الهيئة الوطنية
للمؤهلات وضمان جودة التعليم والتدريب
National Authority for Qualifications &
Quality Assurance of Education & Training

إدارة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي

تقرير مراجعة البرامج في الكلية

برنامج الماجستير في إدارة الأعمال

كلية العلوم الإدارية والمالية

جامعة أما العالمية– البحرين

مملكة البحرين

تاريخ المراجعة: 7–9 أبريل 2014

HC030-C1-R030

جدول المحتويات

1. عملية مراجعة البرامج في الكلية 2

2. المؤشر (1): برنامج التعلُّم 8

3. المؤشر (2): كفاءة البرنامج.....14

4. المؤشر (3): المعايير الأكاديمية للخرِّيجين 24

5. المؤشر (4): فاعلية إدارة وضمان الجودة 34

6. الاستنتاج 43

© جميع حقوق الطبع والنشر محفوظة للهيئة الوطنية للمؤهلات وضمان جودة التعليم والتدريب- مملكة البحرين 2014

1. عملية مراجعة البرامج في الكلية

1.1 إطار مراجعة البرامج في الكلية

من أجل الحاجة إلى تلبية نظامٍ صارمٍ لضمان الجودة في منظومة التعليم في مملكة البحرين، قامت إدارة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي التابعة للهيئة الوطنية للمؤهلات وضمان جودة التعليم والتدريب بتطوير وتنفيذ عمليتين للمراجعة الخارجية للجودة هما المراجعة المؤسسية ومراجعة البرامج في الكلية حيث إن من المؤمل أن تؤدي نتائجهم إلى زيادة الثقة في نظام التعليم العالي في مملكة البحرين على المستوى الوطني، والإقليمي، والعالمي.

هناك ثلاثة أهداف رئيسة لمراجعات البرامج الأكاديمية في الكلية، وهي:

- تزويد صانعي القرار (في مؤسسات التعليم العالي، والهيئة الوطنية للمؤهلات وضمان جودة التعليم والتدريب، ومجلس التعليم العالي، والطلبة وأولياء أمورهم، وجهات التوظيف المحتملة للخريجين، والجهات الأخرى ذات العلاقة) بأحكام تستند إلى الأدلة حول جودة برامج التعلُّم؛
- دعم تطوير العمليات الداخلية لضمان الجودة من خلال المعلومات حول الممارسات الجيدة الناشئة والتحديات، إلى جانب الآراء التقييمية والتحسين المستمر؛
- تعزيز سمعة قطاع التعليم العالي البحريني إقليمياً وعالمياً.

أما المؤشرات الأربعة التي تستخدم لقياس ما إذا كان البرنامج مستوفياً للحد الأدنى من المعايير أم لا، فهي:

المؤشر (1): **برنامج التعلُّم**

يُظهِر البرنامج ملاءمةً للهدف من حيث الرسالة، والجدوى، والمنهج الدراسي، وطرائق التدريس، ومخرجات التعلُّم المطلوبة، والتقييم.

المؤشر (2): **كفاءة البرنامج**

يُعدّ البرنامج كفؤًا من حيث مواصفات الطلبة المقبولين، واستخدام المصادر المُتاحة، والتوظيف، والبُنية التحتية، ودعم الطلبة.

المؤشر (3): **المعايير الأكاديمية للخريجين**

الخريجون مستوفون للمعايير الأكاديمية المتوافقة مع البرامج المماثلة في البحرين، وعلى المستوى الإقليمي، والدولي.

المؤشر (4): **فاعلية إدارة وضمان الجودة**

تساهم الترتيبات المُتّخذة لإدارة البرنامج، بما فيها ضمان الجودة والتحسين المستمر، في إعطاء الثقة بالبرنامج.

تشير لجنة المراجعة في تقرير المراجعة فيما إذا كان البرنامج مستوفياً لكل مؤشر من المؤشرات الأربعة. فإذا كان البرنامج مستوفياً لكلٍّ منها، فستكون هناك عبارة استنتاجيّة تذكر بأن هناك "ثقة" في البرنامج.

وإذا كان البرنامج مستوفياً لاثنين أو ثلاثة من هذه المؤشرات، بما فيها المؤشر الأول، فسيُحكم عليه بأنه على "قدْرٍ محدود من الثقة"؛ أما إذا كان البرنامج مستوفياً لمؤشرٍ واحدٍ فقط من هذه المؤشرات، أو غير مستوفٍ لأي منها، أو غير مستوفٍ للمؤشر رقم (1)، فسيكون الحُكم عليه بأن البرنامج "غير جدير بالثقة"، كما هو موضَّح بالجدول التالي:

جدول رقم 1: معايير الحُكم

المعايير	الحُكم
جميع المؤشرات الأربعة مستوفاة	جدير بالثقة
استيفاء اثنين أو ثلاثة من المؤشرات، بما فيها المؤشر رقم(1)	هناك قدْر محدود من الثقة
استيفاء مؤشر واحد فقط أو عدم استيفاء كافة المؤشرات	غير جدير بالثقة
في جميع الحالات وعندما يكون المؤشر رقم (1) غير مُستوفٍ	

2.1 عملية مراجعات البرامج الأكاديمية في الكلية في جامعة أما العالمية– البحرين

أُجريت عملية مراجعة البرامج في الكلية في كلية العلوم الإدارية والمالية من قبل إدارة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي التابعة للهيئة الوطنية للمؤهلات وضمان جودة التعليم والتدريب، بموجب التخويل الممنوح لها لمراجعة جودة التعليم العالي في مملكة البحرين. وقد تم إجراء الزيارة الميدانية في تاريخ 7–9 أبريل 2014؛ لغرض مراجعة البرامج التي تطرحها الكلية، وهي: برنامج بكالوريوس العلوم في معلوماتية إدارة الأعمال؛ برنامج بكالوريوس العلوم في الدراسات الدولية؛ وبرنامج الماجستير في إدارة الأعمال.

ومن ثمَّ يقدم هذا التقرير وصفًا لعملية مراجعة البرامج في الكلية التي قامت بها إدارة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي، والنتائج التي توصلت إليها لجنة المراجعة لبرنامج الماجستير في إدارة الأعمال استنادًا إلى تقرير التقييم الذاتي والملاحق التي قدمتها جامعة أما العالمية – البحرين، والوثائق المساندة الإضافية التي تم توفيرها خلال الزيارة الميدانية، إضافة إلى المقابلات والمشاهدات التي تمت أثناء الزيارة.

لقد قامت إدارة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي التابعة للهيئة الوطنية للمؤهلات وضمان جودة التعليم والتدريب بإخطار جامعة أما العالمية– البحرين في شهر أكتوبر 2013، بأنها سوف تخضع لعمليات مراجعة البرامج الأكاديمية في كلية العلوم الإدارية والمالية إلى جانب زيارة ميدانية، كان من المزمع إجراؤها خلال الفترة من 7–9 أبريل 2014. واستعدادًا لهذه العملية، قامت جامعة أما العالمية – البحرين بعملية تقييم ذاتي لكافة البرامج الأكاديمية بالكلية؛ قدمت على أثرها تقرير التقييم الذاتي مع ملحقاته، وذلك في الموعد المتفق عليه لهذا الغرض في شهر يناير 2014.

شكَّلت إدارة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي التابعة للهيئة الوطنية للمؤهلات وضمان جودة التعليم والتدريب لجنة مراجعة مؤلفة من خبراء في المجال الأكاديمي لبرنامج الماجستير في إدارة الأعمال، وفي التعليم العالي ممن لديهم خبرة في المراجعات الخارجية لجودة البرامج الأكاديمية. وقد تكوَّنت هذه اللجنة من خمسة مراجعين خارجيين.

ويتضمن هذا التقرير الاستنتاجات المدعومة بالأدلة التي توصلت إليها لجنة المراجعة بالاستناد إلى:

(i) تحليل تقرير التقييم الذاتي والمواد المساندة التي أعدّتها المؤسسة قبل الزيارة الميدانية التي تمت لغرض المراجعة من قِبل النُّظراء؛
(ii) التحليل المُستمَد من المناقشات التي أجرتها لجنة المراجعة مع مختلف الجهات ذات العلاقة (أعضاء هيئة التدريس، الطلبة، الخريجين، وأرباب العمل)؛
(iii) التحليل المستنِد إلى الوثائق الإضافية التي طلبتها لجنة المراجعة و تم تقديمها خلال الزيارة الميدانية.

هذا، ومن المتوقع أن تستفيد جامعة أما العالمية – البحرين من النتائج الواردة في هذا التقرير؛ وذلك من أجل تعزيز وتدعيم برنامج الماجستير في إدارة الأعمال. وإدارة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي تدرك أن مسألة ضمان الجودة هي مسئولية مؤسسة التعليم العالي نفسها؛ لذا فإن من حق جامعة أما العالمية – البحرين أن تقرر كيفية التعامل مع التوصيات الواردة في تقرير المراجعة هذا. ومع ذلك، وبعد مضي ثلاثة أشهر على نشر هذا التقرير، يتوجب على جامعة أما العالمية – البحرين أن تقدم لإدارة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي خطة تحسين للاستجابة لهذه التوصيات.

هذا، وتودُّ إدارة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي أن تتقدم بشكرها لجامعة أما العالمية – البحرين على الطريقة المتعاونة التي ساهمت فيها في عملية مراجعة البرنامج في الكلية. كما تود الإدارة أن تعبّر عن تقديرها للمناقشات الصريحة التي أُجريت خلال هذه المراجعة، والأداء المهني الذي أبداه أعضاء الهيئة الأكاديمية في برنامج الماجستير في إدارة الأعمال بهذا الخصوص.

3.1 نبذة عامة حول كلية العلوم الإدارية والمالية

كلية العلوم الإدارية والمالية في جامعة أما العالمية – البحرين هي واحدة من أولى الكليات التي تأسست عندما بدأت الجامعة عملها في عام 2002. وتهدف الكلية إلى تخريج طلبة يعملون كمديرين وقادة في مجال الأعمال عن طريق تزويدهم بالمعارف والمهارات الضرورية، ومن

خلال التزامها نحو التعلُّم القائم على المخرجات التعليمية، والأبحاث، ومشاركة المجتمع كي تكون لديهم القدرة على الاستجابة للحاجات المتزايدة في قطاع أعمال الصناعة العالمي. وتتألف الكلية من ثلاثة أقسام هي: قسم معلوماتية إدارة الأعمال، وقسم الدراسات الدولية، وقسم الدراسات العليا. وتطرح الكلية برنامجيْن للدراسة الجامعية الأولية، هما: برنامج بكالوريوس العلوم في معلوماتية إدارة الأعمال، وبرنامج بكالوريوس العلوم في الدراسات الدولية، وبرنامج واحد للدراسات العليا هو: برنامج الماجستير إدارة الأعمال. وفي وقت إجراء الزيارة الميدانية، كانت الكلية تضم 2183 طالبًا، وخمسة موظفين إداريين، و44 عضو هيئة تدريس يعملون بدوام كامل، و23 عضو هيئة تدريس يعملون بدوام جزئي؛ وجميعهم يشاركون في تقديم البرامج الأكاديمية، و58 موظفًا غير تدريسي، يقدمون الدعم للكلية.

4.1 نبذة عامة حول برنامج الماجستير في إدارة الأعمال

يهدف برنامج الماجستير في إدارة الأعمال إلى تقديم خبرات تعلم تشمل الجوانب الوظيفية في مجال الأعمال؛ من أجل تخريج طلبة قادرين على أن يصبحوا مديرين وقادة في إدارة الأعمال في بيئة ذات أعمال عالمية تنافسية ومعقدة. وبرنامج الماجستير في إدارة الأعمال هو أحد البرامج التي وافقت عليها وزارة التربية والتعليم عندما بدأت جامعة أما العالمية – البحرين العمل في عام 2002. ومع ذلك، فإن البرنامج لايزال تحت قرار توقيف القبول منذ العام الدراسي 2011–2012. وفي وقت إجراء الزيارة الميدانية، كان هناك 15 طالبًا ملتحقًا في البرنامج، وأربعة موظفين إداريين، و58 موظفًا غير تدريسي، بالإضافة إلى عشرة أعضاء هيئة تدريس يعملون بدوام كامل، وعضوين يعملان بدوام جزئي، وهؤلاء جميعا يشاركون في الوقت ذاته في تقديم برامج البكالوريوس في الكلية. هذا وقد تخرَّج 700 خريج في برنامج الماجستير في إدارة الأعمال منذ عام 2004، وحتى وقت إجراء الزيارة الميدانية.

5.1 ملخص أحكام المراجعة

جدول رقم 2: ملخص أحكام مراجعة الماجستير في إدارة الأعمال

المؤشر	الحُكم
1: برنامج التعلُّم	غير مستوفٍ
2: كفاءة البرنامج	غير مستوفٍ
3: المعايير الأكاديمية للخريجين	غير مستوفٍ
4: فاعلية إدارة وضمان الجودة	غير مستوفٍ
الاستنتاج العام	**غير جدير بالثقة**

2. المؤشر (1): برنامج التعلُّم

يُظهِر البرنامج ملاءمةً للهدف من حيث الرسالة، والجدوى، والمنهج الدراسي، وطرائق التدريس، ومخرجات التعلُّم المطلوبة، والتقييم.

1.2 هناك إطار عمل أكاديمي لبرنامج الماجستير في إدارة الأعمال؛ الهدف منه تقديم أهداف البرنامج بالإشارة إلى أهداف المؤسسة. وفي المقابلات التي أجرتها مع كبار المديرين، أُبلِغت لجنة المراجعة أن رسالة الكلية تتمثل في إتاحة الفرصة للطلبة الذين تستبعدهم عادة مؤسسات التعليم العالي الأخرى، كما أنها تطرح برامج تلبي حاجات السوق. ومن خلال تقديم التعليم الخاص بإدارة الأعمال، فإن أهداف برنامج الماجستير في إدارة الأعمال ترتبط بشكل عام برسالة ورؤية الجامعة. وللبرنامج مجموعة من الأهداف التعليمية. وترمي هذه الأهداف إلى تخريج طلبة يعملون كمديرين وقادة في مجال الأعمال؛ من أجل تحسين الإدارة باعتبارها مهنة، ونشر معايير أخلاقية عالية. وترى لجنة المراجعة أن هذه الأهداف التعليمية للبرنامج أهداف عامة إلى حدٍّ بعيد وليست واقعية. ومن ثمَّ توصي لجنة المراجعة بأن يقوم القسم بتعديل الأهداف التعليمية للبرنامج؛ كي تكون عملية ومحددة بشكلٍ أكثر، وتعكس كلاًّ من المعارف والمهارات الخاصة بممارسة الإدارة بصورة احترافية.

2.2 المنهج الدراسي منظم بصورة مقبولة، مع وجود منهج دراسي أساسي مشترك تتبَعه تخصصات وبحث علمي. وترى لجنة المراجعة أن طرح تسعة تخصصات هو أمر يدعو للتساؤل، كما أنه مُرهِق من وجهة نظر التدريس، لاسيما أنَّ جميع هذه التخصصات لا تتوافق مع حاجات السوق في مملكة البحرين. وخلال المقابلات، أُبلِغت لجنة المراجعة أن الكلية قد أدركت وجود تكرار في محتوى المنهج الدراسي؛ وهذا مما دعا الكلية إلى أن تقوم بإعداد منهج دراسي مُعدّل، تمت المصادقة عليه من قبل المجلس الأكاديمي، ولكنه لم يُنفذ بعد نظرًا لإيقاف عملية قبول طلبة جدد في البرنامج. ويتيح المنهج الدراسي التدرج من سنة لأخرى، ومن مقرر لآخر مع وجود عبء دراسي مناسب للطلبة. إلا أنَّ لجنة المراجعة ترى أن بعض العناوين والمحتويات في المنهج الدراسي ليست حديثة وتحتاج إلى التعديل؛ من أجل تلبية كلٍّ من المعايير الأكاديمية

العالمية والحاجات الفعلية/ المستقبلية لسوق العمل محليًّا وإقليميًّا. فعلى سبيل المثال، يمكن إضافة بعض المقررات المتقدمة للتخصصات ذات العلاقة (كالإدارة اللوجستية، وخدمات التسويق، وإدارة الأزمات) في حين يمكن تحديث البعض الآخر (مثل الإعلان والترويج، والإدارة الإستراتيجية). كما تلاحظ لجنة المراجعة أن المكونات النظرية والعملية للبرنامج بحاجة للتعزيز، كما أن المحتويات النظرية لبعض المقررات الدراسية تتناسب أكثر مع مستوى مقررات البكالوريوس لا الماجستير. إضافة لذلك، فهناك حاجة للمزيد من الأبحاث العملية؛ لضمان وجود توازن بين النظرية والتطبيق في المنهج الدراسي. ولذا توصي لجنة المراجعة بأن يقوم القسم بتعديل المنهج الدراسي؛ لضمان أن يلبي المعايير الأكاديمية العالمية لبرنامج الماجستير في إدارة الأعمال.

3.2 المفردات الدراسية موثَّقة بشكلٍ جيد من حيث سعتها، وتتضمن توصيفات المقررات الدراسية معلومات تفصيلية وذات صلة. وعند مراجعة توصيفات المقررات الدراسية، بما في ذلك طرق التدريس والتعلُّم، رأت لجنة المراجعة عدم وجود مشاركة كافية من قبل المختصين في قطاع الصناعة في عملية التدريس؛ من أجل نقل الخبرات العملية إلى الطلبة في القاعات الدراسية. وقد تأكّد ذلك في المقابلات مع الطلبة، وأرباب العمل، والخريجين. وتشير الأدلة المقدمة إلى أنه خلال الفصلين الدراسيْن الأول والثاني من العام الدراسي 2013-2014، قد تمَّ تنظيم ست فعاليات فقط قدَّمها متحدثون من الخارج، وهو الأمر الذي يشير إلى أن الطلبة لا يطلعون بشكلٍ كافٍ على أفضل الممارسات السائدة في مجال الأعمال أثناء دراستهم. وخلال المقابلات مع أعضاء هيئة التدريس، لاحظت لجنة المراجعة أن استخدام نتائج الأبحاث من خلال المصادر الإضافية ليس كافيًا لتعريف الطلبة بمتطلبات السوق المحلية والإقليمية. وترى لجنة المراجعة أن الموازنة بين المعرفة النظرية والتطبيق في عملية التدريس بحاجة للتعزيز من خلال الاستعانة بالبحوث التجريبية من قِبل أعضاء هيئة التدريس. ومن ثمَّ توصي لجنة المراجعة بأن يضمن القسم إدماج نتائج الأبحاث في عملية التدريس، وإتاحة الفرصة للتعرف بشكل أكثر على أفضل الممارسات في أنواع مختلفة من الأعمال في البحرين وفي المنطقة.

4.2 على الرغم من ذكرها بشكلٍ عام، فإن مخرجات التعلُّم المطلوبة للبرنامج تتوافق مع رسالة الجامعة وأهداف البرنامج. وخلال المقابلات، أُبلِغت لجنة المراجعة بأن مخرجات التعلُّم المطلوبة

للبرنامج تتم مراجعتها بصورة منتظمة من قبل اللجان ذات العلاقة في الكلية، في ضوء المعايير العالمية والتغذية الراجعة من الفريق الاستشاري للبرنامج. ومع ذلك، فإن لجنة المراجعة ترى أن هناك حاجة لوجود توافق أفضل بين مخرجات التعلُّم المطلوبة والحاجات الفعلية المحلية والإقليمية. ولذا توصي لجنة المراجعة بأن يقوم القسم بمراجعة مخرجات التعلُّم المطلوبة للبرنامج؛ من أجل تعريفها بشكل أكثر دِقة، ولضمان تلبيتها المتطلبات المحلية، والإقليمية، والعالمية.

5.2 لكل مقرر في المنهج الدراسي لبرنامج ماجستير إدارة الأعمال عدد معين من مخرجات التعلُّم المطلوبة، وهذه المخرجات مصنفة وَفْقَ أربع فئات تقليدية هي: أ- المعارف والمهارات؛ ب- مخرجات خاصة بالموضوع الدراسي؛ ج- مهارات التفكير؛ د- مهارات عامة قابلة للنقل. وتتضمن توصيفات المقررات الدراسية تشكيلاً بين مخرجات التعلُّم المطلوبة للمقرر الدراسي وأهداف المقرر، إضافة إلى مخرجات التعلُّم المطلوبة للبرنامج. وفي مقابلتها مع أعضاء هيئة التدريس في البرنامج، أُبلِغت لجنة المراجعة بأن مخرجات التعلُّم المطلوبة للمقرر الدراسي وللبرنامج مُشكَّلة؛ لضمان وجود علاقة متجانسة بين الأهداف التعليمية ومخرجات التعلُّم المطلوبة. وقد كان الطلبة الذين قابلتهم لجنة المراجعة على دراية بمخرجات التعلُّم الأساسية المطلوبة للمقررات الدراسية ودورها في تحقيق أهداف البرنامج. وعند مراجعة مخرجات التعلُّم الخاصة بالمقررات الدراسية، لاحظت لجنة المراجعة أن عدد مخرجات التعلُّم لكل مقرر دراسي كثير، وأن تحويلها من مستوى المقرر إلى مستوى البرنامج ليس دقيقاً إلى حدٍّ كبير. ومن ثمَّ توصي لجنة المراجعة بأن يقوم القسم بإعادة صياغة عملية تحويل المخرجات من مستوى البرنامج إلى مستوى المقررات الدراسية؛ لتصبح أكثر دِقة، وأن يقوم بتقليل عدد مخرجات التعلُّم المطلوبة للمقررات الدراسية؛ لجعل عملية ربطها بمخرجات التعلم المطلوبة للبرنامج أكثر قابلية للإدارة.

6.2 تستخدم طرق تدريس متنوعة لدعم تحقيق أهداف البرنامج ومخرجات التعلُّم المطلوبة. وتشمل هذه الطرق: المحاضرات، والدروس التمهيدية، ودراسات الحالة، وعروض الطلبة، والتدريبات الصفية، والمناقشات الجماعية. وقد أكّد أعضاء هيئة التدريس الذين قابلتهم لجنة المراجعة بأنهم يستخدمون طرق تدريس متنوعة لدعم تحقيق مخرجات التعلُّم المطلوبة للمقررات الدراسية، ومخرجات التعلُّم المطلوبة للبرنامج. وتلاحظ لجنة المراجعة أن هناك، وضمن توصيف المقرر،

إشارة لطريقة التدريس الخاصة بكل نوع من مخرجات التعلُّم الخاصة بذلك المقرر. ولجنة المراجعة تقدِّر أن هناك مجموعةٌ مقبولةٌ من طرق التدريس المتكاملة مستخدمةٌ لدعم تحقيق أهداف البرنامج ومخرجات التعلُّم المطلوبة. ومع ذلك، فإن لجنة المراجعة ترى أن مواءمة طرق التدريس في المقررات الدراسية بحاجة للمراجعة من حيث علاقتها بتحقيق مخرجات التعلُّم المطلوبة للمقرر. وعلاوة على ذلك، فإن هناك حاجة لإجراء المزيد من التحسينات على دراسات الحالة؛ لضمان مواءمتها مع طبيعة، وأهداف، ومخرجات التعلُّم المطلوبة لكل مقرر يتم تدريسه. ومن ثمَّ توصي لجنة المراجعة بأن يقوم القسم بمراجعة مواءمة طرق التدريس مع مخرجات التعلُّم المطلوبة؛ لكي يضمن أنها تدعم تحقيق مخرجات التعلُّم الخاصة بالبرنامج. وخلال المقابلات، لاحظت لجنة المراجعة أنَّ هناك رضا عامًّا بين صفوف الطلبة والخريجين عن طرق التدريس، وعن توافر أعضاء هيئة التدريس لتقديم المساعدة الفردية للطلبة عند الحاجة. وقد علِمت لجنة المراجعة من خلال الزيارة الميدانية أن تنمية التعلُّم المستقل مُطبقة إلى حدٍّ ما من خلال توفير مرافق عامة داعمة؛ لتشجيع الطلبة على استخدام التعلُّم الإلكتروني، كاستخدام المكتبة والمصادر الإلكترونية.

7.2 هناك سياسات وإجراءات موثَّقة مَوضوعة ومُنفّذة في الكلية. وخلال المقابلات مع أعضاء هيئة التدريس، علِمت لجنة المراجعة أن سياسات التقييم يتم إبلاغها للطلبة عن طريق أعضاء هيئة التدريس، والكُتيِّب الإرشادي للطلبة، ومن خلال تقنية المودِل (Moodle). كما علِمت لجنة المراجعة أيضًا أنَّ هذه السياسات تُنقل لأعضاء هيئة التدريس من خلال الاجتماعات مع هؤلاء الأعضاء. وقد كان أعضاء هيئة التدريس والطلبة الذين قابلتهم لجنة المراجعة على بيّنة بسياسات التقييم، وبمجموعة طرق التقييم المستخدمة في برنامج الماجستير في إدارة الأعمال. وعند فحص السياسات المقدمة، لاحظت لجنة المراجعة أنها لا تمثل سياسات وإجراءات متمايزة تأخذ في الاعتبار حاجات ومستوى برنامج الماجستير في إدارة الأعمال، ماعدا تلك السياسات التي تتناول متطلبات الامتحان الشامل لبرنامج الماجستير في إدارة الأعمال. وعلاوة على ذلك، فإن الإرشادات المقدمة في موقع العمل – فيما يخص التدريس والتعلُّم، والمتعلقة بشكلٍ خاص ببرنامج الماجستير في إدارة الأعمال – تركز بشكلٍ مجرد على إجراءات عامة تتعلق بالامتحانات، وتحديد الساعات الدراسية الكلية للمقررات ذات الساعات الثلاث المعتمدة. كما أنَّ هناك إرشادات غير كافية حول ما يجب تدريسه وكيفية تدريسه وتقييمه على مستوى برنامج

الماجستير في إدارة الأعمال. وقد تأكد هذا الأمر في مقابلات الزيارة الميدانية مع أعضاء هيئة التدريس والطلبة. ومن ثمَّ توصي لجنة المراجعة بأن يجري القسم مراجعة معمقة لسياسات وإجراءات التقييم؛ لكي تأخذ في الاعتبار حاجات ومعايير برنامج الماجستير في إدارة الأعمال. وخلال المقابلات، أبلغ أعضاء هيئة التدريس لجنة المراجعة أن التقييمات التكوينية والتجميعية مستخدمة في مقررات دراسية مختلفة. ومع ذلك، فقد أشار طلبة برنامج الماجستير في إدارة الأعمال إلى أنهم، وبالرغم من تلقيهم تغذية راجعة حول تقييماتهم، فإن هذه الممارسة تتم بشكلٍ غير مُنظّم وغير منتظم، وتتمُّ بمعزل عن التقييمات التجميعية. وترى لجنة المراجعة أن السياسات والطرق الراهنة الخاصة بالتقييمات التكوينية والتجميعية تفتقر للتكامل فيما بينها، كما تفتقر إلى التركيز الواضح على جميع مخرجات التعلُّم المطلوبة الأساسية. ولذا توصي لجنة المراجعة بأن يقوم القسم بمراجعة سياسات التقييم؛ لتعزيز التآزر بين وظيفتيْ التقييم التكويني التجميعي، وأن يحسن آليات تقديم التغذية الراجعة الفورية للطلبة فيما يتعلق بتقدمهم الدراسي.

8.2 وفي معرِض الاستنتاجات التي توصلت إليها لجنة المراجعة بخصوص برنامج التعلُّم، تود اللجنة أن تشير، *مع التقدير*، إلى ما يلي:

- المفردات الدراسية موثَّقة بشكلٍ جيّد، وتوصيفات المقررات الدراسية مُعدة بشكلٍ جيّد وتتضمن معلومات تفصيلية وذات صلة.
- تُستخدمُ مجموعة مقبولة من طرق التدريس المتكاملة؛ لدعم تحقيق أهداف البرنامج ومخرجات التعلُّم المطلوبة.

9.2 وفيما يتعلق بالتحسينات، فإن لجنة المراجعة **توصي** بأنه على القسم القيام بما يلي:

- تعديل الأهداف التعليمية للبرنامج؛ لتكون عملية ومحددة بشكل أكثر، وتعكس كلاً من المعارف والمهارات في ممارسة الإدارة بشكلٍ احترافي.
- تعديل المنهج الدراسي؛ ليلبي المعايير الأكاديمية العالمية لبرنامج ماجستير في إدارة الأعمال.
- تعزيز التوازن بين النظرية /المعرفة والمهارات/ الممارسة في عملية التدريس.

- ضمان إدماج نتائج البحوث الراهنة في عملية التدريس، وأن يتيح للطلبة اطِّلاعًا أكثر على أفضل الممارسات في أنواع مختلفة من الأعمال في مملكة البحرين وفي المنطقة.
- مراجعة مخرجات التعلُّم المطلوبة للبرنامج من أجل تعريفها بشكلٍ أكثر دِقة، وأن يضمن بأنها تلبي المتطلبات المحلية، والإقليمية، والعالمية.
- إعادة صياغة عملية تحويل المخرجات إلى مستوى المقررات؛ لتكون أكثر دِقة، وأن يقلل عدد مخرجات التعلُّم المطلوبة للمقررات الدراسية
- مراجعة مواءمة طرق التدريس الموثقة لمخرجات التعلُّم المطلوبة للمقررات الدراسية؛ ليضمن أنها تدعم بشكلٍ كافٍ تحقيق مخرجات التعلُّم المطلوبة للمقررات الدراسية.
- مراجعة معمقة لسياسات وإجراءات التقييم؛ لكي تأخذ في الاعتبار حاجات ومعايير برنامج الماجستير في إدارة الأعمال.
- مراجعة سياسات التقييم لتعزيز التآزر بين وظيفتيْ التقييم التكويني والتجميعي، وأن يُحسِّن آليات تقديم التغذية الراجعة الفورية للطلبة عن تقدمهم الدراسي.

10.2 الحُكم النهائي

تطبيقًا للمعايير؛ توصلت لجنة المراجعة إلى استنتاج مفاده بأن البرنامج **غير مستوفٍ** للمؤشر الخاص **ببرنامج التعلُّم.**

3. المؤشر (2): كفاءة البرنامج

يُعدّ البرنامج كفؤًا من حيث مواصفات الطلبة المقبولين، واستخدام المصادر المُتاحة، والتوظيف، والبُنية التحتية، ودعم الطلبة.

1.3 سياسة القبول معرَّفة بشكلٍ جيد، كما أنها متاحة للاطلاع في شكل نسخةٍ مطبوعة ومتوافرة على شبكة الإنترنت. وتستند متطلبات القبول في برنامج الماجستير في إدارة الأعمال على الحصول على درجة البكالوريوس في مجال ذي صلة وبمعدل تحصيل تراكمي يساوي الدرجة (ب) على الأقل؛ مع وجود حد أدنى من الدرجات المطلوبة، وطلب الالتحاق بالبرنامج، مرفق به ثلاثة خطابات توصية، وشهادات الخبرة في مجال العمل. وخلال المقابلات، علِمت لجنة المراجعة أن هذه السياسة تتم مراجعتها بشكلٍ دوري كل ثلاث سنوات في ضوء نتائج المراجعة الداخلية والخارجية. وتلاحظ لجنة المراجعة عدم وجود إشارة واضحة في سياسة القبول فيما يتعلق بدرجة اختبار القبول في الإدارة العامة، أو الحد الأدنى لعدد سنوات الخبرة العملية المطلوبة. ومن ثمَّ توصي لجنة المراجعة بأن يقوم القسم بتعديل سياسة القبول بناء على كلٍّ من المعايير الإقليمية والعالمية للجودة والتنافسية للبرنامج محليًّا وإقليميًّا، وعالميًّا.

2.3 فيما يتعلق بالدرجات الأكاديمية، فإن مجموعة مواصفات الطلبة المقبولين في برنامج الماجستير في إدارة الأعمال تتطابق مع أهداف البرنامج. وأثناء المقابلات التي أجرتها مع أعضاء هيئة التدريس، أُبلِغت لجنة المراجعة بأن المتقدمين للالتحاق بالبرنامج ممن لا يحملون شهادة من كليات إدارة الأعمال يتوجب عليهم دراسة مجموعة من المقررات الدراسية التي تسبق برنامج الماجستير في إدارة الأعمال لتأهليهم للالتحاق به. ومع ذلك، فإن لجنة المراجعة تلاحظ أن عينة مواصفات الطلبة المقبولين في برنامج الماجستير في إدارة الأعمال لا تشير إلى الأعمال الفعلية التي يمارسها الطلبة، وإنما اكتفت عينة المواصفات بذِكر أنهم يعملون لا أكثر، مع ذِكر جهة العمل التي يعملون بها. وهذا لا يتيح للجنة المراجعة تحديد مستوى الخبرة الإدارية ذات الصلة، والتي يمكن لهؤلاء الطلبة الاعتماد عليها؛ للمساهمة في عملية التعلُّم داخل الصف. وقد طلبت لجنة المراجعة عينة من السِّير الذاتية للطلبة، وبعد مراجعتها، لاحظت اللجنة أن الطلبة الملتحقين يشغلون وظائف تخصصية أو إدارية في المنظمات التي يعملون بها بدلاً من الوظائف الإشرافية أو المناصب الإدارية. ولجنة المراجعة تُقر بوجود تحويل لمتطلبات القبول إلى أهداف

تعليمية للبرنامج، وتقييم هذه الأهداف التعليمية يشير إلى أنَّ طلبة برنامج الماجستير في إدارة الأعمال قادرون على تحقيق مستوى مقبول. ومع ذلك، فإن لجنة المراجعة تشعر بعدم الارتياح من أن نسبة كبيرة تقريبًا من الطلبة مُصنفون على أنهم "غير نشطين" بمعنى أن هؤلاء الطلبة غير قادرين على مسايرة حاجات البرنامج. ولذا توصي لجنة المراجعة بأن تقوم المؤسسة، وفي إطار تعديلها لسياسة القبول والإجراءات ذات الصلة، بتضمين إجراءات مناسبة؛ لكي تضمن بأن الطلبة المقبولين هم من الطلبة المناسبين للالتحاق ببرنامج الماجستير في إدارة الأعمال.

3.3 خطوط الإدارة والمسئولية محددة بشكلٍ واضح في المخطط التنظيمي للكلية، كما أنها تتبع نظامًا هرميًّا محددًا فيما يتعلق بـ" الاتجاه والموظف". والبرنامج يُدار من قِبل رئيس القسم، وهو المسئول عن تقديم برنامج الماجستير في إدارة الأعمال؛ يساعده منسقو المقررات والتخصصات. وخلال المقابلات مع كبار المديرين، علِمت لجنة المراجعة أن عميد الكلية يُشرف على العمليات الرئيسة للكلية؛ من أجل ضمان أن تنفيذ الخطط التشغيلية للكلية من قِبل العمداء المساعدين يتم بالتوافق مع الخطة الإستراتيجية للمؤسسة. وقد عبَّر أعضاء هيئة التدريس الذين قابلتهم لجنة المراجعة عن فهمهم بشكلٍ كافٍ لعمليات إدارة البرنامج. وقد قدِّمت أدلة للجنة المراجعة؛ من أجل إعطاء أمثلة على المناقشات التي تدور حول القضايا المتعلقة بإدارة البرنامج من قبل المجلس الأكاديمي؛ ومجلس الكلية؛ وفريق الاستشارات الصناعية للبرنامج؛ إضافة إلى اجتماعات أعضاء هيئة التدريس. ولجنة المراجعة تشجع القسم على توضيح عدد مرات عقد هذه الاجتماعات، وبيان المواعيد المتوقع عقدها فيها، وأن يُضمِّن القسم هذه المعلومات في الكُتيِّب الإرشادي للسياسات والإجراءات الأكاديمية. وبشكل إجمالي، فإن لجنة المراجعة تقدِّر أنَّ هناك خطوطًا واضحة للمسئولية فيما يتعلق بإدارة برنامج الماجستير في إدارة الأعمال.

4.3 العدد المتوفر من أعضاء هيئة التدريس المشاركين في تقديم برنامج الماجستير في إدارة الأعمال يكفي لتغطية جميع جوانب المنهج الدراسي، وذلك ناتج عن العدد القليل من طلبة الدراسات العليا المسجلين حاليًا في البرنامج. إلا أنَّ مجموعة المؤهلات الأكاديمية والتخصصات لأعضاء هيئة التدريس لا تتناسب مع برنامج الماجستير في إدارة الأعمال. وبعد مراجعة الأدلة المقدمة، لاحظت لجنة المراجعة أن تخصصات درجة الدكتوراه لبعض أعضاء هيئة التدريس لا تتطابق مع المقررات التي يدرِّسونها. كما لاحظت لجنة المراجعة أن غالبية أعضاء هيئة التدريس الذين

يقومون بتدريس برنامج الماجستير في إدارة الأعمال من درجة الأساتذة المساعدين، كما أنَّ البعض منهم لم يتم تعيينه إلا مؤخرًا؛ قبل شهرين أو أربعة أشهر. وخلال المقابلات مع كبار المديرين، أُبلِغت لجنة المراجعة بأن الكلية لديها بعض المميزات التنافسية التي يمكن الاستفادة منها لاستقطاب أعضاء هيئة تدريس ذوي مؤهلات عالية، غير أنَّ لجنة المراجعة ترى أن هذا الادعاء لا ينعكس على أرض الواقع، في ظل وجود الهيكل الوظيفي الحالي للموظفين. وبعد مراجعة السِّير الذاتية لأعضاء هيئة التدريس التي قُدِّمت أثناء الزيارة الميدانية، تكونت لدى لجنة المراجعة تحفظات مختلفة بخصوص بعض المؤسسات الأكاديمية التي حصل بعض أعضاء هيئة التدريس على شهاداتهم منها. وعلاوة على ذلك، فقد لاحظت لجنة المراجعة أن العديد من أعضاء هيئة التدريس يقومون بتدريس العديد من المقررات الدراسية خارج مجالات تخصصهم وخبرتهم. ومن ثمَّ توصي لجنة المراجعة بأن يقوم القسم بتطوير آلية صارمة؛ لضمان أن يكون لدى المُعيَّنين في وظائف أكاديمية شهاداتٌ علميةٌ من مؤسسات مرموقة. كما توصي لجنة المراجعة بأن يضمن القسم أن يكون الموظفون مؤهلين بشكلٍ مناسب، وأن يكون لديهم الخبرات المناسبة في المجال الذي يدرِّسون فيه. وفي مقابلاتها التي أجرتها مع الموظفين الأكاديميين، علِمت لجنة المراجعة بأنهم مُعيَّنون بعقد عمل لمدة سنتيْن قابل للتجديد. ومن ثمَّ ترى لجنة المراجعة أن طريقة التوظيف هذه من شأنها أن تؤثر على استمرارية البرنامج، وتراكم الخبرة والتجربة التدريسية. وقد تأكد ذلك خلال الاجتماعات مع أعضاء هيئة التدريس الشباب، والذين لم يمتلكوا الخبرةَ المناسبةَ والاطلاع المهني بما يمكنهم من تحقيق الجودة المطلوبة لبرنامج في مرتبة الدراسات العليا. كما تشير قائمة المنشورات البحثية لأعضاء هيئة التدريس إلى أنهم ينشرون أوراقهم العلمية في عدد من المجلات تتراوح في حجم جودتهم، وأن أحدث الأوراق المنشورة قد تم نشرها محليًّا. وتقترح لجنة المراجعة بأن يشجع القسم أعضاء هيئة التدريس على نشر أوراقهم العلمية في مجلات عالمية يُحكِّمها النظراء، وذلك من خلال تقديم حوافز مالية للباحثين الناشطين. كما توصي لجنة المراجعة بأن يقوم القسم بتعيين أعضاء هيئة تدريس ذوي كفاءة عالية؛ للمساهمة بشكل كبير في تقديم البرنامج.

5.3 هناك سياسات وإجراءات موضوعة للتعيين، وتعريف أعضاء هيئة التدريس، وتقييمهم، وترقيتهم، واستبقائهم وهي موجودة ضمن الكُتيِّب الإرشادي لأعضاء هيئة التدريس. وقد استطلعت لجنة المراجعة تنفيذ هذه السياسات أثناء مقابلاتها مع الموظفين الأكاديميين والإداريين. وقد كان

واضحًا للجنة المراجعة أن إجراءات التعيين والتعريف والسياسات ذات العلاقة مُنفّذة على النحو الذي ورد ذكره في تقرير التقييم الذاتي. ومع ذلك، فقد لاحظت لجنة المراجعة أن معايير تعيين أعضاء هيئة التدريس على النحو الذي ورد ذكره في الكُتيِّب الإرشادي لأعضاء هيئة التدريس لم يتمَّ التَّقيد بها بشكلٍ دائم خلال عملية التعيين، كما اتَّضح أثناء المقابلات، وتفحّص سِيَرِهم الذاتية. ويشير تقرير التقييم الذاتي إلى أن نظام تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس يتمُّ إجراؤه على الموظفين في نهاية كل فصل دراسي، ويقوم به الطلبة، والنظراء، والمشرفون الأكاديميون. وتتم مناقشة نتائج أي تقييم من قبل العميد مع عضو هيئة التدريس المعني. وقد أكّد أعضاء هيئة التدريس الذين تمت مقابلتهم تنفيذ هذا النظام. وتلاحظ لجنة المراجعة أنه وعلى الرغم من وضع سياسة للتقييم، فإن عدد حالات الترقية التي تمت منذ العام الدراسي 2009، قليل جدًّا. كما تشعر لجنة المراجعة أيضًا بالقلق من أن معدل استبقاء أعضاء هيئة التدريس ذوي الدوام الكامل كان أقل في العام الدراسي 2012–2013، مقارنة بالسنوات السابقة. ومن ثمَّ توصي لجنة المراجعة بأن يقوم القسم بتحسين السياسات والإجراءات الخاصة بتعيين، وتقييم، وترقية، واستبقاء أعضاء هيئة التدريس، وأن ينعكس ذلك بشكل فعّال على أرض الواقع؛ لضمان تحقيق الجودة في إدارة وتدريس البرنامج.

6.3 تستخدم جامعة أما العالمية – البحرين نظام إدارة معلومات يعتمد على الحاسوب، ويتكون من مكوِّنيْن رئيسين، هما: نظام المعلومات الخاص بالحرم الجامعي، ونظام إدارة الموارد البشرية، ومكونات ثانوية أخرى كالمكتبة الإلكترونية. ويتألف نظام إدارة المعلومات من أنظمة فرعية أخرى كنظام قبول الطلبة، والتسجيل، والدرجات، والأمور المالية، وسجلات الموارد البشرية، والحضور الصفي، واستخدام مصادر المكتبة، إلخ. ولجنة المراجعة ترى أن نظام إدارة المعلومات مناسبٌ لدعم برنامج الماجستير في إدارة الأعمال، وأنه يتيح للإدارة العليا اتخاذ قرارات واعية. وخلال الزيارة الميدانية، علِمت لجنة المراجعة أن نظام إدارة المعلومات يمكن استخدامه وفق مستويات مختلفة من الهرم الإداري، مع وجود الخصوصية من أجل الحيلولة دون الدخول غير المرخص به إلى الأنظمة الفرعية المتنوعة. كما أُبلِغت لجنة المراجعة أيضًا بأن نظام إدارة المعلومات يخضع للتخزين الاحتياطي مرتين في اليوم الواحد، وأن المعلومات يتم تخزينها في ثلاثة مواقع مختلفة، أحدها في موقع المؤسسة، والاثنان الآخران في مواقع خارجية. وقد أشار الطلبة الذين قابلتهم لجنة المراجعة إلى أنهم يستطيعون الوصول إلى الحد الأدنى من

المعلومات التي تتعلق بتسجيل مقرراتهم الدراسية وجداولهم الدراسية وهو كافٍ بالنسبة لهم. ولجنة المراجعة تقدِّر توفر، وأداء، وملاءمة نظام إدارة المعلومات الموجود، والذي يخدم عملية التعلُّم في برنامج الماجستير في إدارة الأعمال.

7.3 هناك سياسات وإجراءات مناسبة موضوعة لضمان أرشفة وحفظ سجلات الطلبة. وخلال الجولات التفقدية أثناء الزيارة الميدانية، علِمت لجنة المراجعة أنه، وبالإضافة للتخزين الاحتياطي لنظام إدارة المعلومات، فإن التفاصيل المتعلقة بالقبول، والتسجيل، والمعلومات الخاصة بالطلبة (كالدرجات والأمور المالية، إلخ) يتم أيضًا تحويلها إلى نسخ ورقية والاحتفاظ بها في مكان آمن للسجلات المؤرشفة. كما أُبلغت لجنة المراجعة بأنه، ومن أجل تحقيق الدِّقة، عندما يتم تحديث أحد السجلات الإلكترونية، تتم طباعة نسخة ورقية لذلك التحديث أيضًا، ومن ثم إضافته لمجموعة السجلات الورقية المؤرشفة. ومن خلال المقابلات مع موظفي تقنية المعلومات، علِمت لجنة المراجعة أن هناك عملية تدقيق تجريبية يتم تطبيقها من أجل ضمان تحقيق الدِّقة، والتناسق، والتحقق من حالات الدخول غير المرخص به. أما عمليات تصحيح الدرجات فيجب أن تمر عبر إجراء خاص بعملية تصحيح الأخطاء المطبعية بموافقة العميد، والمُسجل، والمُدقق الداخلي. وقد قُدّمت أدلة تشير إلى أنَّ عملية التخزين الاحتياطي للبيانات تتمُّ بصورة متكررة؛ لضمان اتساق الأمن، كما أن هناك عمليات فحص يدوية تتمُّ بشكلٍ متكرر لعملية الأمن. وتلاحظ لجنة المراجعة أن السياسة الخاصة بخطة الاسترجاع في حالات الكوارث موجودة أيضًا وقد قُدِّمت أدلة لدعم عمليات إعادة النظر الضرورية التي تدعو الحاجة إليها؛ من أجل تحديث الخطة فيما لو/عندما تكون هناك تغييرات تسترعي الانتباه (مثل رفع طاقة تقنية المعلومات). وقد كان أعضاء هيئة التدريس الذين قابلتهم لجنة المراجعة على دراية بالعمليات الخاصة بضمان أمن سجلات الطلبة. ولجنة المراجعة تقدِّر أن هناك سياسات وإجراءات مناسبة مُنفَّذة؛ لضمان أمن معلومات الطلبة ودِقة النتائج في برنامج الماجستير في إدارة الأعمال.

8.3 جامعة أما العالمية – البحرين لديها أبنية ومصادر مادية مناسبة تشمل الصفوف الدراسية، ومختبرات الحاسوب، وقاعة مجهزة بنظام مرئي/ صوتي، وغرف للصلاة، وقاعة مناسبات، وأماكن استراحة للطلبة، إضافة للمرافق المخصصة لذوي الاحتياجات الخاصة. وخلال الزيارة الميدانية، تفقدت لجنة المراجعة مرافق الكلية، وقد وجدتها كافية للقيام بأنشطة التدريس والتعلُّم

الخاصة ببرنامج الماجستير في إدارة الأعمال. إلا أنَّ لجنة المراجعة تلاحظ أن المكتبة تضم نسخًا محدودة من المواد الدراسية (الكتب والمجلات) والمجلة الإلكترونية والكتب الإلكترونية الخاصة بالموضوعات التي تُدرَّس في برنامج الماجستير في إدارة الأعمال. ولذلك، فإن لجنة المراجعة توصي بأن يقوم القسم بزيادة عدد النسخ المطبوعة والكتب والمجلات الإلكترونية في المكتبة؛ لدعم تدريس المقررات الدراسية لبرنامج الماجستير في إدارة الأعمال. وعلاوة على ذلك، فإن لجنة المراجعة تشعر بخيبة الأمل نحو الأماكن المخصصة للموظفين الأكاديميين؛ نظرًا لأن معظم المكاتب المخصصة لأعضاء هيئة التدريس غير مناسبة من حيث الحجم، والخصوصية، والتهوية. ومن ثمَّ توصي لجنة المراجعة بأن يقوم القسم بإجراء تحسين كبير في الأماكن المخصصة لاستيعاب أعضاء هيئة التدريس؛ من أجل تعزيز كفاءة تقديم برنامج الماجستير في إدارة الأعمال.

9.3 تتم مراقبة استعمال المختبرات ومصادر المكتبة بصورة منتظمة من قِبل الكلية. وقد علِمت لجنة المراجعة أثناء المقابلات خلال الزيارة الميدانية أن جامعة أما العالمية – البحرين تُنفِّذ نظام متابعة إلكتروني؛ لتحديد وتقييم استخدام القاعات. إضافة لذلك، يستطيع موظفو المكتبة مراقبة وتقييم استخدام مصادر المكتبة بما فيها المصادر الإلكترونية واستعارة/ استرجاع المصادر المادية. كما أُبلِغت لجنة المراجعة بأن المزيد من التحديثات يتمُّ القيام بها للتعرف على الاستخدام الفردي للمكتبة. وفي المقابلات التي أُجريت مع موظفي تقنية المعلومات، علِمت لجنة المراجعة بأن قسم تقنية المعلومات يقوم كذلك بمتابعة استخدام المصادر الإلكترونية، ويقوم كذلك بإعداد تقارير عن هذا الاستخدام للمساعدة في اتخاذ القرارات. ولجنة المراجعة تُقر بقيام القسم بإعداد تقارير إحصائية دورية حول استخدام نظام التعلُّم الإلكتروني ومختبرات الحاسوب، وأن هذه التقارير يتم نقلها إلى الإدارة للمساعدة في اتخاذ قرارات تستند إلى المصادر. وترى لجنة المراجعة أن نظام المتابعة في تحديد الاستفادة من المصادر مناسبٌ لدعم البرنامج.

10.3 هناك مصادر تقنية ومادية كافية لدعم الطلبة طيلة فترة دراستهم. وخلال الجولة التفقدية للمرافق أثناء الزيارة الميدانية، لاحظت لجنة المراجعة أنَّ هناك 13 مختبرًا لتقنية المعلومات في المبنى، وهو ما يضاعف إمكانية الوصول بسهولة لمختبرات الحاسوب عندما لا تكون هناك دروس مُجدولة في هذه المختبرات. كما أن هناك مجموعة مناسبة من البرمجيات العامة والتخصصية

متوفرة لدعم متطلبات المقررات الدراسية للبرنامج. إضافة لذلك، تحتوي المكتبة على أجهزة حاسوب مكتبية وأجهزة حاسوب لوحية مثل: أبل (Apple) وآي باد (iPad)؛ لدعم الوصول إلى الكتب والمجلات الإلكترونية والاطلاع على فهرس المكتبة. وقد أشار الطلبة الذين قابلتهم لجنة المراجعة إلى أن هناك عددًا كافيًا من فنيّي تقنية المعلومات لمساعدتهم في استخدام مصادر تقنية المعلومات. كما تتوفر إرشادات محددة عن كيفية الانتقال بين مصادر المكتبة لكلٍّ من الموظفين والطلبة. كما لاحظت لجنة المراجعة كذلك أن نظام التعلُّم الافتراضي (Moodle) متاح للطلبة؛ للوصول إلى معلومات تتعلق بمقرراتهم الدراسية وبعض المعلومات الأخرى المساندة. وخلال المقابلات، علِمت لجنة المراجعة أن الموظفين الأكاديميين يخصصون وقتًا ضمن جداولهم لإرشاد الطلبة والالتقاء بهم حول كلٍّ من القضايا الأكاديمية والرعوية. كما تقدم جلسات للاستشارات النفسية من قبل دائرة الإرشاد. إضافة لذلك، هناك بعض الطلبة الذين يقومون بدور مشرفين للطلبة، ولهم القدرة على تقديم الدعم للطلبة إذا/ عندما لم يتمكنوا من إيجاد الموظفين المعنيين. ولم تكشف المقابلات عن وجود قلق لدى الطلبة فيما يتعلق بالدعم الذي يتلقونه في دراستهم. ولجنة المراجعة تقدِّر أن هناك آليات مناسبة مُطبّقة لدعم تعلم الطلبة.

11.3 تنظم جامعة أما العالمية – البحرين برنامجًا تعريفيًّا للطلبة الجدد؛ يتضمن جولة تفقدية في الحرم الجامعي. وخلال المقابلات التي أُجريت أثناء الزيارة الميدانية، علِمت لجنة المراجعة أن الطلبة المقبولين الجدد، سواء أكانوا طلبة جدد أم من المنقولين، يمرون بعملية تعريفية تعرّفهم بكيفية عمل الجامعة، بما في ذلك المعلومات المتعلقة بالموظفين الأكاديميين، وخدمات ومرافق الجامعة، وأدوار ومسئوليات المديرين، إضافة إلى سياسات وإجراءات الجامعة. كما يتم توزيع كُتيِّب إرشادي للطلبة يقدم لهم معلومات عن مرافق وخدمات المؤسسة، والسياسات ذات العلاقة، إلى جانب حقوق الطلبة ومسئولياتهم. وقد عبَّر الطلبة الذين قابلتهم لجنة المراجعة عن رضا عام عن الفعاليات التعريفية للكلية. وتلاحظ لجنة المراجعة أن تقارير الأنشطة المتعلقة بتعريف الطلبة يتم إعدادها كذلك من قِبل الكلية؛ من أجل تقييم الفعاليات التعريفية وتحديد جوانب التحسين. وترى لجنة المراجعة أن الترتيبات التعريفية تتناسب مع حاجات الطلبة.

12.3 تُنفِّذ الجامعة سياسات وإجراءات متنوعة لمتابعة التقدم الدراسي للطلبة، وتشخيص الطلبة المعرَّضين لخطر الإخفاق الأكاديمي وتنفيذ التدخلات المناسبة. وفي مقابلاتها مع الموظفين

الأكاديميين، علِمت لجنة المراجعة أن كل عضو هيئة تدريس عليه أن يقوم بتحديد أولئك الطلبة الحاصلين على درجة أقل من 50% في أي من المقررات، وأن يقوم بوضع جدول لتقديم دروس تقوية لهؤلاء الطلبة. كما يتم توزيع الطلبة على مرشدين أكاديميين تتضمن واجباتهم ومراقبة تقدمهم الدراسي. كما يوجد سجل يوثق الدعم المقدم للطالب ضمن سجل الإرشاد الأكاديمي. وتستخدم تقارير الفعاليات الخاصة بدروس التقوية للمساعدة في عملية اتخاذ القرارات الخاصة بالتقدم الأكاديمي لكل طالب معرّض لخطر الإخفاق الأكاديمي، ويتم تنفيذ إجراء الملاحظة الأكاديمية للتأكد من أن الحد الأقصى للساعات المعتمدة التي يدرسها الطالب المعرّض لخطر الإخفاق الأكاديمي لا يتعدى الـ 15 ساعة في الفصل الدراسي القادم. إلا أنه لا توجد هناك أدلة تشير إلى فاعلية آليات التدخل أو رضا الطلبة المعرّضين لخطر الإخفاق الأكاديمي عن الدعم المقدَّم لهم. وتلاحظ لجنة المراجعة أن تقرير الدراسة الاستطلاعية – عند التخرج من البرنامج – يشير إلى الحاجة إلى تعزيز سياسة دروس التقوية في الكلية؛ استجابة لحاجات الطلبة المعرضين لخطر الرسوب أكاديميًّا. ولذا توصي لجنة المراجعة بأن يقوم القسم بمراقبة تنفيذ السياسات الخاصة بالطلبة المعرّضين لخطر الإخفاق الأكاديمي بشكل منتظم، وأن يُقيِّم فاعلية آليات التدخل؛ لضمان تقديم دعم أكاديمي فعّال لهذه الفئة من الطلبة.

13.3 تقدم الجامعة معارف وفعاليات متنوعة لتوسيع خبرات طلبة برنامج الماجستير في إدارة الأعمال من خلال التعلُّم غير الرسمي. وخلال المقابلات مع الطلبة، علِمت لجنة المراجعة أن الفرص متاحة لهم للمشاركة في الأنشطة غير الرسمية كالحلقات النقاشية (السمينارات) الداخلية، والتدريب، والمؤتمرات، ومعارض الوظائف، وعروض السيارات، وحملات التبرعات الخيرية، واحتفالات اليوم المفتوح، إلى جانب العديد من المسابقات. ويتم تنسيق هذه الفعاليات من قبل إدارة شئون الطلبة، والمجلس الطلابي في الجامعة ومجلس الكلية. ومع ذلك، تلاحظ لجنة المراجعة أن مرافق أنشطة التعلُّم غير الرسمي محدودة، لاسيما تلك التي تستخدم لإجراء الفعاليات والأنشطة غير الرسمية، كقاعة الاحتفالات في الجامعة، والتي تستخدم كذلك لأغراض التدريس الرسمي. ولجنة المراجعة تشجع القسم على توسيع مرافق التعلُّم غير الرسمي الحالية؛ من أجل تعزيز خبرات تعلم الطلبة.

14.3 وفي معرِض الاستنتاجات التي توصلت إليها لجنة المراجعة بخصوص كفاءة البرنامج، تود اللجنة أن تشير، *مع التقدير*، إلى ما يلي:

- هناك خطوط واضحة للمسئولية فيما يتعلق بإدارة برنامج الماجستير في إدارة الأعمال.
- يوجد نظام فعّال لإدارة المعلومات يدعم إدارة التعلُّم في البرنامج.
- هناك سياسات وإجراءات مناسبة مُنفَّذة لضمان أمن سجلات الطلبة.
- توجد آليات مناسبة لدعم التعلُّم للطلبة.

15.3 وفيما يتعلق بالتحسينات، فإن لجنة المراجعة **توصي** بأنه على القسم القيام بما يلي:

- يُعدِّل سياسة القبول استنادًا إلى معايير أكاديمية كافية، لأغراض الجودة والتنافسية محليًّا، وإقليميًّا وعالميًّا.
- يُنفِّذ آليات فعّالة ليضمن بأن الطلبة المقبولين هم من الطلبة المناسبين لبرنامج الماجستير في إدارة الأعمال.
- يُطوِّر آلية صارمة ليضمن أن الأكاديميين الذين يتم تعيينهم، والذين يعملون بدوام كامل أو جزئي، لديهم شهادات علمية من مؤسسات مرموقة.
- يضمن أن الموظفين مؤهلون بشكل مناسب في التخصصات التي يقومون بتدريسها.
- يعيِّن أعضاء هيئة تدريس مؤهلين ومن ذوي الدرجات الرفيعة؛ للمساهمة بشكلٍ كبير في برنامج الماجستير في إدارة الأعمال.
- يُحسِّن سياسات وإجراءات تعيين، وترقية، واستبقاء أعضاء هيئة التدريس لينعكس ذلك بشكل فعال على أرض الواقع لهذه السياسات؛ لتعزيز الجودة في إدارة وتدريس البرنامج.
- يعزِّز مقتنيات المكتبة كالكتب الدراسية، والمجلات، والمجلات والكتب الإلكترونية ذات العلاقة بالموضوعات التي يتم تدريسها في برنامج الماجستير في إدارة الأعمال.
- يُحسِّن بشكلٍ كبير الأماكن التي يتواجد فيها الموظفون الأكاديميون.
- يراقب بصورة منتظمة تنفيذ السياسات الخاصة بالطلبة المعرّضين لخطر الإخفاق الأكاديمي، ويُقيِّم فاعلية آليات التدخل؛ ليضمن تقديم دعم فعَّال لهذه الفئة من الطلبة.

16.3 **الحُكم النهائي**

تطبيقًا للمعايير؛ توصلت لجنة المراجعة إلى استنتاج مفاده بأن **البرنامج غير مستوفٍ** للمؤشر الخاص **بكفاءة البرنامج**

4. المؤشر (3): المعايير الأكاديمية للخرِّيجين

الخريجون مستوفون للمعايير الأكاديمية المتوافقة مع البرامج المماثلة في البحرين، وعلى المستوى الإقليمي، والدولي.

1.4 مواصفات خريجي برنامج الماجستير في إدارة الأعمال منصوصٌ عليها بوصفها أهدافًا تعليمية ومخرجات تعلم مطلوبة للبرنامج، والتي – على الرغم من ذكرها بشكلٍ واضح – تتسم بالعمومية إلى درجة كبيرة. وتُستخدم طرق التقييم المباشرة وغير المباشرة لتحديد مدى تحقيق هذه المواصفات من قبل الخريجين. ولجنة المراجعة تُقر بأن هناك تحويلاً لمخرجات التعلُّم المطلوبة إلى أهداف تعليمية للبرنامج، وإلى مخرجات تعلم مطلوبة على مستوى المقررات الدراسية. إلا أنَّ لجنة المراجعة ترى أن مواصفات الخريجين عند التخرج من البرنامج بحاجة لأن يتم النص عليها بشكلٍ محدد. ولذا توصي لجنة المراجعة بأن يقوم القسم بمراجعة مواصفات الخريجين، وكيف يضمن أنها محددة، وقابلة للتطبيق، وداخلة بشكلٍ فعّال ضمن تصميم البرنامج.

2.4 هناك سياسة للمقارنة المرجعية لدى الجامعة، كما تُقرُّ الكلية بأهميتها. ومع ذلك فإن لجنة المراجعة تلاحظ أنه وإلى الآن، لم يتم القيام إلا بممارسة غير رسمية للمقارنة المرجعية لبرنامج الماجستير في إدارة الأعمال. وعلاوة على ذلك، فإن المؤسسات الإقليمية والعالمية التي تمت معها مقارنة برنامج الماجستير في إدارة الأعمال محدودة من حيث مواصفاتها المؤسسية وموقعها الجغرافي. وخلال المقابلات، أقرَّ كبار الموظفين بأنهم بحاجة للانخراط في أنشطة مقارنة مرجعية رسمية في المستقبل. ولجنة المراجعة توافق وتوصي بأن يقوم القسم بإجراء مقارنة مرجعية رسمية ومنتظمة؛ لتقييم المعايير الأكاديمية لبرنامج الماجستير في إدارة الأعمال مع برامج محلية، وإقليمية، وعالمية مشابهة.

3.4 لدى جامعة أما العالمية – البحرين مجموعة من السياسات والإجراءات لتقييم ومراقبة عملية التعليم والتعلُّم؛ ومع ذلك، وكما وردت الإشارة من قبل، فإن هذه السياسات لا تمثل إجراءات متمايزة تأخذ في الاعتبار حاجات ومستوى برنامج الماجستير في إدارة الأعمال. وبحسب تقرير التقييم الذاتي، فإن سياسات التقييم مُطبَّقة بشكلٍ مُنسَّق، وأن مراقبة السياسات والإجراءات تتمُّ على مستوى الكلية والمؤسسة معًا. ومع ذلك، فإن لجنة المراجعة ترى أن هناك ثغرات في تنفيذ

هذه السياسات. وقد كان ذلك واضحًا للجنة المراجعة من خلال مراجعة تقييم الطلبة، وفي الطريقة التي وضعت فيها واجبات ذلك التقييم، ومنح الدرجات العالية للغاية، مقارنة بالنطاق المحدود لتوزيع هذه الدرجات. كما تشعر لجنة المراجعة بالقلق أيضاً من أن التركيز الأكبر لطرق التقييم ينحصر في تقييم المعرفة والفهم بدلاً من التفكير النقدي والتحليل في جميع حالات الأسئلة المقالية تقريبًا. وتنظر لجنة المراجعة إلى غياب التفكير النقدي والتحليل في أعمال الطلبة كمصدر قلق، وبحاجة للاهتمام العاجل من جانب القسم (انظر الفقرتيْن 4-4 و4-7). ومن ثمَّ توصي لجنة المراجعة بأن يقوم القسم بتنفيذ آليات مناسبة؛ ليضمن التنفيذ المُنسَّق لهذه السياسات والإجراءات على أرض الواقع.

4.4 استنادًا إلى تقرير التقييم الذاتي، تقدم خطة تقييم مخرجات التعلُّم المطلوبة للمقررات الدراسية آلية تقييم واضحة على مستوى المقرر؛ لضمان مواءمة التقييم مع مخرجات التعلُّم المطلوبة الخاصة بالمقرر. وخلال المقابلات، أُبلِغت لجنة المراجعة بأن الامتحانات الخاصة بكل مقرر تستند إلى جدول التوصيفات الذي يتضمن الربط بين موضوعات التقييم، والأسئلة ذات العلاقة، ومخرجات التعلُّم المطلوبة المُقيَّمة وتصنيف بلوم. وترى لجنة المراجعة أن هذا الإطار يجب أن يتيح آلية لتسليط الضوء، والتركيز على جدوى المهارات المعرفية العليا في برنامج الماجستير في إدارة الأعمال. ولكن، وبعد فحص عيّنات من أعمال الطلبة التي خضعت للتقييم، لاحظت لجنة المراجعة، وفي بعض الامتحانات، أن مهارة "التقييم" – وهى أعلى مهارة معرفية بحسب تصنيف بلوم غير مُقيَّمة أصلاً (الامتحان النهائي لسياسة إدارة الأعمال 2012-2013 على سبيل المثال). وفي حالة امتحان "القيادة والسلوك التنظيمي"، هناك خمس درجات فقط مخصصة لمهارة "التقييم" ؛ والسؤال هو: "ما مدى فاعلية التواصل في العصر الرقمي؟". وتشير الإجابة عن هذا السؤال إلى أن الموضوع قد تم تناوله بشكلٍ كافٍ إذا ما أدرك الطالب تأثير العصر الرقمي في بيئة العمل على كيفية التواصل الاجتماعي وهيئته، والحوسبة، والتواصل الإلكتروني. وترى لجنة المراجعة أنَّ هذا ليس تقييمًا كافيًا لمهارة "التقييم"'. ومن ثمَّ توصي لجنة المراجعة بأن يقوم القسم بتحسين الآليات الراهنة من أجل مواءمة التقييم مع مخرجات التعلُّم، وأن يضمن تنفيذ هذه الآليات على أرض الواقع.

5.4 يُنفِّذ القسم سياسة تدقيق التقييم لضمان كفاءة ودِقة معايير نظام التقييم ومنح الدرجات على مستوى المقررات. وخلال المقابلات مع أعضاء فريق المراجعة، أُبلِغت لجنة المراجعة بأن هناك مُدققين داخليين ومُصححين مزدوجين مُعيّنين لجميع المقررات الدراسية التي يتضمنها البرنامج. ويتمثل دور المُدقق الداخلي في التأكد من أن معايير التقييم قد تم تطبيقها بشكلٍ متناسق، وأن الدرجة الممنوحة مناسبة. ويتم إعداد تقارير التدقيق من قبل المُدققين وتقديمها لرئيس البرنامج/ القسم. أما فاعلية آليات التدقيق الداخلي للبرنامج فَتُشرف عليها لجنة للتحسين المستمر للجودة في الكلية، والتي يعتبر من ضمن واجباتها التحقق من تنفيذ التدقيق الداخلي، وتقديم تقرير عن ذلك إلى الكلية. وتلاحظ لجنة المراجعة أنَّ أعضاء هيئة التدريس على دراية بآليات التدقيق الداخلي، كما أنهم يقومون بشكل روتيني بواجباتهم المتعلقة بالتدقيق الداخلي. وقد قامت لجنة المراجعة بمراجعة أدلة التدقيق الداخلي في عينة من أعمال الطلبة التي قُدِّمت لها أثناء الزيارة الميدانية، وقد لاحظت أنَّ إجراءات التدقيق الداخلي مُنفَّذة بشكلٍ عادل ومتناسق. ولجنة المراجعة تُقدر بأن هناك آليات مناسبة مُطبقة للتدقيق الداخلي للبرنامج.

6.4 هناك إجراءات مُطبقة للتدقيق الخارجي للتقييم. ويتمثل دور المُمتحِنين الخارجيين للمقررات الدراسية في فحص ملاءمة التقييم وإبداء الرأي حول ذلك، وفحص محتوى ومخرجات تعلم المقررات الدراسية، والتأكد من أن التقييم متناسقًا وعادلًا. وعند مراجعة التقارير المُقدمة من قِبل المُمتحِنين الخارجيين، لاحظت لجنة المراجعة أن هذه التقارير تفتقر للتحليل، وأنها لا تمثل مراجعة نقدية للتقييمات. وعلاوة على ذلك، وبناء على تقرير أحد المراجعين، فإن عدد ملفات الطلبة الدراسية المقدمة ليس كافيًا للوصول إلى استنتاج حول "ضمان مصداقية وموثوقية الأعمال التي خضعت للتقييم"، و" ضمان أن تكون نتاجات الطلبة مناسبة لمستواهم، ومشابهة لنتاجات الطلبة في برامج مشابهة في البحرين وفي بلدان أخرى". وقد أوصى المراجع الخارجي بأن تقدم المؤسسة ملفات دراسية أكثر تنظيمًا مع تقديم المزيد من الأدلة من أعمال الطلبة المُصححة، والتي خضعت للتدقيق لدعم مصداقية، ودِقة، وموثوقية الأعمال الخاضعة للتقييم. ولجنة المراجعة ترى أن هذه التوصية قضية مهمة، ولذا توصي بأن يمدَّ القسم جميع المُمتحِنين الخارجيين بعينات مُماثلة لأعمال الطلبة التي خضعت للتقييم، وعن كل فترة امتحانية؛ ليتمكن المُمتحِنون الخارجيون من تقييم مستوى أعمال الطلبة، وتناسق وعدالة إجراءات التقييم الداخلي.

7.4 قُدِّمت للجنة المراجعة عينة من أعمال التقييم التجميعي المُصححة للطلبة تشمل الامتحانات، ودراسات الحالة، والأطروحات، وبعد فحص الأدلة المقدمة، لاحظت لجنة المراجعة أنَّ مستوى إنجاز الطلبة أقل ممَّا هو متوقع في برنامج الماجستير في إدارة الأعمال. وترى لجنة المراجعة أن هذا – في جزءٍ منه – يُعزى إلى المستوى الأساسي في تصميم الواجبات التقييمية كما هو موضح أعلاه (انظر الفقرة 4،4)، يُضاف إليه التصحيح المتساهل. ونتيجة لذلك، فإن الطلبة لا تتاح لهم الفرصة الكافية لإظهار مستوى إنجازهم الحقيقي. فعلى سبيل المثال، ففي معظم الامتحانات لا يوجد هناك تقييم للتفكير النقدي. وترى لجنة المراجعة أن غياب التفكير النقدي والتحليل في أعمال الطلبة يدعو إلى القلق وبحاجة للتحرك العاجل من جانب القسم. وتلاحظ لجنة المراجعة أن دراسات الحالة داخلة في بعض الامتحانات، غير أنها قصيرة وتتسم تمامًا بالوضوح والسهولة، بدلاً من أن تتصف بالتعقيد والعمق بطبيعتها. كما أنَّ الأسئلة المطروحة عن هذه الحالات ذات مستوى أوَّلي. وتشعر لجنة المراجعة بعدم الارتياح من أن هناك القليل من الأدلة على المشاركة النقدية في الأدبيات الخاصة بالبرنامج، وأن المصادر قلما ترد الإشارة إليها أو إدراجها. وفي تقييم تحليل الطلبة لدراسات الحالة تُعطى 20% من الدرجة على عرض الموضوع، و40% من الدرجة على دِقة العمل، و40% فقط للتحليل والتوليف. إضافة لذلك، تُمنح درجات عالية جدًّا لجميع المعايير بمعدل درجة كلية تبلغ 90% فما فوق. وترى لجنة المراجعة أن مستوى إنجاز الطلبة، إلى حدٍّ كبير، أقل من المستوى المطلوب على الصعيد المحلي، والإقليمي والعالمي. ومن ثَمَّ توصي لجنة المراجعة بأن يقوم القسم بمراجعة وتعديل منهجه بصورة معمقة في وضع التقييمات؛ لكي يضمن أن هذه التقييمات في واقع الأمر مناسبة للمستوى التعليمي، بما يلبي المعايير العالمية لبرامج الماجستير في إدارة الأعمال.

8.4 راجعت لجنة المراجعة عينة من الأطروحات المُقيَّمة التي قُدِّمت لها، ولاحظت أنَّ مستواها أقل ممَّا هو متوقع في برامج الماجستير في إدارة أعمال إقليمية وعالمية مشابهة. وترى لجنة المراجعة أن هناك حاجة لمراجعة نقدية شاملة للأدبيات، ولابد من الاهتمام بطرق البحث العلمي من حيث أخذ العينات، وتحليل البيانات، واختبار الفرضيات. إضافة لذلك، فإنه يبدو أن الطلبة قد تكوَّن لديهم تقدير محدود للبحث العلمي، مع استخدام الاستبانات باعتبارها طريقة أساسية لجمع البيانات. وحتى فيما يتعلق باستخدام الاستبانات، فإن هناك حاجة لتقديم المزيد من التوجيه للطلبة؛ لضمان أن تكون هذه الاستبانات موثوقة وصحيحة. ومن خلال المقابلات مع الطلبة

والخريجين، لاحظت لجنة المراجعة أن لديهم القليل من الاطلاع على استخدام الأساليب النوعية في البحث العلمي، وأن البيانات غالباً ما يقتصر تحليلها على المستوى الوصفي. ولذا توصي لجنة المراجعة بأن يقوم القسم بإطلاع الطلبة على مجموعة واسعة من الأساليب الكمية والنوعية في البحث العلمي، وأن يشجعهم على استخدام أسلوب مختلط في تصميم البحث؛ من أجل معالجة مشكلات البحث بشكلٍ أكثر فاعلية. ويذكر تقرير التقييم الذاتي بأن نتائج تقييم الأهداف التعليمية، ومخرجات التعلُّم المطلوبة للبرنامج إلى جانب المعدلات التراكمية العامة للطلبة تشير إلى أن الطلبة والخريجين قد حققوا أهداف البرنامج ومخرجات التعلُّم المطلوبة. إلا أنَّ لجنة المراجعة تلاحظ أنه، وعلى الرغم من أن سياسة التقييم تنص على استخدام النهج القائم على الكفاءة في عملية التقييم، فإنه قد تم مؤخرًا استخدام تطبيق المنهج المعياري/ الكوتا. وعلى وجه التحديد فإن الأداء القياسي لهذا المعيار في برنامج الماجستير في إدارة الأعمال هو أن تكون درجة النجاح 80%. وهذا يمثل درجة أعلى بكثير من تلك الدرجات المخصصة لبعض مقررات مستوى البكالوريوس. وترى لجنة المراجعة أنَّ هذه الممارسة تقلل من جودة التقييم في برنامج الماجستير في إدارة الأعمال، وتحد من تطبيق التقييمات المستندة على الكفاءة في عملية التقييم. وهذا واضح في طريقة وضع الواجبات التقييمية. وحتى فيما يتعلق بتصحيح الأطروحة، فإن معدل الدرجة الممنوحة في المنطقة يتراوح ما بين 70 إلى 90%. ومن ثمَّ توصي لجنة المراجعة بأن يقوم القسم بتعديل وضع وتنفيذ التقييم المستند على الكفاءة؛ لكي يضمن أن التقييمات المستخدمة في وقع الحال مناسبة من حيث المستوى؛ لتلبية المعايير العالمية لبرامج الماجستير في إدارة الأعمال. وعلاوة على ذلك، وعلى الرغم من أن لجنة المراجعة تُقر بجهود القسم في إجراء استطلاعات التخرج من البرنامج، واستطلاعات الخريجين وأرباب العمل، واستخدام نتائج هذه الاستطلاعات في تقييم مستوى إنجاز الخريجين، فإن اللجنة ترى أن هذه الاستطلاعات بحاجة لإعادة تصميم من حيث الصياغة اللغوية للأسئلة والمعايير المستخدمة، ومتى يتم استخدامها، مع وجوب ضمان وجود عينة كافية من المستجيبين المستهدفين في هذه الاستطلاعات (انظر الفقرة 5-8).

9.4 كانت آخر دفعة من الطلبة المقبولين في برنامج الماجستير في إدارة الأعمال في العام الدراسي 2010-2011، وذلك بقبول 145 طالباً. كما أنه لابد من إكمال البرنامج عادة خلال سنتين. وعلى الرغم من أن نسب التخرج تراوحت ما بين 13% في العام الدراسي 2011 و40% في

العام الدراسي 2012، فإن هناك 11.64% من الطلبة يدرسون في البرنامج حالياً، و35% من الطلبة غير فاعلين. وهذا يعني أن نصف عدد الطلبة لم يكملوا الدراسة في البرنامج، ومن ثمَّ عدم الحصول على الدرجة إلى الآن، وغالبية هؤلاء من الطلبة غير المسجلين حاليًا. وتشير الجداول الدراسية للسنة الدراسية الحالية تحديد بعض الأوقات لبرنامج الماجستير في إدارة الأعمال، إلا أنه لا يوجد سوى طالب واحد فقط مُلتحق في كلٍّ من مقررات "الإدارة المالية" و"القيادة والسلوك التنظيمي"، و"طرق البحث مع التطبيقات في مجال إدارة الأعمال"، و"قانون العمل والتوظيف"، و11 طالبًا ملتحقون في "كتابة البحث". إضافة لذلك، فقد أُبلِغت لجنة المراجعة أثناء المقابلات بأن من بين الـ 15 طالبًا المسجلين حاليًا، فهناك أربعة من العائدين لدراسة مقررات دراسية متبقية، ويتلقون التدريس فيها. ولكن، ونظرًا لأن عدد طلبة التخصص يقل عن عشرة طلاب، فإن هذا يعتبر جزءًا من النصاب التدريسي المخصص للمحاضِر وفقًا لما هو معمول به في الكلية. ومن خلال المقابلات مع كبار المديرين وأعضاء هيئة التدريس، فقد كان واضحًا للجنة المراجعة بأنه لا توجد هناك سياسة مُطبّقة لإدارة هؤلاء الطلبة غير الفاعلين. وترى لجنة المراجعة أن الطلبة غير الفاعلين في البرنامج بحاجة لإدارتهم بشكلٍ فعّال، وإعادة تسجيلهم في أسرع وقت ممكن، أو استبعادهم. ومن ثمَّ توصي لجنة المراجعة بأن يقوم القسم بتطوير وتنفيذ سياسات وإجراءات لمعالجة قضية الطلبة "غير الفاعلين" بهدف تحسين كفاءة برنامج الماجستير في إدارة الأعمال ومعاييره الأكاديمية.

10.4 يذكر تقرير التقييم الذاتي أنَّ هناك سياسات وإجراءات مُوضوعة للإشراف على بحوث الطلبة مُطبَّقة بشكلٍ مُنسَّق وتخضع للمراجعة. غير أنه، وعند فحص الأطروحات التي قُدِّمت، فإن لجنة المراجعة ترى أنَّ هذه الأطروحات غير مُرضية من جوانب متعددة، تشمل بُنية البحث وطريقته. وخلال المقابلات مع الطلبة ومع أعضاء هيئة التدريس، لاحظت لجنة المراجعة أن الوقت المخصص ضمن البرنامج غير كافٍ للمشرفين لإرشاد طلابهم، وتقديم تغذية راجعة تحريرية تفصيلية لهم؛ كي يتمكنوا من القيام بعمل يتصف بالجودة. وقد قدمت الدراسة الميدانية عينات من استمارات الإشراف المُصممة للطلبة؛ لبيان التقدم الحاصل في كتابة الأطروحة أثناء الزيارة. وترى لجنة المراجعة، وعلى الرغم من وجود خانة في هذه الاستمارات مخصصة لذكر المشكلات، عدم وجود الكثير من المعلومات المكتوبة في هذه الخانة، وأنَّ التعليقات الموجودة تتناول موضوع البحث نفسه. إضافة لذلك، لم تجد لجنة المراجعة أدلة على أنه يُطلب من الطلبة

تقديم معلومات عن مستوى الرضا الذي تكوَّن لديهم نحو المشرف. إضافة لذلك، لا توجد هناك أدلة على نشر أوراق بحثية مستمدة من الأطروحات التي تمت الموافقة عليها، حتى ولو في المجلات المحلية. ولذا توصي لجنة المراجعة بأن يطلب القسم من المشرفين تقديم المزيد من الإرشاد للطلبة، بما في ذلك تزويدهم بتغذية راجعة تحريرية تفصيلية، وتشجيعهم على نشر أوراق بحثية بالمشاركة مع طلابهم. كما تشجع لجنة المراجعة القسم على توفير آلية للطلبة لبيان مستوى الرضا الذي يشعرون به تجاه الإشراف البحثي الذي يتلقونه. وتُقر لجنة المراجعة بأن عضوية لجان ممتحِني الأطروحات تشير إلى وجود توازن بين الأكاديميين والممارسين؛ وهو الأمر الذي يشير إلى أن الإسهامات الأكاديمية والتطبيقية للعمل تؤخذ في الاعتبار. ومع ذلك، فإن لجنة المراجعة ترى أن الإدارة العليا يجب أن تعطي المزيد من التركيز على موضوعية، ومؤهل، ومهنية كلٍّ من الممتحِنين الخارجيين والداخليين لأطروحات الطلبة. ومن ثَمَّ توصي لجنة المراجعة بأن يقوم القسم بمراجعة الإرشادات الخاصة بالأبحاث؛ لتحسين آليات الإشراف، وأن يضمن بأن جودة الأطروحات المقدمة وتقييمها تكون في مستوى برامج الماجستير العالمية في إدارة الأعمال.

11.4 لدى برنامج الماجستير في إدارة الأعمال فريق استشارات صناعية؛ مؤلف من ثلاثة أعضاء ذوي خلفيات احترافية وصناعية مناسبة، يقدمون النصيحة والتوصيات حول القضايا الأساسية ذات الصلة بالبرنامج. وأثناء المقابلات مع كبار المديرين، أُبلِغت لجنة المراجعة بأن فريق الاستشارات الصناعية للبرنامج هو من التطورات الأخيرة التي جرت في الكلية، ويُنظر إليه على أنه في مراحله المبكرة. وتلاحظ لجنة المراجعة، وعلى الرغم من أن أعضاء فريق الاستشارات الصناعية يضم ثلاثة أعضاء فقط، أنهم ناشطون، ولديهم مشاركة فعّالة مع أعضاء هيئة التدريس. وخلال المقابلات أبلغ أعضاء فريق الاستشارات الصناعية للبرنامج لجنة المراجعة أن الكلية تتجاوب مع نصائحهم، وأخذ توصياتهم في الاعتبار والعمل على تحقيقها. وقد قُدِّمت للجنة المراجعة أدلة على وجود التوصيات التي يتقدم بها فريق الاستشارات الصناعية لبرنامج الماجستير في إدارة الأعمال. ولجنة المراجعة تقدِّر أن هناك فريقًا استشاريًّا نشطًا لبرنامج الماجستير في إدارة الأعمال، وتشجع القسم على تزويد أعضاء الفريق بالمعلومات الحيوية؛ لمساعدتهم على اتخاذ قرارات واعية تؤدي إلى التحسين في برنامج الماجستير في إدارة الأعمال.

12.4 أُجريت دراسة استطلاعية في شهر أغسطس 2013، على مجموعة من أرباب العمل تبلغ 20 فردًا؛ تضمنت تقييمًا لتجاربهم مع خريجي برنامج الماجستير في إدارة الأعمال، من حيث جودتهم في العمل والإنتاجية، والاتجاه نحو العمل، والالتزام بقواعد الشركة. وقد أشارت النتائج إلى وجود مستويات عالية من الرضا لديهم. إلا أنه قد تم إغفال تقييم الأهداف التعليمية للبرنامج. وكان أرباب العمل الثلاثة الذين تمت مقابلتهم أثناء الزيارة الميدانية يشعرون بالرضا عن جودة الخريجين الذين تخرجوا من البرنامج، ولكنهم لم يقوموا بتعيين عدد كبير من الخريجين. كما قدم الخريجون الذين قابلتهم لجنة المراجعة أدلة على تغيير العمل بعد حصولهم على المؤهل العلمي. كما يتم إجراء استطلاع دوري للتعرف على رضا خريجي برنامج الماجستير في إدارة الأعمال يشمل دفعة محددة من هؤلاء الخريجين. وهذا الإجراء عبارة عن تقييم يُجْرَى لمرة واحدة. وتشير التقارير إلى وجود نسبة مقبولة للاستجابة بين صفوف الخريجين. كما تتم متابعة الخريجين من حيث المجال الصناعي الذي يُعيَّنون فيه ورضاهم الشخصي عن تحقيق الأهداف التعليمية للبرنامج. ومع ذلك، لم تُقدَّم معلومات عن مستوى توظيف الخريجين وانتقالهم الوظيفي. كما لا تتضمَّن استطلاعات الخريجين معلومات عن المنصب، أو العنوان الوظيفي للخريج. وهذا يشير إلى وجود نقص في تحصيل معلومات مهمة عن الخريج، من حيث عدم وجود متابعة منتظمة ومنظمة للخريجين فيما يتعلق بتقدمهم الوظيفي وحركتهم. ولجنة المراجعة تشجع القسم على النظر في إقامة علاقات مع الخريجين السابقين لبرنامج الماجستير في إدارة الأعمال بوصفه هدفًا إستراتيجيًّا للكلية، وأن يقوم القسم بتنظيم مناسبات منتظمة وذات صلة بهؤلاء الخريجين. ولذا توصي لجنة المراجعة القسم بتطوير وتنفيذ آليات فعّالة لمتابعة مصير دفعات الخريجين، وأدائهم بشكلٍ أكثر انتظامًا؛ يسمح بعقد مقارنة مع خريجي البرامج الأخرى.

13.4 وفي معرِض الاستنتاجات التي توصلت إليها لجنة المراجعة بخصوص المعايير الأكاديمية للخريجين، تود اللجنة أن تشير، مع *التقدير*، إلى ما يلي:

- هناك آليات مناسبة مُطبّقة للتدقيق الداخلي للتقييم.
- هناك فريق استشارات صناعية نشط، والكلية تتجاوب مع نصائحهم وتوصياتهم.

14.4 وفيما يتعلق بالتحسينات، فإن لجنة المراجعة **توصي** بأنه على القسم القيام بما يلي:

- يُراجع مواصفات الخريجين ليضمن أن هذه المواصفات محددة، وقابلة للتطبيق، وتعبِّر عمَّا هو متوقع من الطالب أن يُنجزه عند التخرج.
- يُجري ممارسات رسمية ومنتظمة للمقارنة المرجعية لتقييم المعايير الأكاديمية للبرنامج بالمقارنة مع برامج محلية، وإقليمية، وعالمية.
- يُطبِّق آليات فعّالة لضمان التنفيذ المُنسَّق لسياسيات وإجراءات التقييم الخاصة بالبرنامج.
- يُحسِّن الآليات الحالية لمواكبة التقييم مع مخرجات التعلُّم المطلوبة للمقررات الدراسية، ويضمن بأنها مُنفَّذة على أرض الواقع.
- يوفِّر مجموعة أكبر من عينات الملفات الدراسية من أعمال الطلبة للمُمتحِنين الخارجيين؛ لكي يتمكن هؤلاء من مقارنة معايير هذا البرنامج مع برامج أخرى بصورة أكثر فاعلية.
- يُعدِّل في أسلوبه المتبع في وضع التقييمات؛ ليضمن أن هذه التقييمات في الواقع هي في المستوى المناسب لاستيفاء المعايير العالمية لبرامج الماجستير في إدارة الأعمال.
- يعرِّف الطلبة على مجموعة أوسع من الأساليب النوعية والكمية في الأبحاث، ويشجع على استخدام أسلوب مختلط في تصميم الأبحاث؛ من أجل تناول مشكلات البحث بصورة أكثر فاعلية.
- يُطبِّق أسلوب التقييم المستند إلى الكفاءة على أرض الواقع، ويتوقف عن وضع معايير الأداء فيما يتعلق بنِسب النجاح؛ لكي يضمن معايير البرنامج.
- يطور وينفذ سياسات وإجراءات لمعالجة قضية الطلبة "غير الفاعلين" بهدف تحسين كفاءة برنامج الماجستير في إدارة الأعمال ومعاييره الأكاديمية
- يطلب من المشرفين تقديم المزيد من الإرشاد لطلابهم، بما في ذلك تزويدهم بتغذية راجعة تحريرية وتفصيلية أكثر، وتشجيعهم على نشر أوراق بحثية بالمشاركة مع طلابهم.
- يُراجع الإرشادات الخاصة بالأبحاث من أجل تحسين آليات الإشراف، وأن يضمن أن جودة الأطروحات المقدمة وتقييماتها تلبي المعايير العالمية.
- أن يُطوِّر ويُنفِّذ آليات فعّالة لمتابعة مصير وأداء دفعات الخريجين بصورة أكثر انتظامًا، وبطريقة تسمح بعقد مقارنة مع خريجي البرنامج الأخرى.

15.4 **الحُكم النهائي**

تطبيقًا للمعايير؛ توصلت لجنة المراجعة إلى استنتاج مفاده بأن **البرنامج غير مستوفٍ** للمؤشر الخاص **بالمعايير الأكاديمية للخريجين**.

5. المؤشر (4): فاعلية إدارة وضمان الجودة

تساهم الترتيبات المُتّخذة لإدارة البرنامج، بما فيها ضمان الجودة والتحسين المستمر، في إعطاء الثقة بالبرنامج.

1.5 لقد قامت المؤسسة بإعداد الوثائق الخاصة بجميع السياسات والإجراءات ككُتيِّب السياسات والإجراءات الأكاديمية، ودليل أعضاء هيئة التدريس، والكُتيِّب الإرشادي للطلبة، ودليل المكتبة، وإرشادات اللجان الدائمة، وكُتيِّب التطبيق العملي، والإرشادات الخاصة بالساعات الدراسية المعتمدة، واسترجاع البيانات وتخزينها الاحتياطي، ودليل الاستطلاعات، ودليل عمليات جامعة أما العالمية – البحرين. ولجنة المرجعة تقدِّر الإجراءات التفصيلية في هذه الوثائق كتدقيق عملية التقييم. إلا أنَّ اللجنة تلاحظ أنَّ بعض السياسات لا تقدم معلومات واضحة ومحددة كالحد الأدنى للمعدل التراكمي المطلوب للتخرج، وكذلك الحال بالنسبة للحد الأدنى لعدد السنوات التي يحتاجها الطلبة لدراستهم. ويفتقر الكُتيِّب الإرشادي لأعضاء هيئة التدريس لمعلومات واضحة عن مبادرات تطوير أعضاء هيئة التدريس، والاستمارة الخاصة بالأبحاث. ومن ثمَّ توصي لجنة المراجعة بأن يقوم القسم بتعديل كُتيِّب السياسات والإجراءات الأكاديمية؛ لكي يقدم شروحًا تفصيلية عن الإجراءات؛ للمساعدة في إيجاد عملية موحدة في اتخاذ القرارات. وقد لاحظت لجنة المراجعة خلال مقابلات مختلفة مع أعضاء هيئة التدريس ، ومن خلال الأدلة أن سياسات المؤسسة لم يتم التقيُّد بها على الدوام من قِبل أعضاء هيئة التدريس. فعلى سبيل المثال، أُجريت المقارنة المرجعية مع جامعات لا تلبي الشروط المنصوص عليها في هذا الكُتيِّب. وعلاوة على ذلك، فإن معايير تعيين أعضاء هيئة التدريس لم يتم التقيُّد بها على الدوام، كما هو واضح من السِّير الذاتية المُقدَّمة. ولذا توصي لجنة المراجعة أن يضمن القسم الالتزام بالمعايير الموضوعة من قِبل المؤسسة في تنفيذ السياسات والإجراءات من أجل تحقيق الحد الأقصى من فاعليتها. وقد لاحظت المراجعة أثناء المقابلات أن بعض موظفي الدعم ليس لديهم تصور واضح عن بعض هذه السياسات، أو أنهم لا يستطيعون الوصول إلى هذه الوثائق. إضافة لذلك، فقد تبين للجنة المراجعة أنَّ الطلبة ليسوا على دراية بمعظم الإجراءات الموجودة في المؤسسة، وأنهم يعتمدون على المشافهة في عملية نشر التحديثات في الأمور المتعلقة بدراستهم. ولذا توصي

لجنة المراجعة بأن يقوم القسم بتعزيز الآليات الموجودة لنشر سياسات المؤسسة بين جميع الجهات ذات العلاقة، وأن يضمن تنفيذها بشكلٍ مُنسَّق.

2.5 هناك بُنى هيكلية موضوعة فاعلة ومسئولة عن القيادة على مختلف المستويات في الكلية. ولكن، وعند مقابلة كبار المديرين في البرنامج، شعرت لجنة المراجعة بالقلق حِيال استبعاد القضايا التي كانت تناقشها لجنة المراجعة، والتمويه عند مناقشة المشكلات التي يواجهها البرنامج. وفي رأي لجنة المراجعة، فإن غياب هذا الحِس النقدي – والذي كان واضحًا حتى في تقرير التقييم الذاتي – قد عبَّر عن انعدام الشعور بالمسئولية نحو ضمان جودة برنامج الماجستير في إدارة الأعمال. وترى لجنة المراجعة أن الكلية بحاجة لأن تولي المزيد من التركيز تجاه القيادة الأكاديمية لبرنامج الماجستير في إدارة الأعمال، وتوصي بتعيين أكاديمي بدرجة أستاذ، وأن يكون لديه مؤهلات عليا يستطيع القيام – بواسطتها – بمهمة القيادة الأكاديمية، ويتبنى موقفًا نقديًّا أكثر نحو تطبيق إجراءات ضمان الجودة على برنامج الماجستير في إدارة الأعمال، لضمان رفع معايير البرنامج وتقديم الجودة في البرنامج. وبحسب تقرير التقييم الذاتي، فإن الكلية تسترشد بخطة التطوير الخاصة بالكلية، والتي تستند على الخطة الإستراتيجية للمؤسسة. وخلال المقابلات، لاحظت لجنة المراجعة أنه، وعلى الرغم من أن أعضاء هيئة التدريس على بيِّنة برسالة جامعة أما العالمية – البحرين وبأهداف برنامج الماجستير في إدارة الأعمال، فهم ليسوا على دراية كاملة بالخطة الإستراتيجية للجامعة، ومضامين هذه الخطة بالنسبة للبرنامج. وعلاوة على ذلك، وبالرغم من أن معظم أعضاء هيئة التدريس بدرجة أستاذ مساعد، فقد كان واضحًا للجنة المراجعة بأنهم لا يخضعون للمراقبة بشكلٍ فعّال، وأنهم يعملون على مستوى التنفيذ فقط. وفي الوقت الذي تقدِّر فيه لجنة المراجعة الخطوط الواضحة للمهام داخل البرنامج والكلية، فإن اللجنة ترى أن مساهمة أعضاء هيئة التدريس في قيادة برنامج الماجستير في إدارة الأعمال والكلية بحاجة إلى التعزيز. ومن ثمَّ توصي لجنة المراجعة بأن يقوم القسم بتنفيذ آليات مناسبة لتطوير قيادة مستدامة في البرنامج.

3.5 استنادًا إلى تقرير التقييم الذاتي، فإن لدى جامعة أما العالمية – البحرين نظامًا لإدارة الجودة موثَّقًا بشكلٍ جيّد ومُطبَّقًا على جميع البرامج من خلال حلقة مراجعة البرامج. وقد قُدِّمت للجنة المراجعة وثائق حول تنفيذ، ومراقبة، وتقييم نظام إدارة الجودة من قِبل لجنة ضمان الجودة في

الكلية. وفي الوقت الذي تقدِّر فيه لجنة المراجعة التوثيق الصحيح لنظام ضمان الجودة وعملياته الإدارية، وبعد مراجعة الأدلة مثل ملفات المقررات الدراسية، لاحظت اللجنة أن تنفيذ ومراقبة فاعلية إجراءات ضمان الجودة هذه لم يكن لها – على الدوام – أثر في جميع أنشطة المؤسسة. فعلى سبيل المثال، وفيما يخص تقييم الطلبة، لاحظت لجنة المراجعة أن تنفيذ تقييم صحيح هو أمر لم يتم التقيُّد به من قِبل جميع أعضاء هيئة التدريس. إضافة لذلك، فقد كانت لدى لجنة المراجعة قلق فيما يتعلق بالإجراءات المُنفَّذة في أنشطة ضمان الجودة. فعلى سبيل المثال، كانت عينة تقرير لجنة التحسين المستمر للجودة في الكلية التي قُدِّمت للجنة المراجعة والمُعنون بالتقرير الداخلي لضمان الجودة حول امتحان منتصف الفصل يستخدم مقياسًا من ثلاث نقاط يُمكن أن تكون مُضلِّلة، لاسيما عندما ينصب ذلك على وصف معيار التقدير "جيد" بالقول: "تم تطبيق العناصر الصحيحة في بعض الأوقات". وترى لجنة المراجعة أن هذا المعيار يجب أن يكون بعنوان: "غير متناسق" كما هو وارد في الوصف الخاص به. ولذلك، فإن قراءه هذه التقارير يمكن أن تعطي انطباعًا غير صحيح؛ لاعتبارها حالات متنوعة من عدم التناسق والانسجام أو مشكلات في الجودة. ولجنة المراجعة تشجع القسم على اتخاذ ضمان الجودة آليةً لتعزيز جودة البرامج بصورة مستدامة، بدلاً من النظر إليها باعتبارها متطلبًا يجب الالتزام والتقيد به. إن التمسك بالروح الحقيقية لضمان الجودة سيكون واضحًا، على سبيل المثال، من خلال القيام بتقييمات وجمع بيانات ذات سمة نقدية بشكل أكثر. ومن ثمَّ توصي لجنة المراجعة بأن تحسِّن الكلية الآليات الحالية لتنفيذ ومراقبة نظام ضمان الجودة من أجل ضمان فاعليته.

4.5 هناك سياسات، وإجراءات، وآليات رسمية موضوعة لإعداد التقارير؛ من أجل ضمان أن يفهم أعضاء هيئة التدريس أدوارهم فيما يتعلق بضمان الجودة. كما يتم تدريبهم على هذه الأدوار من خلال ورش عمل يتم تنظيمها بصورة مستمرة. وخلال المقابلات، لاحظت لجنة المراجعة أن أعضاء هيئة التدريس لديهم المعرفة بخصوص السياسات، والهياكل، والإجراءات الواجب اتباعها من أجل ضمان الجودة. وقد كان ذلك منعكسًا في تصميم الوثائق المتعلقة بالمقررات الدراسية، إلا أنه غير مُطبَّق بصورة فعّالة من أجل إرساء مستوى مناسب يتسم بالجودة في برنامج الماجستير في إدارة الأعمال. وقد كان لدى موظفي الدعم الذين قابلتهم لجنة المراجعة القليل من الدراية بضمان وإدارة الجودة ومضامينها بالنسبة لعملهم. ومن ثمَّ توصي لجنة المراجعة بأن يقوم القسم بتوفير المزيد من التعريف والدورات الداخلية لموظفي الدعم؛ من أجل تطوير مهاراتهم

ودرايتهم بالنظام الداخلي لضمان وإدارة الجودة، إلى جانب تحسين مهاراتهم الإدارية. وإضافة لذلك، وبعد فحص بعض توصيفات الوظائف المقدمة باعتبارها أدلة، قد كان هناك غياب واضح لضمان الجودة فيها. ولذا تقترح لجنة المراجعة بأن يقوم القسم بتعديل توصيف الوظائف لكلٍّ من الموظفين الأكاديميين وموظفي الدعم؛ لكي يكون ضمان الجودة ضمن مسئولياتهم .

5.5 يبيِّن الكُتيِّب الإرشادي لجامعة أما العالمية – البحرين والخاص بالسياسات الأكاديمية بوضوح وجود إجراءٍ فيما يتعلق بطرح برامج جديدة. وخلال المقابلات التي أجرتها مع أعضاء هيئة التدريس، علِمت لجنة المراجعة أن الإجراء الخاص بتطوير البرامج قد تم طرحه من قبل لجنة مراجعة المناهج الدراسية في الكلية؛ استجابة لتغذية راجعة من الجهات ذات العلاقة واستطلاع البيئة المحيطة. ومن ثم تمت إحالة المقترح إلى العميد والمجلس الأكاديمي، كما تمت بعدها الموافقة عليه من قبل لجنة الإشراف على المناهج الدراسية. وقد قُدِّمت الأدلة على تنفيذ هذه الإجراءات من قِبل الكلية في تطوير برنامج البكالوريوس في إدارة الضيافة. وترى لجنة المراجعة أنَّ هذه الإجراءات مناسبة للهدف الذي وضعت من أجله. إلا أن لجنة المراجعة لاحظت أن استطلاع البيئة يعتمد على تقارير مؤسسة تمكين، والتغذية الراجعة المقدمة من فريق الاستشارات الصناعية للبرنامج بوصفه أحد المصادر الأساسية للمعلومات في اتخاذ مثل هذا القرار. ولجنة المراجعة تشجع الكلية على الرجوع إلى مصادر متنوعة للبيانات؛ من أجل دعم تطوير البرامج ذات الصلة بحاجات السوق.

6.5 تُجري الكلية حلقة التدقيق الداخلي السنوي على شكل تقرير تقييم ذاتي، يشير إلى نقاط الضعف وجوانب التحسين، وتلك التي تستدعي المزيد من الاستقصاء. وتتم مراقبة التوصيات التي يتضمنها تقرير التقييم الذاتي من قِبل الكلية من خلال لجنة الاعتماد وضمان الجودة. وخلال المقابلات، علِمت لجنة المراجعة أنه، وعلى مستوى المقررات الدراسية، يقوم منسق المقرر بإعداد تقارير مراجعة للمقررات ذات العلاقة ويقدمها إلى رئيس القسم، والذي يقوم بدوره – بعد مناقشتها مع منسق المقرر – بتقديمها إلى لجنة مراجعة المناهج الدراسية لإعداد مقترح بذلك. وقد قُدِّمت عينة من تقرير لجنة مراجعة المناهج الدراسية إلى لجنة المراجعة. وقد لاحظت لجنة المراجعة مرة أخرى بأنه لا يوجد هناك تاريخ محدد لتنفيذ التغييرات المقترحة. ومن ثمَّ توصي

لجنة المراجعة بأن يضمن القسم إضافة توقيت زمني في تقارير التقييم الذاتي للقيام بتنفيذ ومراقبة العمل التصحيحي المقترح.

7.5 هناك سياسات وإجراءات موضوعة بخصوص المراجعة الدورية للبرامج. كما أنَّ القسم يستفيد من التغذية الراجعة الداخلية من اللجان الدائمة مثل لجنة مراجعة المناهج الدراسية، إضافة إلى التغذية الراجعة الخارجية من فريق الاستشارات الصناعية للبرنامج والمُمتحِنين الخارجيين. وخلال المقابلات، سمِعت لجنة المراجعة أن التغذية الراجعة من كلٍّ من الجهات الداخلية والخارجية ذات العلاقة يتم تضمينها في تقرير لجنة مراجعة المناهج الدراسية، والذي يُقدَّم إلى عميد الكلية بهدف المراجعة، وبعد ذلك يتمُّ عرضه على المجلس الأكاديمي. وبعد مراجعة تقارير المُمتحِنين الخارجيين، لاحظت لجنة المراجعة أن هذه التقارير تفتقر إلى التحليل ولا تمثل مراجعة نقدية دقيقة. ومن ثمَّ توصي لجنة المراجعة بأن يضمن القسم تعيين مُمتحِنين خارجيين مناسبين لمراجعة برامجه ومقرراته الدراسية. وفي المقابلات التي أجرتها مع أعضاء هيئة التدريس، أُبلِغت لجنة المراجعة بأن برنامج الماجستير في إدارة الأعمال قد تمت مراجعته مؤخرًا كجزء من حلقة مراجعة ذات ثلاث سنوات، وهو الأمر الذي نتج عنه تطوير منهج دراسي جديد. وقد لاحظت لجنة المراجعة أن المنهج الدراسي الجديد يختلف بشكلٍ كبير عن المنهج الدراسي السابق، إلا أنه لايزال غير مُنفَّذ. ومن خلال المقابلات والأدلة المقدمة، استنتجت لجنة المراجعة أن نتائج المراجعة قد انعكست بشكلٍ أساسي في إجراء تغييرات على المنهج الدراسي. ولذا تشعر لجنة المراجعة بالقلق من أنه، وبالرغم من المراجعات الداخلية والخارجية، فلاتزال بعض نقاط الضعف، كالإدارة الاستباقية للطلبة غير الفاعلين، غير مُشخَّصة ولم تتم معالجتها. وبناء على ذلك، فإن لجنة المراجعة ترى بأن المراجعة الدورية للبرنامج لا تتم الاستفادة منها بصورة فعّالة من قِبل القسم. ومن ثمَّ توصي لجنة المراجعة بأن يُحسِّن القسم الآليات الحالية للمراجعة الداخلية والخارجية للبرنامج؛ لكي يضمن التنفيذ الفعّال لسياسات المؤسسة فيما يتعلق بمراجعة البرامج.

8.5 إجراءات تحصيل وتحليل التغذية الراجعة والتوصيات من الجهات ذات العلاقة منصوصٌ عليها في دليل الاستطلاعات الخاص بالمؤسسة. وترى لجنة المراجعة أن هذه الإجراءات مناسبة. وقد أجرت الكلية عددًا من الاستطلاعات بهدف الحصول على التغذية الراجعة من الجهات ذات العلاقة، وتشمل هذه الاستطلاعات استطلاع الخريجين، واستطلاع أرباب العمل، إضافة إلى

استطلاعات رضا الطلبة والموظفين. وبعد مراجعة الأدلة المُقدَّمة، شعرت لجنة المراجعة بالقلق حيال صلاحية بعض الأسئلة التي تضمنتها هذه الاستطلاعات. فعلى سبيل المثال، فإن صلاحية الأسئلة التي يتضمنها الاستطلاع الخاص بالتعرف على رضا الموظف تُمثل استطلاعًا يقوم به رب العمل إلى الموظف، وهي لا تعكس في نهاية المطاف دور كلٍّ من الكلية أو برنامج الماجستير في إدارة الأعمال. لذا فهي لا تعدُّ مقياسًا صالحًا. ومن ثمَّ توصي لجنة المراجعة بأن يقوم القسم بإعادة تصميم الاستطلاعات الخاصة بالجهات ذات العلاقة فيما يتعلق بالصياغة اللغوية لأسئلتها والمقاييس المستخدمة، وأن يضمن استطلاع عيّنة كافية من المستجيبين المستهدفين بهذه الاستطلاعات. وخلال المقابلات، علِمت لجنة المراجعة أنه، وإضافة إلى الاستطلاعات، يتم تحصيل وتقييم التغذية الراجعة من أرباب العمل المعنيين بالتطبيق العملي، ومن أعضاء فريق الاستشارات الصناعية للبرنامج. وقُدِّمت أدلة على تنفيذ توصيات فريق الاستشارات الصناعية للبرنامج، كزيادة عدد الساعات المعتمدة في التطبيق العملي من 120 ساعة إلى 240 ساعة في المنهج الدراسي الجديد. ويشير تقرير التقييم الذاتي إلى أن نتائج تحليل الاستطلاعات يتم نشرها في لوحات الإعلان، وتتم مناقشتها مع الجهات ذات العلاقة أثناء الاجتماعات. إلا أنه وخلال المقابلات مع الجهات الداخلية والخارجية، لاحظت لجنة المراجعة غياب الشفافية في نشر نتائج التغذية الراجعة من الجهات ذات العلاقة. ولذا توصي لجنة المراجعة بأن يُعزز القسم الآليات الحالية في نشر نتائج الاستطلاعات لجعل نتائجها متوفرة لجميع الجهات.

9.5 إستراتيجيات التطوير المهني للموظفين موصوفة بشكلٍ عام في خطة تطوير أعضاء هيئة التدريس، وكانت معروفة بشكلٍ جيد من قِبل أعضاء هيئة التدريس كما هو واضح من خلال المقابلات التي أُجريت خلال الزيارة الميدانية. إضافة لذلك، توضع خطط التطوير المهني الفردية لأعضاء هيئة التدريس بناء على طلب عضو هيئة التدريس و/أو قرارات الإدارة؛ لضمان مواءمة فعاليات التطوير مع متطلبات البرنامج. وخلال المقابلات، أُبلِغت لجنة المراجعة أن هناك عملية تبدأ من الأعلى إلى الأدنى، يتم اتباعها في تحديد حاجات التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس لتكوِّن خطة تطوير على مستوى الكلية. ويتم تقديم طلبات خطط التطوير المهني الفردي من قِبل أعضاء هيئة التدريس إلى رئيس القسم، والذي يقوم بدوره بتقديم تقرير حول هذه الطلبات إلى عميد الكلية. ويتم إعداد خطة لتطوير الموظفين من قِبل العميد، ويتم بعد ذلك

مراقبتها وتلخيص النتائج في تقرير الإنجاز. وقد لاحظت لجنة المراجعة أن خطة تطوير أعضاء هيئة التدريس لا تشير بشكلٍ واضح إلى كيفية مواءمة هذه الخطة وأهدافها مع الخطة الإستراتيجية لجامعة أما العالمية – البحرين. وعلاوة على ذلك، لم يكن لدى أعضاء هيئة التدريس الذين قابلتهم لجنة المراجعة معرفة عن الكيفية التي تربط خطة التطوير الفردي الخاصة بهم مع تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة. وترى لجنة المراجعة أن هناك حاجة لإدماج عملية وضع خطة تطوير الموظفين الأكاديميين من المستوى الأدنى إلى المستوى الأعلى في نهج إستراتيجي من المستوى الأعلى إلى المستوى الأدنى لتطوير الموظفين. وبعد مراجعة قائمة فعاليات تطوير الموظفين، لاحظت لجنة المراجعة أن غالبية فعاليات التطوير المهني قد اقتصرت على حضور ورش العمل الداخلية والمحلية لضمان الجودة. وعلاوة على ذلك، لم تكن هناك أدلة على أن خطط التنمية المهنية كانت تُقدَّم للموظفين الأكاديميين. ولذا توصي لجنة المراجعة بأن يقوم القسم بتحسين الآليات الموجودة للتطوير المهني للموظفين؛ لضمان أن كلاً من الموظفين الأكاديميين والإداريين تُتاح لهم فرص كافية ومناسبة تتناسب مع مؤهلاتهم/ خبرتهم التخصصية؛ وفقاً لحاجات الجامعة في تحسين أهدافها الإستراتيجية.

10.5 استنادًا إلى تقرير التقييم الذاتي، يعتمد القسم على فريقه الاستشاري والدراسات المنشورة المتوفرة عن السوق بوصفها إستراتيجية تمكين الموظفين من المهارات المستقبلية لاستقراء حالة سوق العمل. وخلال المقابلات، علِمت المراجعة أن أعضاء فريق الاستشارات الصناعية لبرنامج الماجستير في إدارة الأعمال يقدِّمون للقسم توصيات عن تحسين المنهج الدراسي وصِلة البرنامج به. إلا أنه لم تكن هناك أدلة على وجود بيانات أولية محددة قد تم جمعها لاستقراء سوق العمل وضمان حداثة البرنامج. وقد تأكد ذلك خلال المقابلات التي أُجريت مع أعضاء هيئة التدريس خلال الزيارة الميدانية. ومن ثمَّ توصي لجنة المراجعة بأن يُجري القسم دراسات للسوق المستهدفة؛ من أجل التعرف على أحدث الاتجاهات وأن يضمن أن برنامج الماجستير في إدارة الأعمال يلبي حاجات السوق.

11.5 وفي معرِض الاستنتاجات التي توصلت إليها لجنة المراجعة بخصوص فاعلية إدارة وضمان الجودة، تود اللجنة أن تشير، مع *التقدير*، إلى ما يلي:

- نظام إدارة ضمان الجودة موثق بشكلٍ جيد.

- إجراءات تطوير برامج جديدة تتلاءم مع الهدف الذي وِضعت من أجله.
- توجد آليات مناسبة مُنفَّذة لتحصيل التغذية الراجعة من الجهات ذات العلاقة.

12.5 وفيما يتعلق بالتحسينات، فإن لجنة المراجعة **توصي** بأن على القسم القيام بما يلي:

- يُعدِّل كُتيِّب السياسات والإجراءات الأكاديمية ليقدم شروحًا تفصيلية لهذه الإجراءات للمساعدة في اتخاذ قرارات واعية.
- يَضمن الالتزام بالمعايير التي تضعها المؤسسة في تنفيذ السياسات والإجراءات لضمان فاعليتها.
- يُعزِّز الآليات الموجودة لإبلاغ سياسات المؤسسة لجميع الجهات ذات العلاقة.
- يُعيِّن أكاديميًّا بدرجة أستاذ وذا مؤهلات عليا يستطيع ممارسة القيادة الأكاديمية، ويتبنى توجهًا نقديًّا نحو تطبيق إجراءات ضمان الجودة لبرنامج الماجستير في إدارة الأعمال؛ ليضمن رفع مستوى البرنامج، وتقديم برنامج يتسم بالجودة.
- يُنفِّذ آليات مناسبة لتطوير قيادة مستدامة في البرنامج.
- يُحسِّن الآليات الحالية لتنفيذ ومراقبة نظام الجودة لضمان فاعليتها.
- يُحسِّن آليات نشر المعلومات بين جميع الموظفين (كلٌّ من الأكاديميين والإداريين) بمن فيهم أعضاء هيئة التدريس ذوو الدوام الجزئي، إضافة إلى الطلبة حول ضمان الجودة ودورهم في هذه العملية.
- يَضمن إضافة توقيت زمني لاستطلاعات التقييم الذاتي لتسهيل تنفيذ ومراقبة خطة العمل التصحيحية.
- يَضمن تعيين مُمتحِنين خارجيين مناسبين لمراجعة البرنامج.
- يُحسِّن الآليات الحالية للمراجعة الداخلية والخارجية للبرنامج.
- يُعيد تصميم الاستطلاعات الموجهة للجهات ذات العلاقة من حيث الصياغة اللغوية لأسئلتها، والمقاييس المستخدمة، وأن يضمن استطلاع عينة كافية من المستجيبين المستهدفين.
- يُعزِّز الآليات الحالية لنشر نتائج الاستطلاعات من أجل جعل نتائج هذه الاستطلاعات في متناول جميع الجهات.

- يُحسِّن الآليات الموجودة للتطوير المهني للموظفين؛ ليضمن أن جميع الموظفين بمن فيهم صغار الموظفين والإداريين تتاح لهم فرص كافية ومناسبة بما يتلاءم والخطة الإستراتيجية للمؤسسة.
- يُجري دراسات للسوق المستهدفة من أجل التعرف على آخر الاتجاهات، ويضمن أن برنامج الماجستير في إدارة الأعمال يلبي حاجات السوق.

13.5 الحُكم النهائي

تطبيقًا للمعايير؛ توصلت لجنة المراجعة إلى استنتاج مفاده بأن **البرنامج غير مستوفٍ** للمؤشر الخاص **بفاعلية إدارة وضمان الجودة**

6. الاستنتاج

بعد أخذ تقرير التقييم الذاتي الذي قامت المؤسسة بإعداده، والأدلة التي جُمعت من المقابلات والوثائق التي كانت متوفرة أثناء الزيارة الميدانية في الاعتبار، فإن لجنة المراجعة توصلت إلى الاستنتاج التالي بما ينسجم مع *دليل مراجعات البرامج الأكاديمية في الكلية* لعام 2012، الصادر عن إدارة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي التابعة للهيئة الوطنية للمؤهلات وضمان جودة التعليم والتدريب:

إن برنامج الماجستير في إدارة الأعمال الذي تطرحه جامعة أما العالمية – البحرين غير جدير بالثقة.