



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

## وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي تقرير مراجعة البرامج الأكاديمية

برنامج الماجستير في إدارة الأعمال  
الجامعة الماليزية المفتوحة - باستضافة الجامعة العربية المفتوحة-البحرين  
مملكة البحرين

تاريخ المراجعة: 12-13 أكتوبر 2011

## قائمة المحتويات

---

1. عملية مراجعة البرامج الأكاديمية.....1
2. المؤشر (1) المنهج الدراسي.....3
3. المؤشر (2) كفاءة البرنامج.....7
4. المؤشر (3): المعايير الأكاديمية للخريجين .....12
5. المؤشر (4) فاعلية إدارة وضمان الجودة.....16
6. الاستنتاج.....20

## 1. عملية مراجعة البرامج الأكاديمية

### 1-1 إطار مراجعة البرامج

تستخدم المؤشرات الأربعة التالية لقياس فيما إذا كان البرنامج يلبي الحد الأدنى من المعايير أم لا:

المؤشر رقم (1) المنهج الدراسي

المؤشر رقم (2) كفاءة البرنامج

المؤشر رقم (3) المعايير الأكاديمية للخريجين

المؤشر رقم (4) فاعلية إدارة وضمان الجودة

يكون الحكم النهائي على البرنامج بإحدى الصيغ الثلاث التالية:

- i. البرنامج مستوفٍ لجميع المؤشرات الأربعة ويبعث على الثقة؛ أو
- ii. هناك قدر محدود من الثقة بالبرنامج بسبب عدم استيفائه لواحد أو اثنين من المؤشرات الأربعة؛ أو
- iii. البرنامج ليس جديراً بالثقة كونه غير مستوفٍ لأكثر من اثنين من هذه المؤشرات.

### 1-2 عملية مراجعة البرنامج الأكاديمي في الجامعة العربية المفتوحة

لقد تمت مراجعة البرنامج الأكاديمي لماجستير إدارة الأعمال في الجامعة العربية المفتوحة-البحرين (الجامعة الماليزية المفتوحة) من قبل وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي التابعة لهيئة ضمان جودة التعليم والتدريب بحكم اختصاص هذه الوحدة بمراجعة جودة التعليم العالي في مملكة البحرين. ويقدم هذا التقرير وصفاً لعملية مراجعة البرنامج الأكاديمي التي قامت بها وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي والنتائج التي توصلت إليها لجنة المراجعة استناداً إلى تقرير التقييم الذاتي وملحقاته الذي تقدمت به الجامعة العربية المفتوحة-البحرين (الجامعة الماليزية المفتوحة)، إلى جانب الوثائق التي توفرت لدى لجنة المراجعة خلال الزيارة الميدانية للمؤسسة، والمقابلات والملاحظات التي أجرتها اللجنة أثناء الزيارة الميدانية التي تمت بتاريخ 12-13 أكتوبر 2011.

قامت وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي التابعة لهيئة ضمان جودة التعليم والتدريب بإخطار الجامعة العربية المفتوحة-البحرين (الجامعة الماليزية المفتوحة) في شهر يونيو 2010، بأن برنامجها لدرجة

الماجستير في إدارة الأعمال سوف يخضع لعملية مراجعة جودة البرامج الأكاديمية، إلى جانب زيارة ميدانية من المزمع إجراؤها خلال شهري فبراير-أبريل. واستعداداً لهذه العملية، قامت الجامعة العربية المفتوحة-البحرين (الجامعة الماليزية المفتوحة) بعملية تقييم ذاتي قدمت على أثرها تقرير التقييم الذاتي مع ملحقاته، وذلك في الموعد المتفق عليه لهذا الغرض في شهر نوفمبر 2010. ونظراً لتأجيل تلك الزيارة إلى شهر أكتوبر 2011، فقد قُدمت نسخة مُعدلة من تقرير التقييم الذاتي شهر أغسطس 2011. هذا، ومن المتوقع أن تستفيد الجامعة العربية المفتوحة-البحرين(الجامعة الماليزية المفتوحة) من النتائج الواردة في هذا التقرير؛ وذلك من أجل تعزيز وتدعيم برنامج الماجستير في إدارة الأعمال.

الجامعة الماليزية المفتوحة هي ائتلاف من 11 جامعة ماليزية مصممة لطرح برامج يمكن تدريسها عن بعد، من خلال منح حق الامتياز. وقد طرحت الجامعة الماليزية المفتوحة برنامج ماجستير إدارة الأعمال عن بُعد منذ عدة سنوات. وفي عام 2005، وافق مجلس التعليم العالي في مملكة البحرين على قيام الجامعة العربية المفتوحة-البحرين على طرح برنامج الجامعة الماليزية المفتوحة لماجستير إدارة الأعمال. وتم توقيع عقد أولي بين الجامعتين، يمتد للفترة من 2005-2010. وتم تفعيل نسخة معدلة من هذا العقد للفترة من 2008-2014.

يتكون برنامج ماجستير إدارة الأعمال من عشرة مقررات أساسية ومجموعة من المقررات الاختيارية؛ تم إعدادها خصيصاً لتلائم المتطلبات العامة لمملكة البحرين. وتصف الجامعة العربية المفتوحة-البحرين البرنامج على أنه درجة علمية تأهيلية-تُمكن الخريجين العاملين من حملة شهادة البكالوريوس من التقدم إلى مستويات وظيفية عليا بعد الحصول على شهادة الماجستير في إدارة الأعمال. وقد بلغ عدد الدفعات التي درست في برنامج الجامعة العربية المفتوحة-البحرين (الجامعة الماليزية المفتوحة) ست دفعات من الطلبة منذ العام الدراسي 2005-2006. وهو برنامج ذو إقبال كبير عليه في السوق البحريني، مع وجود 2500 طالب بحريني وإقليمي درسوا فيه إلى الآن. وعلى الرغم من العدد الكبير نسبياً من الطلبة الذين انخرطوا في البرنامج، فإن ما يقرب من 30% منهم فقط ممن أكملوا البرنامج بنجاح وتخرجوا فيه.

## 2. المؤشر (1) المنهج الدراسي

يلتزم البرنامج المعني بالتنظيمات القائمة فيما يتعلق بالمنهاج والتعليم وتقييم انجازات الطلبة وينبغي أن يكون المنهاج ملائماً للغرض المنشود.

1-2 لقد بدأ العمل في برنامج ماجستير إدارة الأعمال الجامعة العربية المفتوحة-البحرين(الجامعة الماليزية المفتوحة) في العام الدراسي 2005-2006، وبلغ عدد الدفعات التي انخرطت فيه ست دفعات إلى الآن. وجميع المقررات الدراسية التي يتضمنها البرنامج قد تم المصادقة عليها من قبل الجامعة الماليزية المفتوحة، ومن قبل وكالة ضمان الجودة الماليزية كذلك. وجميع المقررات الدراسية الأساسية توفرها الجامعة الماليزية المفتوحة. أما المقررات الدراسية الاختيارية فيمكن أن يختارها الطالب من بين المقررات التي تعدها الجامعة الماليزية المفتوحة، أو من المقررات التي تعدها الجامعة العربية المفتوحة-البحرين، والتي تكون قد مرّت بسلسلة من العمليات المناسبة للموافقة عليها واعتمادها.

2-2 أهداف برنامج الجامعة العربية المفتوحة- البحرين(الجامعة الماليزية المفتوحة) لماجستير إدارة الأعمال واضحة، ومخرجات التعلّم المطلوبة مناسبة لدرجة ماجستير في إدارة الأعمال على المستوى العالمي. ولا يقمّ تقرير التقييم الذاتي نصّاً لرؤية ما أو رسالة للجامعة الماليزية المفتوحة، يجعل بالإمكان التعرف على مدى مواعاة هذه الأهداف مع هذا النص.

3-2 مخرجات التعلّم المطلوبة الخاصة ببرنامج ماجستير إدارة الأعمال ترتبط بمجموعة محددة من المجالات الخاصة بالمخرجات. وليس واضحاً من الوثائق أن عملية تحويل مخرجات التعلّم الخاصة بالمقررات الدراسية إلى مخرجات تعلّم مطلوبة للبرنامج هي عملية مفهومة. ومن ثمّ فإن مخرجات التعلّم المطلوبة للمقرر الدراسي بحاجة لأن تكون أكثر دقة، وتكون أكثر ارتباطاً بالمحتوى المحدد الذي يجري تدريسه في ذلك المقرر فيما يتعلق بالمعارف والمهارات، وعلى ذلك فإنه ليس من الضروري أن يكون كل مقرر من المقررات على صلة بكل مُخرج من مخرجات التعلّم الخاصة ببرنامج ماجستير إدارة الأعمال بشكل عام. وبالمثل، فسيظهر أن سوء الفهم هذا قد تسبب في حالة أصبحت معها المواعاة بين طرق التقييم ومخرجات التعلّم المطلوبة للمقررات الدراسية مُعدّة بشكل سيّئ. وهناك مجموعة من طرق التقييم المعروضة، ولكنها مُعدّة مع القليل

من الشرح حول الكيفية التي يمكن أن يكون فيها تبني أسلوب معين أو طريقة مفيداً في تحقيق مخرجات التعلّم المرغوب فيها للمقرر.

4-2 تعكس المقررات الدراسية العشرة ومجموعة المقررات الاختيارية المتنوعة بُنية مناسبة للبرنامج؛ تغطي المقررات الأساسية الموجودة في معظم برامج ماجستير إدارة الأعمال. وتتطوي المقررات العشرة الأساسية على عمقٍ كافٍ فيما يتعلق بتحقيق توازن مقبول بين النظرية والتدريب العملي. إضافة لهذا، فإن المقررات الاختيارية فيها من السعة ما يتيح لشريحة أوسع من الطلبة لأن يجدوا في البرنامج الفرصة المناسبة لتنمية اهتماماتهم التخصصية. إن فكرة تقديم المقررات الاختيارية التي تسمح بدرجة من التخصص من قبل الطلبة، ضمن هذه الجوانب التي تحظى بالتركيز، هي فكرة سليمة، لاسيما عندما تراعي هذه المقررات السياق الثقافي للبرنامج. والأمثلة المقدمة في الكتب الدراسية المستخدمة تشير إلى وجود برنامج مواكب لأحدث الاتجاهات النظرية. إضافة لذلك، فإن تعيين المدرسين من ذوي الخبرة الحديثة في مجال الأعمال يشير أيضاً إلى صلة المقررات الدراسية بالاتجاهات الحديثة.

5-2 رُوِّدت لجنة المراجعة بالمفردات الدراسية لجميع المقررات. وتعطي هذه المفردات انطباعاً واضحاً عن توثيق تفصيلي جيد للمقررات الدراسية المطروحة ضمن برنامج ماجستير إدارة الأعمال. أما المادة العلمية التي تتطوي عليها هذه المقررات فهي، على العموم، على مستوى مناسب من الصعوبة فيما يتعلق بالمحتوى النظري المرتبط ببرنامج ماجستير في إدارة الأعمال.

6-2 يتيح البرنامج ربطاً واضحاً بين المكونات الأكاديمية والعملية، وهذا ما ذُكر من قبل الطلبة، وممثلي أرباب العمل، والخريجين القدامى. فقد أشار أرباب العمل إلى الجانب العملي للبرنامج كأحد العوامل الرئيسية لقرارهم بتكفل الطلبة للدراسة في البرنامج.

7-2 لدى الجامعة العربية المفتوحة-البحرين سياسة أولية غير مكتملة النضج فيما يتعلق بالتدريس والتعلّم؛ منصبة على الجوانب الفنية للتدريس دون ذكر خاص لطرق التعلّم، ماعدا التأكيد على مسؤولية الطالب وحده في الإدارة الذاتية لتعلّمه. كما لا تتناول هذه السياسة الخطوات التي يمكن لطرق التقييم المختلفة أن تقود إلى أنماط معينة من التعلّم. وقد تم الاستعانة بالاستشاريين لمساعدة الجامعة في تخطيط مقررات دراسية متخصصة مع وحدات تخصصية؛ لكي يتم

الحصول على موافقة جهات الاختصاص عليها فيما بعد. وتوجد هناك مسودات حول مخرجات التعلّم ومواءمتها مع أساليب التقييم الخاصة بالمقررات المختلفة.

8-2 قامت لجنة المراجعة بمراجعة الضوابط الامتحانية للجامعة العربية المفتوحة-البحرين، وتوجد سياسة امتحانات أشمل على الموقع الإلكتروني للجامعة الماليزية المفتوحة. كما يُجرى امتحان نهائي تجميعي لأعمال أي فصل دراسي في البحرين. ويتم تصميم الامتحانات وفقاً للجهة التي تقوم بإعدادها-حيث توضع معظم الامتحانات الآن من قبل الجامعة العربية المفتوحة-البحرين؛ لتتم المصادقة عليها من قبل الجامعة الماليزية المفتوحة. أما النتائج العامة فيتم تقييمها فيما بعد من قبل لجنة امتحانات في ماليزيا. وتتاح للطلبة فرصة الاعتراض والتظلم على النتائج، سواء فيما يتعلق بالامتحانات الفصلية أو الامتحانات النهائية للمقرر.

9-2 الجوانب العملية لمقررات برنامج ماجستير إدارة الأعمال محكومة بالأعمال التحريرية الفردية. والاستثناء الوحيد من هذا الأمر هو استخدام العمل الجماعي في بعض المقررات. أما التواصل الشفوي فيتم تقييمه من خلال العروض الفردية والجماعية أمام طلبة البرنامج. وبالنسبة للجانب العملي بمعنى المشاركة مع بيئة العمل، فهو مُعطى بشكل جيد من قبل الطلبة الذين يتم توظيفهم والطلبة الدارسين بنظام التفرغ الجزئي. وهناك جهودٌ تُبذل لتشجيع الطلبة على البحث عن تطبيقات عملية لتعلّمهم النظري في نطاق بيئة العمل التي يتواجدون فيها.

10-2 وفي معرض استنتاجاتها التي توصلت إليها بخصوص المنهج الدراسي، تود لجنة المراجعة الإشادة بما يلي:

- هناك مجموعة مناسبة من المقررات الاختيارية، والتي تتيح المجال للتخصص.
- هناك أدلة على ربط واضح بين المكونات الأكاديمية والعملية للبرنامج.
- يوجد توثيق تفصيلي للمفردات الدراسية للمقررات.
- هناك مجموعة من طرق التقييم.

11-2 وفيما يتعلق بالتحسينات المطلوبة، توصي لجنة المراجعة بضرورة قيام الكلية بما يلي:

- إعادة صياغة مخرجات التعلّم المطلوبة للمقررات الدراسية والبرنامج.
- القيام بالمزيد من التشكيل والمواءمة بين مخرجات التعلّم المطلوبة للبرنامج وتلك الخاصة بالمقررات الدراسية.
- إعداد سياسة تقييم واضحة لتحديد دور الجامعة الماليزية بهذا الخصوص.

## 12-2 الحُكم

إجمالاً، توصلت لجنة المراجعة إلى استنتاج مفاده أن البرنامج مستوفٍ لمتطلبات المؤشر الخاص بالمنهج الدراسي.



### 3. المؤشر (2) كفاءة البرنامج

تعتمد كفاءة البرنامج على العدد الكافي والمتخصص من العنصر البشري القادر على التدريس، ومدى توفر المصادر والمواد اللازمة والمناسبة التي تساعد الطلبة في عملية التعلّم والطريقة المتبعة في قبول الطلبة في برنامج معين بحيث تتفق مع أهداف البرنامج، ونسبة الطلبة المتخرجين منه قياساً بعدد المقبولين فيه.

1-3 يقبل برنامج الجامعة العربية المفتوحة-البحرين (الجامعة الماليزية المفتوحة) لماجستير إدارة الأعمال الطلبة من حملة شهادة البكالوريوس في أي تخصص من جامعة ذات سمعة طيبة، أو من جامعة أجنبية معتمدة من قبل وزارة التربية والتعليم، أو جامعة محلية مرخصة من مجلس التعليم العالي في مملكة البحرين. ولا يتوجب على طلبة الجامعة العربية المفتوحة-البحرين (الجامعة الماليزية المفتوحة) لماجستير إدارة الأعمال اجتياز اختبار اللغة الإنجليزية مثل النظام العالمي لاختبار اللغة الإنجليزية (IELTS). ولا يُشترط وجود حدٍّ معين للمعدل التراكمي في درجة البكالوريوس في مستوى معين من البرنامج-إذ إن مجرد النجاح في درجة البكالوريوس يُعدُّ كافياً. إضافة لذلك، فإن برنامج الجامعة العربية المفتوحة-البحرين (الجامعة الماليزية المفتوحة) لماجستير إدارة الأعمال لا يشترط وجود أي خبرة عمل سابقة لدى المتقدمين للدراسة.

لا يقدم برنامج ماجستير إدارة الأعمال أيّ برنامج تجسير أو برنامجاً تأسيسيّاً للطلبة المقبولين، ممن ليست لديهم خلفية أكاديمية في مجال إدارة الأعمال. وتتبع الجامعة العربية المفتوحة متطلبات الجامعة الماليزية المفتوحة باعتبارها المعايير المُطبّقة في الجامعة الماليزية المفتوحة. وعلى أرض الواقع، فقد لاحظت لجنة المراجعة أن العديد من الطلبة في البرنامج على مستوى مناسب في اللغة الإنجليزية، ومستوى مناسب في المعدل التراكمي للدرجات في مرحلة الدراسة الجامعية الأولية، ولديهم الحد الأدنى من الخبرة العملية التي يمكن تطبيقها دون تعارض في المستقبل. إن تطبيق معايير قبول مناسبة يمكن أن يرفع من مستويات الاستبقاء المتدنية في برنامج ماجستير إدارة الأعمال على النحو المشار إليه فيما بعد. أضف إلى ذلك، فإن هذا من شأنه أن يضمن بأن الطلبة المؤهلين -بشكل مناسب- للقبول والذين هم على "جهوزية للالتحاق ببرنامج ماجستير إدارة أعمال" لا يجدون أنفسهم مضطرين لتلقي الدروس مع طلبة غير مؤهلين، وليس لديهم "جهوزية للالتحاق ببرنامج ماجستير إدارة أعمال". وأما فيما يتعلق بالتناسق في

تطبيق معيار القبول الوحيد، وهو الحصول على درجة بكالوريوس، فقد لاحظت لجنة المراجعة بأن هناك على الأقل طالباً واحداً حالياً لا يحمل شهادة البكالوريوس (أو ما يعادلها) قد تم قبوله في البرنامج. ولذلك، فإن لجنة المراجعة تقترح بأن يطبق برنامج الجامعة العربية المفتوحة-البحرين (الجامعة الماليزية المفتوحة) لماجستير إدارة الأعمال معايير القبول الخاصة به بصورة متناسقة.

2-3 هناك عضو هيئة تدريس واحد يعمل بتفرغ كامل في برنامج الجامعة العربية المفتوحة-البحرين (الجامعة الماليزية المفتوحة) لماجستير إدارة الأعمال- وهو مدير البرنامج. وهناك ثمانية مدرسين آخرين يعملون بنظام التفرغ الجزئي في إلقاء المحاضرات والإشراف على الطلبة. وهؤلاء المدرسون مؤهلون أكاديمياً، ولديهم مزيج من الخبرات في مجال إدارة الأعمال. وتتراوح نسبة عدد المدرسين إلى عدد الطلاب ما بين 1:90-1:150، وهي نسبة مقبولة، فيما لو أخذنا في الاعتبار أن البرنامج يعمل بنظام الدراسة عن بعد. يقوم المدرسون بإدارة مجموعات صغيرة من الطلبة يبلغ عددهم 20 طالباً للدرس الواحد. ويبدو أن عضو هيئة التدريس الوحيد والدائم والمدرسين الآخرين غير المتفرغين لديهم المؤهلات العلمية المناسبة للبرنامج. وعضو هيئة التدريس الوحيد المتفرغ تفرغاً كاملاً هو أحد موظفي الجامعة الماليزية المفتوحة (ماليزيا)، وهو مدير البرنامج ويتمتع بصلاحيات إدارية كبيرة، ويتحمل عبئاً دراسياً كبيراً في البرنامج. وقد أبلغت لجنة المراجعة خلال الزيارة الميدانية بأن مدير البرنامج يقوم بتدريس 25% من برنامج ماجستير إدارة الأعمال بنفسه. وهناك مخاطرة كبيرة تواجه الجامعة العربية المفتوحة-البحرين (الجامعة الماليزية المفتوحة) تتمثل في وجود موظف وحيد في هذا الموقع، ويمكن التخفيف من حدة هذه المخاطرة من خلال تعيين أعضاء هيئة تدريس آخرين متفرغين تفرغاً كاملاً لتحمل بعض الأعباء الإدارية والقيام بالتدريس والبحث.

3-3 لاحظت لجنة المراجعة أن النشاط البحثي في الجامعة العربية المفتوحة-البحرين (الجامعة الماليزية المفتوحة) محدود. وهناك عضو هيئة تدريس واحد فقط لديه مقالات منشورة في مجلة محكمة ذات جودة تشير إلى مستوى جيد من البحث العلمي. والدليل البحثي الوحيد الآخر الذي زُوِّدت به لجنة المراجعة تضمن ملخصاً لإحدى الأوراق البحثية دون إشارة إلى ما إذا كانت تلك الورقة قد تم تقديمها أو نشرها في مكان ما؛ و"تقرير رسمي" قام بإعداده أحد أعضاء هيئة

التدريس ذوي التفرج الجزئي، وهو ليس منسوباً للجامعة العربية المفتوحة-البحرين (الجامعة الماليزية المفتوحة)، بل إلى إحدى الشركات الاستشارية الخاصة.

4-3 خلال الزيارة الميدانية، تمكنت لجنة المراجعة من تفتيش ومراجعة مرافق التدريس، ومختبرات الحاسوب، ومرافق تقنية المعلومات. وكانت هذه المرافق تلبى المعيار الضروي والكافي لبرنامج الدراسة عن بُعد، حيث قلما يحتاج الطلب إلى حرم جامعي على الأرض وحيث يمكن الوصول للبرنامج من مكان بعيد. وقامت لجنة المراجعة بمراجعة ما إذا كان هناك نقص في المساحة المخصصة لتنفيذ البرنامج؛ نظراً لوجود طلبة البكالوريوس في الجامعة العربية المفتوحة-البحرين (الجامعة الماليزية المفتوحة)، في الحرم الجامعي في الوقت نفسه الذي يتواجد فيه طلبة برنامج ماجستير إدارة الأعمال في ذات المكان، ووجدت اللجنة بأنه لم تحدث حالات تعارض بين المجموعتين باستثناء فترة إجراء الامتحانات.

5-3 المكتبة صغيرة نسبياً وتضم عدداً محدوداً من المقتنيات، ولكن المصادر متوافرة من خلال الدخول عن بُعد عبر شبكة الإنترنت إلى قواعد البيانات الإلكترونية للجامعة الماليزية المفتوحة. وقواعد البيانات هذه تتيح الوصول إلى قدر مناسب من الكتب الإلكترونية والمجلات، وقد تمكنت لجنة المراجعة من المشاركة في "عرض حي" لكيفية الدخول إلى مكتبة الجامعة الماليزية المفتوحة، وهي مقتنعة بأن المصادر المتاحة تلائم الغرض المطلوب. ولجنة المراجعة تشيد بمرافق المكتبة وتقدر العمل الذي يقوم به موظف المكتبة في إعداد الطلبة لكيفية استخدام هذه المرافق.

6-3 يتم الوصول إلى مصادر التدريس والتعلم من خلال الموقع الإلكتروني. ويستخدم البرنامج منصة "موودل" لغرض توزيع مواد التدريس والتعلم. وقامت اللجنة بمراجعة أحد العروض على شبكة الإنترنت عن المصادر والمتعلق بواحد أو اثنين من الموضوعات الدراسية، وهي تنظر بتقدير إلى تلك المواد لكونها مناسبة وتلائم الغرض المطلوب.

7-3 لا تقوم الجامعة العربية المفتوحة-البحرين (الجامعة الماليزية المفتوحة)، بحساب مدى استخدام الطلبة لمصادر التدريس والتعلم؛ إن توفر مثل هذه البيانات سيكون بمثابة نظام إنذار مبكر للدلالة على أداء الطلبة.

8-3 لا يقدم برنامج ماجستير إدارة الأعمال البرامج التعريفية المباشرة للطلبة الجدد أو المنقولين. والسبب يرجع إلى أن العديد من الطلبة يقيمون في أماكن بعيدة. ومع ذلك، فإن كل طالب يُزود بقرص تعريفى مدمج تمكنت اللجنة من مراجعته. واتضح أن المعلومات التي يتضمنها هذا القرص قد أعدت بشكل احترافي، وهي تتيح قدرًا مناسباً من التعريف بالبرنامج.

9-3 هناك نظام محوّر لإدارة عملية التعلّم، وهو نظام التعلّم الإلكتروني الخاص بالحرم الجامعي الآسيوي. وهذا نظام شامل يتضمن خدمات إدارة الطلبة كالقبول، والتقدم في البرنامج، وتسديد الأجور، وآخر اللواجبات الدراسية، وتصفح المكتبات الإلكترونية، والدخول إلى المقرر الذي يكون الطالب مسجلاً فيه. وقد شاركت لجنة المراجعة في أحد العروض الحيّة وهي تُقرّ بمقدرة البرنامج.

10-3 قامت لجنة المراجعة بمراجعة تقدم الطلبة عبر برنامج الجامعة العربية المفتوحة-البحرين (الجامعة الماليزية المفتوحة) لماجستير إدارة الأعمال. تم إلى الآن قبول ست دفعات من الطلبة للفترة بين 2006/2005-2011/2010. وبلغ عدد الطلبة المقبولين في البرنامج 2427 طالباً، وبلغ مجموع من تخرّج منهم إلى الآن 503 طالب. وبلغ عدد المنسحبين رسمياً من البرنامج 1486 طالباً. وتشكل نسبة الانسحاب 61% من مجموع كافة الطلبة المقبولين في هذه الفترة. وكانت نسبة التخرج في الدفعة الأولى 34%، وفي الثانية 29%، وفي الثالثة 28%. وهذه نسبة متدنية من حيث التقدم والتخرج. وقد أبلغت لجنة المراجعة أن هناك حوالي 191 طالباً إلى الآن قد خرجوا من البرنامج بشهادة دبلوم تنفيذي. وهذه الشهادة تُمنح للطلبة الذين اجتازوا -كحد أدنى- ستة مقررات، ولكن معدلهم التراكمي أقل من 3.0، والذين لم يسمح لهم بمواصلة الدراسة في برنامج ماجستير إدارة الأعمال بسبب معدلهم التراكمي المتدني. ومع ذلك، فإن النسبة المتدنية للتخرج تشير، من وجهة نظر لجنة المراجعة، إلى إخفاق الجامعة العربية المفتوحة-البحرين (الجامعة الماليزية المفتوحة) في أن يكون لها معايير قبول مناسبة على النحو الذي وردت الإشارة إليه من قبل. ومرة أخرى، ترى لجنة المراجعة بأن على الجامعة العربية المفتوحة-البحرين (الجامعة الماليزية المفتوحة) أن تعالج قضية معايير القبول. أضف إلى ذلك، يجب على الجامعة العربية المفتوحة مراجعة طرح برنامج تأسيسي أو برنامج تجسير للطلبة المقبولين في برنامج ماجستير إدارة الأعمال، ممن ليست لديهم الخلفية الأكاديمية في مجال إدارة

الأعمال. إن هذه البرامج التجسيرية غالباً ما توجد في برنامج لماجستير إدارة الأعمال من خلال التعريف بالبرنامج، كما يمكن لها أن تساهم في خفض معدل الانسحابات المشار إليها فيما سبق. وفريق البرنامج بحاجة لمراجعة أداء الطلبة بالمقارنة مع مستوياتهم عند القبول ووضع نظام لدعم الطلبة غير المستعدين بما فيه الكفاية.

11-3 وفي معرض استنتاجاتها التي توصلت إليها بخصوص كفاءة البرنامج، تود لجنة المراجعة الإشادة بما يلي:

- كفاية ووفرة مصادر التعلّم.
- تقديم قرص مدمج لتعريف الطلبة بالبرنامج.
- وجود نظام التعلّم الإلكتروني الخاص بالحرم الجامعي الآسيوي لإدارة الطلبة والوصول للمواد الأكاديمية.

12-3 وفيما يتعلق بالتحسينات المطلوبة، توصي لجنة المراجعة بضرورة قيام الكلية بما يلي:

- مراجعة متطلبات القبول.
- تطبيق السياسات المنشورة بصورة متناسقة.
- تعيين عضو هيئة تدريس بفرغ كامل لإدارة البرنامج.
- تطوير ومراقبة آلية لاكتشاف ودعم الطلبة من ذوي المستوى الضعيف.
- تعزيز السجل البحثي لأعضاء هيئة التدريس.

### 13-3 الحُكم

إجمالاً، توصلت لجنة المراجعة إلى استنتاج مفاده أن البرنامج غير مستوفٍ لمطلبات المؤشر الخاص بكفاءة البرنامج.

#### 4. المؤشر (3): المعايير الأكاديمية للخريجين

أن يكون خريجو البرنامج المعني مستوفين للمعايير الأكاديمية بدرجة مقبولة بالمقارنة مع البرامج الموازية لهذا البرنامج في مملكة البحرين وفي باقي دول العالم.

1-4 لقد أشارت الجامعة العربية المفتوحة- البحرين (الجامعة الماليزية المفتوحة) بأنها قد قامت بمقايسة مرجعية لبرنامج ماجستير إدارة الأعمال الخاص بها مع جامعة جلامورجن في المملكة المتحدة. ويشير التصور الذي قُدم للجنة المراجعة إلى التكافؤ بين مختلف الوحدات التي يقدمها البرنامج. وتأكدت لجنة المراجعة بأن "المقايسة المرجعية" كانت مُصممة بحيث تتيح مقايسة الساعات المعتمدة للمقررات الدراسية في المؤسستين بدلاً من تحسين أو تغيير البرنامج. ولم تحدث تغييرات في برنامج الجامعة العربية المفتوحة- البحرين (الجامعة الماليزية المفتوحة) لماجستير إدارة الأعمال نتيجة لهذه الممارسة. أضف إلى ذلك، فإن من المؤمل أن تتم مقايسة مسار التمويل الإسلامي مع برنامج مماثل في جامعة آستون في المملكة المتحدة. وهذه المقايسة المرجعية، وبالرغم من إنجاز التخطيط لها، لم تُجرَ إلى الآن. ولجنة المراجعة تشجّع فريق البرنامج على المقايسة المرجعية الكاملة لجميع نشاطاته، إقليمياً وعالمياً.

2-4 توجد معايير توزيع الدرجات على الموقع الإلكتروني وهي معايير شفافة، ومُدرجة في دليل طلبية الدراسات العليا. ويتم إعداد الامتحانات من قبل الجامعة الماليزية. وأما بالنسبة للمقررات الاختيارية التي تُقدم في البحرين فقط، فتقوم الجامعة العربية المفتوحة- البحرين بوضع أسئلة الامتحانات والتي تتم مراجعتها والمصادقة عليها من قبل الجامعة الماليزية المفتوحة في ماليزيا. تقوم الجامعة الماليزية المفتوحة بإعداد ورقة الامتحان النهائي وتحويلها إلى الجامعة العربية المفتوحة- البحرين لتقوم بدورها بإجراء الامتحان. يتم تصحيح الامتحانات من قبل الجامعة العربية المفتوحة- البحرين ومن ثم تُرسل الأوراق الامتحانية مع درجاتها إلى الجامعة الماليزية المفتوحة للتحكيم. ويشمل هذا التحكيم عملية تسوية للدرجات. ونظراً لأن الجامعة الماليزية المفتوحة هي الجهة التي تطرح البرنامج، وإن كان ذلك في البحرين، فإن هذه العملية تعدّ من قبل لجنة المراجعة عملية تحكيم داخلي.

3-4 تقوم الجامعة الماليزية المفتوحة بعمليات تحكيم خارجي بين الحين والآخر مع جامعات أخرى في ماليزيا. وتقوم الجامعة العربية المفتوحة-البحرين من جانبها بتحكيم خارجي خاص بها من خلال إشراك أحد كبار أعضاء هيئة التدريس من إحدى الجامعات العاملة في البحرين. والمُمتحن الخارجي مؤهل للقيام بعملية المُمتحن الخارجي. وعلى الرغم من أن لجنة المراجعة تشعر بالاطمئنان لرؤيتها استخدام التحكيم الخارجي، فإن أعضاء اللجنة لم يتمكنوا من تحديد سياسة لدى الجامعة العربية المفتوحة-البحرين تبيّن كيف يتم استخدام هذا التحكيم.

4-4 لا توجد أدلة على إنجاز مخرجات التعلّم المطلوبة الخاصة بالمقررات الدراسية ولا مخرجات التعلّم المطلوبة الخاص بالبرنامج. ولجنة المراجعة تحثُّ المؤسسة على تطبيق طرق مناسبة في تقييم مخرجات التعلّم المطلوبة لكلٍّ من المقررات الدراسية والبرنامج؛ نظراً لأن تقييم هذه المخرجات على قدر من الأهمية بالنسبة لوظيفة التعلّم. وعندما تقوم الجامعة العربية المفتوحة-البحرين بهذا التقييم، فلا بد من قياسه عبر الفترات الزمنية الفاصلة بين دفعات الطلبة.

5-4 لم تتضمن عملية مراجعة أعمال الطلبة كراسات الامتحانات النهائية؛ نظراً لأنها تُصحح وتُمنح الدرجات في ماليزيا. كما خضعت تلك النتائج إلى التصحيح المعياري الذي يُضعف أي صلة مع التقييم المستند إلى نقطة مرجعية تستند عليها عملية تحديد مخرجات التعلّم المطلوبة؛ لذا، لم يكن ممكناً بالنسبة للجنة المراجعة أن تصل إلى استنتاج محدد حول الدرجات النهائية الممنوحة. وعند فحص الامتحانات الفصلية، لوحظ أن التصميم هو عبارة عن أسئلة الاختيار من أجوبة متعددة، تتلوهما مجموعة من الأسئلة التي تتطلب إجابات قصيرة. وتُعكس طبيعة بعض الأسئلة المطروحة إلى اختبار المعلومات الواقعية بدلاً من المهارات ذات التفكير العليا التي تتناسب مع درجة الماجستير. ولم تقم اللجنة بمراجعة كافة المقررات الدراسية. ولكن في بعض المقررات الدراسية التي خضعت فيها مخرجات التعلّم المطلوبة للتدقيق، تُعرّف هذه المخرجات بمصطلحات مثل "صِف، ناقش، ميّز، حدّد"، والتي لا تتناسب مع مستوى المهارات العقلية لبرنامج الماجستير في إدارة الأعمال. وهناك جهدٌ كبير قد بُذل في تصحيح عينات الاختبارات الفصلية التي دققت لجنة المراجعة.

6-4 هناك سياسة تفصيلية واضحة حول الانتحال والسرقة الأدبية. وهي موزعة على جميع الطلبة، والأهم من ذلك أنها تتضمن معلومات عن أسلوب الاستعانة بالمصادر والاستشهاد بها.

والجامعة العربية المفتوحة-البحرين ليس لديها الآن اشتراك في أي حزمة برامجية لكشف السرقة الأدبية، على الرغم من أنها تدرس إمكانية استخدام مثل هذا البرنامج. وفي المقابلات التي أجرتها معهم لجنة المراجعة، أبلغ أعضاء هيئة التدريس اللجنة أنهم يقومون بالتنقيش عن حالات السرقة الأدبية من خلال تمرير الفقرات المشكوك فيها من أعمال الطلبة على محرك البحث جوجل للتأكد من الأمر. ولجنة المراجعة مقتنعة بأن الجامعة العربية المفتوحة-البحرين قد اتخذت خطوات صحيحة لضمان جعل الطلبة على دراية بمسألة الانتحال والسرقة الأدبية.

7-4 عبّر أرباب العمل عن رضاهم عن جودة التعليم في برنامج ماجستير إدارة الأعمال ومستوى الطلبة الذين اجتازوا البرنامج. وقد التقت لجنة المراجعة أرباب العمل الذين تكفلوا ببعض الطلبة الدارسين في البرنامج، وبالمجموعة الاستشارية للتوظيف. وقد عبّر أعضاء كلتا المجموعتين عن رضاهم عن البرنامج. وعلى وجه الخصوص، أشار أرباب العمل إلى الفائدة المتوخاة من وجود مدرسين منخرطين حالياً في قطاع العمل، وعن الطريقة التي يجمع فيها المدرسون بين الجوانب الأكاديمية والخبرات العملية مع بعضها البعض. وقد عبّر أرباب العمل عن رضاهم عن البرنامج، وتحدثوا خلال المقابلات عن تجاوب برنامج ماجستير إدارة الأعمال مع حاجات أرباب العمل المحليين، وذكروا على وجه التحديد طرح مقرري التمويل الإسلامي والموارد البشرية ضمن المقررات الاختيارية في البرنامج.

8-4 عبّر الخريجون السابقون عن رضاهم تجاه البرنامج. وتحدث الخريجون السابقون الذين قابلتهم لجنة المراجعة عن رضاهم عن جودة التدريس، وعن جودة الإشراف على المشاريع البحثية. وذكروا أن الجامعة العربية المفتوحة-البحرين (الجامعة الماليزية المفتوحة) قد ساعدتهم في البحث عن فرص عمل، وتمكنوا من إعطاء أمثلة محددة عن تقدمهم الوظيفي نتيجة لإكمالهم دراستهم في برنامج الجامعة العربية المفتوحة-البحرين (الجامعة الماليزية المفتوحة) لماجستير إدارة الأعمال. وكما سيرد القول فيما بعد، ونتيجة لاستطلاع الخريجين القُدّامى في برنامج الجامعة العربية المفتوحة-البحرين (الجامعة الماليزية المفتوحة) لماجستير إدارة الأعمال، شكّل الخريجون نادياً خاصاً بهم. وقد بدأ الخريجون السابقون الذين حضروا أمام لجنة المراجعة متحمسين تجاه هذا التطور، وعبّروا عن شعور واضح بالفخر كونهم يحملون شهادة برنامج الجامعة العربية المفتوحة-البحرين (الجامعة الماليزية المفتوحة) لماجستير إدارة الأعمال.



9-4 وفي معرض استنتاجاتها التي توصلت إليها بخصوص المعايير الأكاديمية للخريجين، تود لجنة المراجعة/الإشادة بما يلي:

- التحكيم الداخلي للامتحانات.
- استخدام المُمتحِنين الخارجيين للمحافظة على المعايير الأكاديمية.
- أرباب العمل، والطلبة، والخريجون يشعرون بالرضا تجاه جودة برنامج ماجستير إدارة الأعمال.
- تنفيذ سياسة الانتحال والسرقة الأدبية.

10-4 وفيما يتعلق بالتحسينات المطلوبة، توصي لجنة المراجعة بضرورة قيام الكلية بما يلي:

- أن يقوم بالمقايسة المرجعية الكاملة للبرنامج إقليمياً وعالمياً.
- أن يضع الإطار الرسمي لمخرجات التعلّم المطلوبة للمقررات الدراسية وللبرنامج.
- أن يضمن بأن توضع الأسئلة بمستوى يتناسب مع الدراسات العليا.

#### 11-4 الحُكم

إجمالاً، توصلت لجنة المراجعة إلى استنتاج مفاده أن البرنامج مستوفٍ لمتطلبات المؤشر الخاص بالمعايير الأكاديمية للخريجين.

## 5. المؤشر (4) فاعلية إدارة وضمان الجودة

الترتيبات المُتخذة في إدارة البرنامج - بما فيها تلك المتعلقة بضمان الجودة - تبعث على الثقة في البرنامج.

1-5 الجامعة الماليزية المفتوحة لديها دليل ضمان الجودة وسياساتها الخاصة بها. أما الجامعة العربية المفتوحة-البحرين، وكجزءٍ من استعدادها للمراجعة المؤسسية الأخيرة، فقد أصدرت "دليل السياسات والإجراءات". وقد أبلغت لجنة المراجعة أنه فيما يتعلق ببرنامج ماجستير إدارة الأعمال، يتم تطبيق دليل السياسات والإجراءات الخاص بالجامعة العربية المفتوحة-البحرين. ونظراً لأن الجامعة العربية المفتوحة-البحرين تطرح برامج أكاديمية متعددة بموجب حق الامتياز، فإن هناك اختلافات بين نُظم ضمان الجودة المتنوعة المنبثقة عن الجامعات التي تزودها بهذه البرامج. ولم تتمكن لجنة المراجعة من الوصول إلى دليل ضمان الجودة والإجراءات الخاصة بالجامعة الماليزية المفتوحة؛ ولذا فإنَّ اللجنة لا تستطيع التعليق على الاختلافات الموجودة بين نظام الجامعة العربية المفتوحة-البحرين ونظام الجامعة الماليزية المفتوحة. وعلاوة على ذلك، فإن الجامعة لم تتمكن من تقديم أدلة على هذا الأمر. ولجنة المراجعة تحثُّ الجامعة العربية المفتوحة-البحرين على مراجعة الاختلافات بين عمليات ضمان الجودة في النظامين، وأن تضمن وجود توافق بين كلا النظامين؛ لكي تضمن إدارة البرنامج بطريقة صحيحة.

2-5 ليست هناك أدلة على أي مراجعة منظّمة للبرنامج. ومع ذلك، فهناك أدلة على التحسينات في البرنامج بمرور الوقت. والأمثلة على ذلك تشمل إدخال مسار التمويل الإسلامي، ومسار إدارة الموارد البشرية - وكلاهما جرى تصميمه لتلبية الحاجة المحلية لأرباب العمل، وبحظيان بقبول حسن من قِبَل الطلبة. ومن ناحية أخرى، أشارت الجامعة العربية المفتوحة-البحرين إلى أنها كانت تنوي المضي نحو وضع برنامج تعريفى جماعي لأعضاء هيئة التدريس في المستقبل. إضافة لذلك، وكما وردت الإشارة مؤخراً، فقد شكّل برنامج الجامعة العربية المفتوحة-البحرين (الجامعة الماليزية المفتوحة) لماجستير إدارة الأعمال المجموعة الاستشارية للتوظيف. وهذه كلها أمثلة عملية على التحسينات المستمرة، ولو أنها حصلت دون إطار رسمي لعملية مراجعة مخطط لها مسبقاً من أجل ضمان بقاء البرنامج مواكباً للتطورات الحديثة من أجل تلبية حاجات السوق.

3-5 تُجرى تقييمات الطلبة بشكل منتظم لكل مقرر عند نهاية كل فصل دراسي. ويتم تجميع النتائج وتوزيعها على مدرس المقرر، ومدير البرنامج، والرئيس. وعندما تُذكر حالات تعبير عن عدم رضا، تتم مناقشة القضية مع منسق ضمان الجودة والذي يقوم بدوره بالتشاور مع رئيس المجلس الطلابي. ويتم متابعة الأمر من خلال عملية عبر شبكة الإنترنت تُعرف بـ "متابعة الحالة" إلى حين يتم التوصل إلى حلها. وقد سبقت للجنة المراجعة أمثلة عملية عن بعض القضايا التي جرى حلها باستخدام هذه الطريقة. وقد عبر الطلبة الذين قابلتهم لجنة المراجعة عن رضاهم عن الاستطلاعات، وذكروا أن القضايا التي أثاروها قد حظيت بالاهتمام. كما أكد ممثلو المجلس الطلابي عن رضاهم عن الطريقة التي يتم التعامل بها مع شكاوى الطلبة.

4-5 تُجرى استطلاعات عن رضا الموظفين من وقتٍ لآخر. وقُدِّم للجنة المراجعة ملخصٌ مقتضبٌ عن القضايا التي أُثيرت في آخر استطلاع للمدرسين. ومن القضايا التي تمت متابعتها عن طريق "متابعة الحالة": وضع برنامج تعريفى لأعضاء هيئة التدريس؛ رفع كفاءة أجهزة الحاسوب؛ تحديث الكتب الدراسية؛ زيادة عدد الحصص المخصصة لتقديم الدروس؛ إضافة المزيد من المقررات الدراسية؛ وجعل الضوابط الخاصة بالامتحانات النهائية أكثر صرامة.

5-5 أُجري الاستطلاع الأول للخريجين القدامى في العام الدراسي الماضي (2010/2009) وردّ عليه حوال 58 خريجاً. ومن نتائج ذلك الاستطلاع أن تم إنشاء نادي الخريجين. ومن بين القضايا التي أثارها الخريجون: الرغبة في العودة للحرم الجامعي، التواصل بين بعضهم البعض عن طريق النشرات الإخبارية، إعداد برنامج توجيهي لمساعدة الطلبة الحاليين، الاستشارة في إعداد المزيد من المقررات الدراسية الاختيارية، وتنظيم الفعاليات والنشاطات الاجتماعية. وكما ذُكر سابقاً، فقد كان من الواضح أن الخريجين القدامى كانوا متحمسين نحو برنامج ماجستير إدارة الأعمال، ويشعرون بالفخر بما أنجزوه وأنهم يدعمون البرنامج.

6-5 أجرت الجامعة استطلاعاً عبر شبكة الإنترنت في شهر أكتوبر 2011، وتم إرساله عبر البريد الإلكتروني إلى مجموعة من أرباب العمل تم حصرهم عن طريق سجلات الطلبة. وإلى الآن، هناك قدر محدود من الاستجابة لهذا الاستطلاع إلا أن هناك نية لإعادة تفعيله في الوقت المناسب. وترى لجنة المراجعة ضرورة تحليل هذه الاستطلاعات والاستفادة منها باعتبارها تغذية راجعة لإجراء التحسينات حيثما وُجد ذلك ضرورياً سواء في المكونات النظرية أو العملية للمقرر.

7-5 هناك مجموعة استشارية خارجية تتكون من ثلاثة من كبار المديرين التنفيذيين. وقد تأسست هذه المجموعة قبل ستة أشهر، ولم تجتمع سوى مرة واحدة إلى الآن. ولهذه المجموعة صلاحيات ومحاضر اجتماعات. وقد عبّر أعضاء هذه المجموعة عن رضاهم عن تشكيل المجموعة، وعن عقد الاجتماع الأول لها. ويعتقد أعضاء المجموعة بأنهم سيكون لهم دورٌ في تقديم المشورة للجامعة العربية- المفتوحة فيما يتعلق بمتطلبات أرباب العمل وما يريدونه من برنامج ماجستير إدارة الأعمال.

8-5 فرص التنمية المهنية محدودة نظراً لطبيعة عمل المدرسين ذوي التفرغ الجزئي، وهم من المُعينين بتفرغ كامل في أماكن أخرى. كما لم ترد فرص ودعم حضور المؤتمرات لأغراض التنمية المهنية (الاحترافية والأكاديمية على حدٍ سواء) سوى في مثالين أو ثلاثة .

9-5 وفي معرض استنتاجاتها التي توصلت إليها بخصوص فاعلية إدارة وضمان الجودة، تود لجنة المراجعة /الإشادة بما يلي:

- مشاركة المجلس الطلابي في معالجة القضايا التي تُطرح من خلال استطلاعات آراء الطلبة.
- تشكيل نادي الخريجين القُدامي.
- هناك أدلة على التحسّن في البرنامج.
- هناك أدلة على أن القضايا التي تُطرح من خلال الاستطلاعات تتم معالجتها، وأنها تُستخدم لتحسين البرنامج.

10-5 وفيما يتعلق بالتحسينات المطلوبة، توصي لجنة المراجعة بضرورة قيام الكلية بما يلي:

- إنشاء مراجعة سياسات الجامعة العربية المفتوحة-البحرين (الجامعة الماليزية المفتوحة) الخاصة بضمان الجودة والتوفيق بينهما لضمان الالتزام بعمليات ضمان الجودة الخاصة بالجامعة الماليزية المفتوحة.
- وضع وتنفيذ مراجعة منظّمة للبرامج.

## 11-5 الحُكم

إجمالاً، توصلت لجنة المراجعة إلى استنتاج مفاده أن البرنامج مستوفٍ لمتطلبات المؤشر الخاص بفاعلية إدارة وضمان الجودة.

## 6. الاستنتاج

عند الأخذ بعين الاعتبار تقرير التقييم الذاتي الذي قامت المؤسسة بإعداده، والأدلة التي جُمعت من المقابلات والوثائق التي كانت متوفرة أثناء الزيارة الميدانية، فإن لجنة المراجعة توصلت إلى الاستنتاج التالي بما ينسجم مع دليل مراجعة البرامج الأكاديمية لعام 2009 الصادر عن وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي - هيئة ضمان جودة التعليم والتدريب:

يوجد قدر محدود من الثقة في برنامج الماجستير في إدارة الأعمال المقدم من قبل الجامعة الماليزية المفتوحة باستضافة الجامعة العربية المفتوحة-البحرين.