة لا تتضمن مؤشّرات أساسية للأداء ولا مستويات مستهدفة للأداء, كما ولا توجد هناك مستويات كمّية مستهدفة للأداء أو معايير لمراقبة تقدّم مخرجات البحث العلمي على مستوى المؤسسة. وأمّا الخطط السنوية فهي تفتقر للتناسق والانسجام في مختلف الجوانب، لا سيما فيما يتعلّق بمخرجات الأبحاث وتمويلها. فالقول مثلاً بأن جامعة أما العالمية- البحرين سوف تواصل زيادة ميزانيتها في عام 2012/2011 لأغراض البحث العلمي يُعطي انطباعاً مُضلّلاً بأن تمويل البحث العلمي كان أمراً مخطّطاً له في السنوات السابقة، ولكن الأمر ليس

كذلك. ومن هنا فإن لجنة المراجعة تقترح بأن تقوم الجامعة بتعديل خطّة إدارتها البحثية وأن تضمن مواكبة الخطط السنوية لهذه الخطّة.

تتحمّل دائرة البحث والتطوير مسؤولية إدارة الأنشطة البحثية وتحتفظ بسجلات عن مقترحات المشاريع البحثية المقدّمة من أعضاء الهيئة الأكاديمية لجامعة أما العالمية– البحرين. ومع ذلك، يبدو أن الأبحاث التي أُنجزت لحدّ الآن قد اقتصرت على *'الأبحاث المؤسسية'* وأبحاث الطلبة. ويبدو كذلك أن المقصود بالأنشطة البحثية والعلمية ليس واضحاً تماماً لدى الكثير من أفراد مجتمع جامعة أما العالمية– البحرين، بما فيهم بعض أعضاء وحدة البحث والتطوير. وفي هذا الصدد، تشجّع لجنة المراجعة المؤسسة على أن تضمن وجود فهم مشترك لدى جميع أعضاء الهيئة الأكاديمية حول الطموحات البحثية لجامعة أما العالمية– البحرين.

توصية رقم (44)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي جامعة أما العالمية– البحرين بأن (1) تقوم بتعديل خطّة إدارتها البحثية وأن تضمن توافق الخطط السنوية معها؛ و(2) تضمن وجود فهم مشترك للخطّة البحثية في عموم المؤسسة.

يتضمن دليل البحث والتطوير لجامعة أما العالمية– البحرين السياسات الأخلاقية وسياسات السلامة فيما يخص القيام بالأنشطة البحثية، إلى جانب سياسة خاصّة بالملكية الفكرية، مع مختلف النماذج الخاصّة بتقديم الأبحاث، ومراجعتها، ومراقبة تقدّمها. أما سياسة الجامعة بخصوص المِنَح البحثية المنفردة فتتيح دعماً مالياً ليس كافياً ولا يكاد يُذكر لكل مشروع من هذه المشاريع. وقد ذكرت الجامعة في تقرير التقييم الذاتي أنها قد خصّصت 3% من ميزانية المؤسسة لإجراء الأبحاث العلمية. وقد قامت لجنة المراجعة بمراجعة الميزانية المُدقّقة للجامعة ووجدتها أنها لا تدعم هذا الادّعاء. أضف إلى ذلك، فإن النسبة المذكورة لا تتطابق مع الأجندة البحثية التي أعدّتها جامعة أما العالمية– البحرين.

يشير تقرير التقييم الذاتي إلى الإجازات التي تمنح للموظفين الأكاديميين لغرض إجراء البحوث العلمية. ومع ذلك، فالوثيقة المقدّمة لدعم هذا القول تشير إلى أن هذا الإجراء كان قد اقتصر على خمسة أعضاء سافروا إلى الفلبّين من أجل حضور المناقشة الشفوية لأطروحاتهم العلمية. وفي الوقت الذي تقدّر فيه لجنة المراجعة هذا الدعم لأعضاء الهيئة الأكاديمية، فإنه لا يشكّل دعماً لأجندة بحثية في مؤسسةِ تعليمٍ عالٍ.

توصية رقم (45)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم جامعة أما العالمية- البحرين بمراجعة سياستها الحالية والخاصة بتمويل المشاريع البحثية الفردية لكي توفّر دعماً كافياً ومناسباً للبحث العلمي والأنشطة البحثية.

وفيما يتعلّق بالدراسات العُليا، قامت جامعة أما العالمية- البحرين بإعداد سياسات وإجراءات حول الإشراف على الأطروحات العلمية، ومراقبة المشاريع البحثية للطلبة. ولكّن الجامعة تفتقر لسياسة تحديد الحراك الأدنى من المصادر للمشاريع البحثية للطلبة ناهيك عن تحديد المشرفين. هذا ولم تقم الجامعة بدراسة فاعلية السياسات الحالية ولإجراءات المطبّقة بشأن مشاريعها البحثية وفيما إذا كان هناك دعماً كافياً وفاعلاً لطلبة الدراسات العُليا من جانب المكتبة ومن تقنية المعلومات، ولجنة المراجعة تقترح على المؤسسة القيام بذلك.

وبالنتيجة، فإن وضع وتنفيذ برنامج بحثي فعّال يتطلب: خطّ بحثية واضحة مع تحديد الأولويات بالتعاون مع المجتمع المحلّي وقطاعاته الصناعية الرئيسية؛ وجود الأكاديميين أو الباحثين القادرين على تخصيص الوقت الكافي للقيام بالبحث العلمي؛ معدّات ومرافق بحثية؛ موارد كافية من حيث المكتبة وتقنية المعلومات؛ موارد مالية كافية مخصّصة لخطّة البحث العلمي؛ وسياسات وإجراءات لإدارة الأنشطة البحثية. واستناداً إلى تقرير التقييم الذاتي، والوثائق المساندة، والمعلومات الأخرى التي تم جمعها أثناء الزيارة الميدانية، فإن جامعة أما العالمية- البحرين لديها ضعف في أغلب هذه العناصر الأساسية. إن العبء التدريسي الحالي والكبير للغاية، مترافقاً مع وظائف إدارية أخرى،

يشكّلان قيوداً أمام الهيئة الأكاديمية للانخراط في أنشطة بحثية فاعلة. كما وأن النقص الحادث في مصادر المكتبة وعدم وجود أي أدوات مخبرية ومرافق بحثية في المجالات الطبّية والهندسية تشكّل هي الأخرى عقبات كبيرة أمام الأنشطة البحثية في هذه المجالات. وأخيراً، ولعلّه الأهم، لا بدَّ من وضع مستويات مناسبة لتمويل البحث العلمي من أجل تنفيذ الخطّة البحثية الطموحة المقترحة للجامعة.

توصية رقم (46)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم جامعة أما العالمية- البحرين بتقييم فاعلية سياساتها وإجراءاتها الحالية بخصوص أنشطتها البحثية وأن تعزّز الدعم الذي تقدّمه الجامعة لطلبتها في الدراسات العُليا من أجل أن تضمن جودة مخرجات البرامج فيما يتعلّق بالتدريب على البحث العلمي، والإشراف المناسب، والحصول على المجالات العلمية، والمواد الأخرى، والمختبرات البحثية.

11. مشاركة المجتمع

إن جامعة أما العالمة– البحرين ليس لديها أي إطار أو وثيقة للتعامل مع الوظيفة الأساسية المتمثّلة بمشاركة المجتمع. وقد لاحظت لجنة المراجعة بأن هناك بعض النشاطات المجتمعية الغير مخطّط لها، مثل المعارض الفنّية والأنشطة الرياضية. ومع ذلك، لم تجد اللجنة خلال المناقشات التي أجرتها مع الموظفين الأكاديميين فهماً مشتركا لدى هؤلاء الموظفين لمسألة مشاركة المجتمع. لذا، فإن هناك حاجة لتطوير فهمٍ مؤسسي لهذه المسألة ووضوح عن مدى حاجة جامعة أما العالمية– البحرين للتركيز على هذا الجانب في عملها. وبعبارة أدق، فإن جامعة أما العالمية– البحرين ستكون بحاجة للتفكير بالمضامين المنهجية والبحثية لطُرق وأساليب مشاركتها المجتمعية لكي يكون هناك تكاملا بين هذه الوظائف الثلاث الأساسية.

إن لجنة المراجعة تشجع الجامعة على أن تأخذ قضية مشاركة المجتمع على أنها الوظيفة الأساسية الثالثة لمؤسسة التعليم العالي. كما وإن على جامعة أما العالمية– البحرين أن تطوّر هذه الوظيفة من خلال وضع خطّة تقوم المؤسسة بموجبها بأن: (1) تضع مفهوم محدّد لفهمها الخاص لمسألة مشاركة المجتمع؛ (2) تدخل أنشطتها وفعالياتها المحددة في هذا المجال ضمن الوظائف الأساسية الأخرى؛ (3) تضمن تخصيص الموارد المناسبة لهذا الجانب؛ و(4) تضع وتنفذ آليات لضمان جودة مشاركتها المجتمعية.

توصية رقم (47)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي جامعة أما العالمية– البحرين بأن تقوم بوضع إطار معرفي، يجمع بين تشكيلات وسياسات المشاركة المجتمعية والموارد المخصصة لها، وأن تُدخِل أنشطتها وفعالياتها في مجال مشاركة المجتمع ضمن المنهج الدراسي والبحث العلمي حيث ما وجدت ذلك مناسباً.

12. الاستنتاجات

لقد مضت ثمان سنوات على عمل جامعة أما العالمية– البحرين في مملكة البحرين، لكّنها لم تستطع لحد الآن من أن تصنع لنفسها هوية مؤسسية تتناسب مع واقعها المحلّي وتتماشى مع مؤسستها الأم. ونتيجةً لذلك، فإن رسالة جامعة أما العالمية– البحرين هي رسالة الجامعة الأم ولا تتناسب معها من حيث سعة ومستوى البرامج التي تقدّمها وبنيتها التحتية الأكاديمية والمادية على حدٍّ سواء. إن هذه القضايا بحاجة ملحّة للمعالجة على وجه السرعة.

إن جامعة أما العالمية– البحرين بحاجة لأن تضع نشاطها الأكاديمي في مقدّمة قراراتها التخطيطية والمالية بدلاً من تصرّفها كمؤسسة ذات نشاط تجاري. أضف إلى ذلك، فإن البُنى الحوكمية والإدارية للمؤسسة، إلى جانب أنها لا تتماشى مع معايير الأداء الجيّد المعترف بها عالميا أو الحوكمة الجامعية، فإنها تعمل بصورة عشوائية؛ ولذلك فإنها جميعاً لها أثر سلبي على جودة الأنشطة الأكاديمية في المؤسسة وعلى جودة عمليتيْ التعليم والتعلُّم تحديدا.

أضف إلى ذلك، تواجه جامعة أما العالمية– البحرين عدداً من التحدّيات الجدّية الأخرى، وهذه تتضمن: (1) العبء التدريسي العالي للغاية، والمصحوب بعبء إداري عالٍ، على أعضاء الهيئة الأكاديمية والذين يشاركون في العديد من اللجان أو الوظائف الإدارية الأخرى؛ (2) الشروط التعاقدية غير الجيدة لأعضاء الهيئة الأكاديمية لا سيما طول مدة العقد، والمستوى المتدنّي للرواتب؛ (3) عدم وجود المساحة الكافية والمناسبة في مكاتب أعضاء الهيئة الأكاديمية، والذي لا يسمح بالقيام بساعات الإرشاد المكتبي الفعّال والتوجيه الأكاديمي الصحيح؛ (4) العدد غير الكافي من الكتب والمصادر في المكتبة وقِدم هذه المقتنيات في حالات عديدة؛ (5) عدم كفاية المعدات والمرافق البحثية، لا سيما فيما يخص البرامج الهندسية والطبية؛ (6) العدد المحدود من أنشطة وفعاليات التطوير المهني؛ و(7) الغياب الكامل تقريبا للأنشطة البحثية والعلمية.

إن هذه القضايا جميعاً لها أثر ضار على جودة التعليم والتعلُّم في المؤسسة. إن على جامعة أما العالمية– البحرين أن تتخذ خطوات جادّة وعاجلة لمعالجة كافة جوانب النقص الحالية لكي تصنع البداية في مشوارها نحو مؤسسة تقدّم تعليماً عالياً يتّسم بالجودة قبل القيام بأي خطوة للمزيد من التوسع.