

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 الموارد البشرية  
كلية العلوم الإدارية  
جامعة العلوم التطبيقية  
مملكة البحرين

تاريخ المراجعة: 26-28 مايو 2014

HC042-C2-R042

## جدول المحتويات

---

1. عملية مراجعة البرامج في الكلية ..... 2
2. المؤشر (1): برنامج التعلُّم ..... 7
3. المؤشر (2): كفاءة البرنامج ..... 12
4. المؤشر (3): المعايير الأكاديمية للخريجين ..... 21
5. المؤشر (4): فاعلية إدارة وضمان الجودة ..... 29
6. الاستنتاج ..... 34

# 1. عملية مراجعة البرامج في الكلية

## 1.1 إطار مراجعة البرامج في الكلية

من أجل الحاجة إلى تلبية نظام صارم 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 نتائجهما 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 التعلم؛
- 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 التعلم

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

### المؤشر (2): كفاءة البرنامج

يُعدّ البرنامج كفوًّا من حيث مواصفات الطلبة المقبولين، واستخدام المصادر المتاحة، والتوظيف، والتبئية 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 المُتخذة 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 استنتاجية تذكر بأن هناك "ثقة" في البرنامج.

وإذا كان البرنامج مستوفياً لاثنتين أو ثلاثة من هذه المؤشرات، بما فيها المؤشر الأول، فسيُحكم عليه بأنه على "قَدْرٍ 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 الحكم عليه بأن البرنامج "غير جدير بالثقة"، كما هو موضَّح بالجدول التالي:

#### جدول رقم 1: معايير الحكم

المعايير	الحكم
جميع المؤشرات الأربعة مستوفاة	جدير بالثقة
استيفاء اثنين أو ثلاثة من المؤشرات، بما فيها المؤشر رقم (1)	هناك قَدْر 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 جامعة العلوم التطبيقية

أُجريت عملية مراجعة البرامج في الكلية في كلية العلوم الإدارية من قِبَل إدارة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي التابعة للهيئة الوطنية للمؤهلات و ضمان جودة التعليم والتدريب، بموجب التحويل الممنوح لها لمراجعة جودة التعليم العالي في مملكة البحرين. وقد تم إجراء الزيارة الميدانية في 26-28 مايو 2014؛ لغرض مراجعة البرامج الثمانية التي تطرحها كلية العلوم

الإدارية، وهي: برنامج بكالوريوس في المحاسبة، برنامج بكالوريوس في نظم المعلومات الإدارية، برنامج بكالوريوس في العلوم المالية والمحاسبة، برنامج بكالوريوس في إدارة الأعمال، برنامج بكالوريوس في العلوم السياسية، برنامج ماجستير في المحاسبة والتمويل، برنامج ماجستير في إدارة الأعمال، وبرنامج ماجستير في إدارة الموارد البشرية.

ويقدّم 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 الموارد البشرية؛ استنادًا إلى تقرير التقييم الذاتي والملاحق التي قدمتها جامعة العلوم التطبيقية، 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 وضمنان جودة التعليم والتدريب بإخطار جامعة العلوم التطبيقية في 24 أكتوبر 2013، بأنها سوف تخضع لعمليات مراجعة البرامج الأكاديمية في كلية العلوم الإدارية. وفي 3 مارس 2014، أبلغت جامعة العلوم التطبيقية بأنّ الموعد الدقيق للزيارة الميدانية سيكون في الفترة من 26-28 مايو 2014. واستعدادًا لهذه العملية، قامت جامعة العلوم التطبيقية بعملية تقييم ذاتي لكافة البرامج الأكاديمية بالكلية؛ قدمت على أثرها تقارير التقييم الذاتي مع ملحقاتهم، وذلك في الموعد المتفق عليه لهذا الغرض في 27 فبراير 2014.

شكّلت إدارة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي التابعة للهيئة الوطنية للمؤهلات وضمنان جودة التعليم والتدريب لجنة مراجعة مؤلفة من خبراء في المجال الأكاديمي لإدارة الأعمال، والمحاسبة والتمويل، والعلوم السياسية، ونظم المعلومات الإدارية وفي التعليم العالي؛ ممن لديهم خبرة في المراجعات الخارجية لجودة البرامج الأكاديمية. وقد تكوّنت هذه اللجنة من عشرة مراجعين خارجيين.

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

(i) تحليل تقرير التقييم الذاتي والمواد المساندة التي أعدتها المؤسسة قبل الزيارة الميدانية التي تمت لغرض المراجعة من قبل النظراء؛

- (ii) التحليل المُستمد من المناقشات التي أجرتها لجنة المراجعة مع مختلف الجهات ذات العلاقة (أعضاء هيئة التدريس، الطلبة، الخريجين، وأرباب العمل)؛
- (iii) التحليل المستند إلى الوثائق الإضافية التي طلبتها لجنة المراجعة وتم تقديمها خلال الزيارة الميدانية.

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

وتودُّ إدارة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي أن تتقدم بشكرها لجامعة العلوم التطبيقية على الطريقة المتعاونة التي ساهمت فيها في عملية مراجعة البرامج في الكلية. كما تود الإدارة أن تعبر عن تقديرها للمناقشات الصريحة التي أُجريت خلال هذه المراجعة، والأداء المهني الذي أبداه أعضاء الهيئة الأكاديمية في برنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية بهذا الخصوص.

### 3.1 نبذة عامة حول كلية العلوم الإدارية

كلية العلوم الإدارية هي واحدة من ثلاث كليات في جامعة العلوم التطبيقية. وينص الكتيب الإرشادي للبرامج للأعوام الأكاديمية 2013-2015، على أن الكلية قد تأسست في عام 2005؛ لتؤدي رسالةً تتمثل في تلبية حاجة مجتمع البحرين والمنطقة إلى كوادر متخصصة ومؤهلة في العلوم الإدارية والموارد البشرية، وإدارة الأعمال، والمحاسبة، والمالية، ونظم المعلومات الإدارية والعلوم السياسية.

وتتضمن الكلية حاليًا أربعة أقسام، هي: قسم إدارة الأعمال، وقسم المحاسبة والمالية، وقسم نظم المعلومات الإدارية، وقسم العلوم السياسية، كما تطرح خمسة برامج دراسات أولية، هي: (برنامج بكالوريوس في المحاسبة، برنامج بكالوريوس في نظم المعلومات الإدارية، برنامج بكالوريوس في العلوم المالية والمحاسبة، برنامج بكالوريوس في إدارة الأعمال، برنامج بكالوريوس في العلوم السياسية)، وثلاثة برامج دراسات عليا، هي: (برنامج ماجستير في المحاسبة والتمويل، برنامج ماجستير في إدارة الأعمال، وبرنامج ماجستير في إدارة الموارد البشرية).

ويعمل في الكلية 34 عضو هيئة تدريس؛ منهم 30 عضواً يعملون بدوام كامل. ويشير تقرير التقييم الذاتي إلى أن العدد الكلي للطلبة المسجلين في الكلية خلال العام الأكاديمي 2012-2013 قد بلغ 1137 طالباً.

#### 4.1 نبذة عامة حول برنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية

يُدار برنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية من قِبل قسم إدارة الموارد البشرية، وقد تم طرحه للمرة الأولى في صيف العام الأكاديمي 2008-2009، بإجمالي 35 طالباً ملتحقاً به. وقد خضع البرنامج للمراجعة في العام الأكاديمي 2013-2014؛ تمخض عنها العديد من التغييرات التي جرى تنفيذها في العام الأكاديمي 2013-2014. وقد وصل عدد الطلبة الدارسين في البرنامج إلى 75 طالباً في العام الأكاديمي 2012-2013، كما قد تخرَّج 14 طالباً من البرنامج في العام نفسه. ويُدرَّس برنامجُ الماجستير في إدارة الموارد البشرية باللغة العربية، كما أنَّ هناك تسعة أعضاء هيئة تدريس - يعملون بدوام كامل - يشاركون في تقديم البرنامج.

#### 5.1 ملخص أحكام المراجعة

جدول رقم 2: ملخص أحكام مراجعة برنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية

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

## 2. المؤشر (1): برنامج التعلُّم

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

1.2 لدى برنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية إطار عمل للتخطيط الأكاديمي؛ ينص بشكلٍ واضح على أهداف البرنامج ومخرجات التعلُّم. كما أن رؤية المؤسسة ورسالتها مُعبَّرَ عنهما بشكلٍ جيد، ومرتبطنان برؤية ورسالة كلية العلوم الإدارية، وهما بدورهما، مُعبَّرتان عن مستوى برنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية، وينعكسان في أهداف ومخرجات تعلُّم البرنامج. وخلال المقابلات مع الإدارة العليا، علمت لجنة المراجعة أن أهداف البرنامج قد تم تحديثها في العام الأكاديمي 2013، في ضوء المراجعات الداخلية والخارجية للبرنامج. ولجنة المراجعة تُثمن أن أهداف البرنامج مُعبَّرَ عنها بصورة واضحة، وتساهم في تحقيق رسالة ورؤية المؤسسة.

2.2 يستند المنهج الدراسي للبرنامج إلى النظام الأمريكي للساعات المعتمدة، والذي يستوجب على الطلبة إكمال 36 ساعة معتمدة؛ للحصول على الدرجة العلمية خلال سنتين، مع وجود حدٍّ أدنى لمدة الدراسة قدرها سنة واحدة، وحدٍّ أقصى لمدة أربع سنوات. ويتكون المنهج الدراسي من 24 ساعة معتمدة للمقررات الإلزامية، و6 ساعات معتمدة للمقررات الاختيارية، و6 ساعات معتمدة للأطروحة. كما يوضح المنهج الدراسي وجود تدرُّج في الانتقال من المقررات الدراسية الأساسية إلى المقررات المتقدمة. وقد عبَّرَ الطلبة الذين قابلتهم لجنة المراجعة عن رضاهم عن تحديد العبء الدراسي، وأكدوا أنه يُسمح لهم بالتسجيل في ثلاثة مقررات دراسية فقط خلال الفصلين الدراسيين الأولين، ومقررَين دراسيين في الفصل الدراسي الصيفي. أما الطلبة الذي يحملون شهادة بكالوريوس في تخصص غير تخصص إدارة الأعمال، فيُطلب منهم دراسة مقررات الإدارة (BA501)، والطرق الكمية (BA541)، وأساسيات الموارد البشرية (BA531)، بوصفها مقررات أساسية استدرابية إضافية؛ من أجل تهيئتهم للبرنامج بشكلٍ عام لدراسة مقررات إدارة الموارد البشرية والأطروحة بشكلٍ خاص. وقد وجدت لجنة المراجعة أن هناك توازنًا بين المعارف والمهارات، وبين النظرية والتطبيق في تصميم المنهج الدراسي. ولجنة المراجعة تقدَّر أن المنهج الدراسي مُنظَّم بشكلٍ جيد، ويعكس تدرُّجًا أكاديميًا واضحًا.

3.2 بوجه عام، فإنَّ المفردات الدراسية للمقررات مُوثَّقة بشكلٍ جيد من حيث عمق وسعة المحتويات، وأنَّ الموضوعات الدراسية ذات صلةٍ بتخصص إدارة الموارد البشرية، ويتم تدريسه باتِّباع أحدث طرق التدريس والتعلُّم، وطرق التقييم. وخلال المقابلات، علمت لجنة المراجعة من فريق البرنامج



أن محتويات المقررات الدراسية ومخرجات التعلّم المطلوبة قد خضعت للمراجعة، وقد تم تحديثها مؤخرًا. كما أنّ المنهج الدراسي مُصمّم لتزويد الخريجين بالمهارات النظرية والعملية في القيادة والسلوك التنظيمي، وتخطيط الموارد البشرية، والتوظيف، والإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، والعلاقات الخاصة بالتوظيف، والحوافز، والتعويضات، وإدارة الموارد البشرية العالمية، وقانون العمل البحريني. كما أنّ مجموعة المقررات الدراسية الاختيارية تتيح الفرص للدراسة المعمقة في بعض الجوانب التخصصية في إدارة الموارد البشرية، وريادة الأعمال. إلا أنّ لجنة المراجعة قد لاحظت أن بعض أهداف البرنامج كتعريف الطلبة بموضوعات المالية، ونُظم المعلومات، والأخلاقيات لا تُقدّم بشكلٍ مباشر من خلال مقررات دراسية قائمة بذاتها. ومع ذلك، وخلال المقابلة مع الأساتذة، فقد أشاروا إلى أن هذه الأهداف داخلة ضمن مقررات دراسية مختلفة في البرنامج. وبعد مراجعة ملفات المقررات الدراسية المختلفة، اقتتعت لجنة المراجعة بأن الأهداف المُشار إليها مُغطاة في البرنامج؛ فالموضوعات المتعلقة بالأخلاقيات مثلاً، مغطاة في مقررات دراسية مثل مقرر: "علاقات وممارسات التوظيف (HR635)"، ومقرر: "قانون وتشريعات العمل (HR631)"، كما أنّ موضوعات المالية مغطاة في مقرر: "تخطيط الموارد البشرية والتوظيف (HR633)". إلا أنّ لجنة المراجعة توصي بأنه من الممكن إضافة مقرر: "نُظم معلومات الموارد البشرية"، عند مراجعة البرنامج في المستقبل. وإضافةً إلى ذلك، فإن لجنة المراجعة تحثُ القسم على التفكير في نقل مقرر: "تدريب وتنمية الموارد البشرية (HR639)"، من كونه مقررًا اختياريًا ليكون مقررًا إجباريًا؛ بهدف تغطية مجال تنمية الموارد البشرية بشكلٍ تام.

4.2 بشكلٍ عام، فإنّ مخرجات التعلّم المطلوبة للبرنامج موضحةً في توصيف البرنامج. كما أنّ لدى البرنامج 13 مخرج تعلم مطلوبًا؛ مقسّمين إلى أربع فئات، هي: المعرفة والفهم (A1-A4)؛ مهارات التفكير النقدي (B1-B3)؛ مهارات خاصة بالموضوعات (C1-C3)؛ والمهارات العامة والقابلة للنقل (D1-D3). وقد أكدت المقابلات مع الأساتذة أنّ مخرجات التعلّم المطلوبة للبرنامج قد تم تعديلها خلال العام الأكاديمي 2012، بوصفها جزءًا من مراجعة البرنامج من قبل جامعة اليرموك في الأردن. ولجنة المراجعة تُثمن أنّ مخرجات التعلّم المطلوبة للبرنامج تتوافق مع أهداف البرنامج وغاياته، وأن مستوى البرنامج مشابهٌ لبرامج مماثلة له عالميًا.

5.2 خلال الزيارة الميدانية، تفحصت لجنة المراجعة عددًا من توصيفات المقررات الدراسية، إلى جانب خارطة مهارات المنهج الدراسي لبرنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية؛ لتتأكد من أنّ مخرجات التعلّم المطلوبة لكل مقرر من المقررات الدراسية، قد تم تحويلها إلى مخرجات تعلّم مطلوبة للبرنامج. كما تمت مراجعة ملفات المقررات الدراسية كذلك من قبل لجنة المراجعة؛ لتتأكد

من أن مخرجات التعلّم المطلوبة للمقررات الدراسية مُتضمنة في توصيف المقررات، وأنّ هناك أدوات تقييمية مناسبة مستخدمة؛ للتأكد من تحقيق مخرجات التعلّم الخاصة بالمقررات الدراسية. وقد أكدّ الأساتذة الذين قابلتهم لجنة المراجعة أنهم قد حضروا العديد من الدورات التدريبية حول كيفية كتابة مخرجات التعلّم المطلوبة للمقررات الدراسية، وصياغتها بوصفها مخرجات تعلم مطلوبة للبرنامج. وتلاحظ لجنة المراجعة أنّ الأساتذة على معرفة جيدة بكيفية كتابة وتحويل مخرجات التعلّم المطلوبة للمقررات الدراسية إلى مخرجات تعلم مطلوبة للبرنامج؛ لضمان تحقيق مواصفات الخريجين. وبشكلٍ عام، تلاحظ لجنة المراجعة أنّ مخرجات التعلّم المطلوبة للمقررات الدراسية محوّلة بشكلٍ مناسب إلى مخرجات تعلّم مطلوبة للبرنامج. إلا أنّ هناك بعض المقررات الدراسية التي تحتاج فيها عملية الربط مع مخرجات التعلّم الصحيحة إلى مراجعة، كمقرر: BA601، والمقرر: HR644. وهذا الأمر بحاجة للمعالجة.

6.2 يسترشد تقديم برنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية بالسياسة العامة للمؤسسة والتي تختصّ بالتعلّم والتدريس والتقييم، والتي تبين الخطوط العامة لمبادئ وطرق التدريس التي تتناسب مع المستوى الدراسي لطلبة الدراسات العليا. خلال المقابلات لاحظت لجنة المراجعة أن الطلبة وأعضاء هيئة التدريس على دراية بهذه السياسة، وأكد الطلبة والخريجون خلال المقابلات أن الأساتذة يتبعون مجموعة واسعة من طرق التدريس كمشاركة الطلبة في المناقشات الصفية، واستخدام دراسات الحالة، وتشجيع الطلبة على المزيد من القراءة والبحث، ودعمهم؛ لكي يُصبحوا متعلمين مستقلين بشكلٍ أكبر. ولقد تفحصت لجنة المراجعة عدد من ملفات المقررات وأُعريت عن ارتياحها عن تحقيق الأهداف التي ذكرت سابقاً في البرنامج، وتتم الاستفادة من ذلك عندما يقوم الطلبة بإجراء دراسات الحالة، والمشروعات والعروض الجماعية. وقد أشار الطلبة الذين قابلتهم لجنة المراجعة إلى أنّ هذه الواجبات تتيح لهم ربط النظرية بالتطبيق، وتعزيز مهاراتهم الذاتية. ولجنة المراجعة تشجع القسم على تقديم المزيد من الواجبات التي تستند إلى العمل، كالتدريب على المحاكاة، والنمذجة، والاستشارات. وخلال المقابلات عبّر الطلبة عن تقديرهم لأسلوب التركيز على الطالب بوصفه محوراً للعملية التعليمية، والمستخدم بشكلٍ عام في عموم البرنامج. ومن خلال مقابلات الزيارة الميدانية، ومراجعة عينات من ملفات المقررات الدراسية، تلاحظ لجنة المراجعة أنّ سياسة التعليم والتعلّم مُطبّقة بشكلٍ مُنظّم في جميع المقررات الدراسية في برنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية. ولجنة المراجعة تُثمن وجود سياسة تعليم وتعلم مناسبة ومطبّقة في جميع المقررات الدراسية؛ لدعم تحقيق أهداف البرنامج ومخرجات التعلّم المطلوبة.

7.2 تستخدم جامعة العلوم التطبيقية نظام الـ (Moodle)؛ لدعم عملية التعلّم. ويُستخدم نظام الـ (Moodle)، في رفع المفردات الدراسية للمقررات، والدردشة، والإعلانات. وهناك تقارير دورية حول استخدام نظام الـ (Moodle)، والتي تُبيّن زيادة كبيرة في استخدام هذه التقنية من قبل أعضاء هيئة التدريس. ومع ذلك، فإن لجنة المراجعة لاحظت أنّ هذه التقنية غير مُستخدمة بشكلٍ كامل بوصفها نظامًا لإدارة عملية التعلّم المستقل، والذي يمكن أن يشجع على هذا النوع من التعلّم بشكلٍ كامل. ولذا توصي لجنة المراجعة بأن يقوم القسم بالبحث عن طرق لإدخال التعلّم المستقل في المنهج الدراسي من خلال استخدام نظام الـ (Moodle).

8.2 هناك مجموعة من الأدوات التقييمية مُوضّحة في سياسة التقييم؛ وتشمل هذه الأدوات: الامتحانات، وتقارير أعمال الفصل، والعروض الشفوية، والواجبات، والأعمال الجماعية، وكتابة التقارير الفردية التأملية، كما تغطي هذه الأدوات مدىً واسعًا من مخرجات التعلّم المطلوبة للمقررات الدراسية وللبرنامج. وقد وجدت لجنة المراجعة أنّ طرق التقييم هذه مناسبة لطبيعة ومستوى المقررات الدراسية، والموضوعات التي تغطيها هذه المقررات. وخلال المقابلات، تأكّدت لجنة المراجعة من أنّ الدرجة الكلية في كل مقرر دراسي موزعة كالتالي: 30% لامتحان منتصف الفصل، و 40% للامتحان النهائي، و 30% للأنشطة الصفية وغير الصفية؛ بحسب ما تنص عليه سياسة التقييم. ومع ذلك، فإن لجنة المراجعة تلاحظ أنّ توزيع الدرجات محكومٌ بسياسة الجامعة، وهو نظامٌ توزيعٍ موحدٍ في جميع المقررات الدراسية في البرنامج، على الرغم من اختلاف مستوياتها، أو محتوى مفرداتها الدراسية، أو نوع مخرجات التعلّم المطلوبة والمطلوب تحقيقها من المقرر الدراسي. ولذا توصي لجنة المراجعة بأن تقوم الكلية بمراجعة السياسة الحالية لتوزيع الدرجات، وأن تطوّر سياسة ذات مرونة أكثر؛ بناءً على مستوى المقرر ومستواه، وطبيعته ومخرجات التعلّم المطلوبة منه، والتي يسعى المقرر لتحقيقها. وبعد مراجعة معظم ملفات المقررات الدراسية ومقابلة الطلبة، فإن لجنة المراجعة مقتنعة بأن هناك معايير تقييم واضحة وشفافة، وأنّ هناك مُخططًا للتصحيح، وتغذية راجعةً بناءً على توافق بشكلٍ جيد مع مخرجات التعلّم المطلوبة للمقررات الدراسية وللبرنامج. كما تلاحظ لجنة المراجعة أنّ هناك سياسةً للتظلم، والحفاظ على حقوق الملكية الفكرية، وسياسة الانتقال الأكاديمي؛ لضمان عدالة منح الدرجات للطلبة. كما قدّمت المقابلات التي أُجريت مع الأساتذة وصفًا واضحًا للخطوات المُتخذة لضمان أنّ تكون إدارة الامتحانات دقيقة وآمنة؛ فعلى سبيل المثال، يتم تدقيق الدرجات المسجلة على نظام معلومات الطلبة، والتحقق منها بصورة مستقلة. ولجنة المراجعة تُثمن وجود سياسات راسخة مُطبّقة وشفافة للتقييم، والتغذية الراجعة؛ لتقييم تحقق مخرجات التعلّم المطلوبة للمقررات الدراسية.

9.2 وفي معرض الاستنتاجات التي توصلت إليها لجنة المراجعة بخصوص برنامج التعلّم، تود اللجنة أن تشير، مع التقدير، إلى ما يلي:

- أهداف برنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية منصوصٌ عنها بوضوح، وتساهم في تحقيق رسالة ورؤية وأهداف المؤسسة.
- المنهج الدراسي مُنظَّم بصورة جيدة ويعكس تدرُّجًا أكاديميًا واضحًا.
- مخرجات التعلّم المطلوبة للبرنامج تتوافق مع أهداف وغايات البرنامج ومشابهة لبرامج مماثلة عالميًا.
- هناك سياسة تعليم وتعلّم مناسبة ومُنفَّذة في جميع المقررات الدراسية؛ لدعم تحقيق أهداف ومخرجات التعلّم المطلوبة للبرنامج.
- هناك سياسات راسخة للتقييم والتغذية الراجعة؛ لتقييم تحقق مخرجات التعلّم المطلوبة للمقررات الدراسية.

10.2 وفيما يتعلق بالتحسينات، فإن لجنة المراجعة توصي بأنه على الكلية القيام بما يلي:

- إضافة مقرر: "نظم معلومات الموارد البشرية (HRIS)"، عند مراجعة البرنامج في المستقبل.
- نقل مقرر: "تدريب وتنمية الموارد البشرية – (HR639)" من كونه مقررًا اختياريًا ليكون مقررًا إجباريًا.
- تعديل السياسة الحالية لتوزيع الدرجات، وتطور سياسة أكثر مرونة؛ بناءً على مستوى المقرر وطبيعته.
- البحث عن طرق لإدخال التعلّم المستقل في المنهج الدراسي باستخدام منصة التعلّم الإلكتروني المتوفرة.

## 11.2 الحُكم النهائي

تطبيقًا للمعايير؛ توصلت لجنة المراجعة إلى استنتاج مفاده بأن البرنامج مستوفٍ للمؤشر الخاص ببرنامج التعلّم

### 3. المؤشر (2): كفاءة البرنامج

يُعدّ البرنامج كفوًا من حيث مواصفات الطلبة المقبولين، واستخدام المصادر المُتاحة، والتوظيف، والبنية التحتية، ودعم الطلبة.

1.3 يتم القبول في برنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية وفقًا للسياسة العامة لجامعة العلوم التطبيقية، الخاصة بالقبول للحصول على درجة الماجستير. وهذه السياسة منشورة على الموقع الإلكتروني للجامعة، وفي دليل الجامعة، والكتيب الإرشادي لبرنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية. كما أنّ هناك إجراءً تفصيليًا حول الطلبة المنقولين، وهذا الإجراء موجود ضمن سياسة القبول والتسجيل. وبموجب هذه السياسة، فإن متطلبات القبول في برنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية تنحصر في حصول الطالب على معدل 60% كحدّ أدنى في درجة البكالوريوس، واجتياز مقابلة القبول، مع توافر خبرة سنتين على الأقل من العمل في مجال التخصص. وعلاوة على ذلك، يذكر تقرير التقييم الذاتي أن أحد المتطلبات هو اجتياز امتحانين؛ أحدهما في اللغة الإنجليزية، والآخر له علاقة بمجال الموارد البشرية. وكان هذا نتيجة العديد من دراسات المقايسة المرجعية التي أُجريت إقليميًا وعالميًا. إلا أنه كان واضحًا من جلسات المقابلة التي أُجريت مع الأساتذة أن بعضهم ليس على دراية تامة بأنّ هذين الامتحانين التحريرين هما في الواقع جزء من متطلبات القبول. كما أنه لم يوجد أي أدلة على تنفيذ هذين الامتحانين، ولذلك فإنّ لجنة المراجعة توصي بأن يُسرّع القسم في تنفيذ هذه المتطلبات، وأن يُبقي الأساتذة على اتّصال بالقضايا المتعلقة بمعايير القبول الموضوعة حديثًا.

2.3 وكما يشير الكتيب الخاص بالبرنامج (2013-2015)، وكما هو مشار إليه في تقرير التقييم الذاتي، يقبل برنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية خريجي بكالوريوس إدارة الأعمال، والخريجين الحاصلين على شهادات بكالوريوس في تخصصات أخرى؛ شريطة أن يقوم هؤلاء الخريجون بدراسة مقررات استدرابية بوصفها متطلبات سابقة لبرنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية؛ من أجل تهيئة هؤلاء الطلبة لمقررات البرنامج. ولجنة المراجعة مقتنعة بأن أحد متطلبات القبول هو أن يكون لدى الطالب المتقدم خبرة عمل لمدة سنتين على الأقل في مجال له صلة بالتخصص؛ لضمان أن يكون لدى الطلبة المعارف والمهارات العملية المطلوبة؛ للنجاح في برنامج الدراسات العليا. ويذكر تقرير التقييم الذاتي بأنّ جميع الطلبة - البالغ عددهم 75 طالبًا الملتحقين في برنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية خلال العام الأكاديمي (2012-2013) - لديهم تجربة عملية في الموارد البشرية في هيئات ومؤسسات مختلفة. وقد أوضح الأساتذة

الذين تمت مقابلتهم أنه، وعلى الرغم من أن برنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية يُدرّس باللغة العربية، فإنّ على الطلبة اجتياز اختبار تحديد مستوى في اللغة الإنجليزية؛ نظرًا لأنهم سوف يحتاجون إلى قراءة المزيد من المصادر باللغة الإنجليزية كالكتب الدراسية، والأبحاث، ودراسات الحالة، والمقالات العلمية في المجلات الأكاديمية. ولجنة المراجعة مقتنعة بأن سجل مواصفات الطلبة المقبولين يتوافق مع متطلبات برنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية.

3.3 يُدار برنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية بواسطة كل من مُنسّق البرنامج ورئيس القسم، في حين تُدار المقررات الدراسية - كلُّ مقرر على حدة - بواسطة أعضاء هيئة التدريس. كما أنّ الأدوار المختلفة لكلِّ أستاذ من الأساتذة (العمداء، رئيس القسم، منسق البرنامج، ومنسقي المقررات) معرّفة بشكلٍ واضح، ومحددة في توصيفات الوظائف المختلفة. كما توجد هناك بُنى هيكلية عاملة للجان الأكاديمية تشمل: مجلس الجامعة، والكلية، والقسم، ولجنة مراجعة البرامج والمناهج الدراسية، ولجنة الامتحانات، وتم توفير محاضر لاجتماعات هذه المجالس وقد لاحظت لجنة المراجعة جهود القسم في استخدام الطرق الإلكترونية كاستخدام الرسائل الإلكترونية؛ من أجل تسهيل التفاعل والتواصل مع الطلبة. وكذلك هناك ممثل عن طلبة البرنامج يحضر اجتماعات مجلس القسم، ويتلقى تشجيعًا على المشاركة في المناقشات التي تتناول شؤون الطلبة، وتستدعي التعرف على وجهات نظرهم. وقد تأكد ذلك خلال مقابلات متنوعة أُجريت مع الإدارة، والأساتذة، والطلبة. وقد تأكدت لجنة المراجعة من خلال المقابلات التي أُجريت مع الطلبة من أنّ المجلس الطلابي نشِطٌ في التعبير عن اهتمامات طلبة جامعة العلوم التطبيقية. ولجنة المراجعة تُثمن وجود تسلسل اداري واضح للبرنامج، يتضمن إجراءات واضحة للمسؤولية والمحاسبة ضمن الهياكل والعمليات المتصلة بإدارة البرنامج.

4.3 هناك تسعة أعضاء هيئة تدريس يعملون بدوام كامل؛ يُدرّسون في برنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية. وتبلغ نسبة عدد الطلبة إلى عدد الأساتذة في البرنامج 1:15، وهي تتوافق مع متطلبات مجلس التعليم العالي، إلا أنّ أعضاء هيئة التدريس يشاركون أيضًا في تدريس مقررات البرنامج لطلبة الدراسات الجامعية الأولية، وبرامج الدراسات العليا الأخرى؛ الأمر الذي يزيد من نسبة أعداد الطلبة إلى نسبة عدد الأساتذة والنصاب التدريسي المكلفين به. وفي هذه الحالة، يصبح من الصعب عليهم مواكبة ما يستجد في مجال تخصصهم، وتطوير طرق تدريس جديدة، والمساهمة في المجتمع. وتؤكد السّير الذاتية للأساتذة الذين يُدرّسون في البرنامج أن هناك تنوعًا مناسبًا في الدرجات الأكاديمية، والمؤهلات العلمية، والتخصصات الرئيسية في برنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية. ولجنة المراجعة مقتنعة بأنّ هناك عددًا كافيًا من الأساتذة المؤهلين

بشكلٍ كافٍ، وأنهم لديهم الخبرة الكافية لتدريس مقررات برنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية، وتلاحظُ لجنةُ المراجعة - على وجه الخصوص - الحرْفِيَّةُ التي يتصف بها الاساتذة، والتزامهم نحو التقديم الناجح للبرنامج. ولجنة المراجعة تُثَمِّنُ التنوع في جنسيات أعضاء هيئة التدريس، وأنَّ لدى العديد منهم خبرة عملية، إلى جانب امتلاكهم الخبرة التدريسية، وكلها تُثري جودة التدريس، لاسيما عندما يتعلق الأمر بالتطبيقات الحياتية الفعلية، والتطبيقات الثقافية المختلفة والدراسات المقارنة. وخلال جلسات المقابلة، أشار الأساتذة إلى أنَّ يمكنهم القيام بنصائبهم التدريسي والتأقلم، على الرغم من أنه لا يتيح لهم المزيد من الوقت للأنشطة المتصلة بالبحث والممارسات الاحترافية. ولذا توصي لجنة المراجعة بأن تقوم الكلية بإعادة النظر في النصاب التدريسي لأعضاء هيئة التدريس، من أجل إتاحة الوقت الكافي لهم للأنشطة البحثية والعلمية؛ لضمان أن يكون تدريسهم وتعليمهم مستنداً إلى البحث، والدراسة العلمية، والممارسات الاحترافية المعاصرة المستندة إلى الأدلة وفقاً لاستراتيجية الجامعة في البحث العلمي (2013-2016)

5.3 عملية توظيف الموظفين، وأنظمة تعريفهم وتقييمهم هي مسئولية مشتركة بين إدارة شؤون الموظفين في الجامعة والقسم، حيث إنَّ هناك العديد من الأدوار والمسئوليات المنصوص عليها بشكلٍ جيد، والمُعَرَّفَة في سياسة التوظيف والاستبقاء في العام الأكاديمي 2013-2014، الخاصة بالجامعة. وتشمل عملية التوظيف متطلبات كل من القسم، والكلية، مع وجود لجنة توظيف مركزية على مستوى الجامعة، وإعداد تقرير لمجلس الكلية من أجل الموافقة على الموظفين الجدد. ويمر الأساتذة المعينون حديثاً ببرامج تعريفية على مستوى الجامعة، والكلية والقسم، حيث يؤدي رئيس القسم دوراً حيوياً في تعريف الأساتذة الجدد بالنظام العام داخل القسم. كما أنَّ هناك عملية تقييم سنوية تُجرى لجميع أعضاء هيئة التدريس بمن فيهم رئيس القسم. حيث أن استمارة تقييم الأداء الوظيفي تغطي معظم أنشطة عضو هيئة التدريس خلال السنة الدراسية بما فيها الأنشطة البحثية، والنَّصَاب التدريسي، وتطوير عملية التدريس، والمساهمة في دعم أنشطة الطلبة، والخدمات المجتمعية، والاستشارات الاحترافية. وقد كشفت المقابلات مع الأساتذة عن أن سياسة ترقية الموظفين قد تم تطويرها حديثاً من قِبَلِ جامعة العلوم التطبيقية، وأنَّه لم تكن هناك أيُّ حالات ترقية لأعضاء هيئة التدريس في السنوات الأخيرة. وتتص سياسة الترقية على مراجعة ملفات الترقية من قِبَلِ ثلاث لجان على مستويات مختلفة، ويتم تقييم أعضاء هيئة التدريس على أساس إنجازاتهم، وأدائهم في التدريس، والبحث، والخدمات الجامعية، وخدمة

المجتمع. ولذا توصي لجنة المراجعة بأن تسرع الجامعة في تنفيذ سياسة الترقية الأكاديمية 2013-2014، المطوّرة حديثاً؛ لضمان استبقاء الأساتذة ذوي المؤهلات والخبرات العالية.

6.3 لدى جامعة العلوم التطبيقية نظامٌ لإدارة معلومات (MIS) ونظامٌ لمعلومات الطلبة (SIS). وأنّ الأمثلة على المعلومات التي يمكن الحصول عليها من نظام معلومات الطلبة (SIS) تشمل: قائمة بأسماء الطلبة المسجلين، قائمة بالمقررات الدراسية، وجدول الامتحانات، ومجموعة البيانات الخاصة بالقبول، وتاريخ تسجيل الطلبة. كما يمكن للطلبة استخدام نظام معلومات الطلبة (SIS)، أيضاً؛ للتسجيل في المقررات الدراسية، والاطلاع على سجلاتهم. وخلال المقابلات، أوضح الأساتذة أن نظام معلومات الطلبة قد تم تنفيذه بفاعلية في السنوات الثلاث الأخيرة، وأنه يدعم الطلبة في اختيار النّصاب المناسب لهم من المقررات الدراسية بإرشاد من مرشديهم الأكاديميين. وقد أكدت المقابلات مع موظفي الدعم، ومع الأساتذة أن التقارير التي يحصلون عليها تسد حاجاتهم، وتتيح لهم التشخيص الفاعل ومراقبة الطلبة "المتعثرين أكاديمياً". وقد قُدّمت أدلة للجنة المراجعة على كيفية استخدام نظام معلومات الطلبة بفاعلية بوصفه وسيلة للتواصل الفاعل بين الطلبة "المتعثرين أكاديمياً"، ومرشديهم الأكاديميين. كما يُمكن نظام معلومات الطلبة (SIS) الأساتذة من إدخال درجات الامتحانات مباشرة على النظام، واستخدامه للحصول على تقارير تساعد في عملية اتخاذ القرارات. ويستطيع الطلبة الدخول على النظام بصورة محدودة من خلال طريقة دخول آمنة، ويستطيعون الاطلاع على نتائج امتحاناتهم، والسجلات الأكاديمية عبر الإنترنت. وقد شاهدت لجنة المراجعة عرضاً توضيحياً لنظام معلومات الطلبة (SIS) أثناء جولتها النقدية في الحرم الجامعي، ولاحظت وجود ميزات أمنية كافية لضمان سلامة النظام. وقد أُكِّدت المقابلات التي أُجريت مع بعض موظفي الدعم والأساتذة على أن التقارير التي يتلقونها من النظام تفي بحاجاتهم، وأنها تتيح لهم تشخيصاً فاعلاً ومراقبة الطلبة "المتعثرين أكاديمياً". وعلاوة على ذلك، فهناك نظامٌ لمعلومات فعّالٌ لقسم الموارد البشرية يشمل بيانات كافة الموظفين، وتقارير تستخدم لاتخاذ قرارات واعية. كما توجد هناك أنظمة معلومات لقسم المالية، والمكتبة، وللتعلم الإلكتروني. ولجنة المراجعة تُنمّن الاستخدام الفاعل لنظام المعلومات في عموم الجامعة؛ لخدمة جوانب مختلفة، لاسيما نظام إدارة المعلومات (MIS)، ونظام معلومات الطلبة (SIS) لدعم التدريس والتعلم.

7.3 لدى جامعة العلوم التطبيقية سياسات وإجراءات موضوعة؛ لضمان أمن معلومات الطلبة. ويشمل هذا النسخ الاحتياطية للسجلات داخل وخارج الحرم الجامعي، والترتيبات الخاصة بإدارة البيانات كما توجد هناك سياسة توضح مستويات التفويض المختلفة لضمان أمن السجلات ، وتخزين



البيانات، وخصوصية المعلومات، وتبادل المعلومات، واستخدام الأدوات المضادة للفيروسات وأمن المعلومات، والترتيبات الأمنية المتبعة مع المستخدمين. ويُزود المستخدمون بخاصية اسم المستخدم، وبكلمة مرور خاصة بكل منهم؛ من أجل الدخول إلى النظام. وجميع كلمات المرور مُشفرة، وتُمر عبر خاصية (firewall) ثم إلى الـ (Server)، ومن ثم إلى قاعدة البيانات. ولجنة المراجعة تُنمّن هذه الترتيبات الموضوعية لحماية سجلات الطلبة. كما تتّم طباعة كافة الدرجات التي يتم إدخالها على النظام ومراجعتها بصورة مستقلة من قِبل عضو هيئة تدريس، يُعيّن لهذا الغرض قبل تقديمها لرئيس القسم من أجل الموافقة عليها، ومن ثم إلى العميد للتصديق عليها. كما أنّ هناك تدقيقاً إضافياً يتم من قِبل قسم التسجيل يقوم به "مدخل درجات ثانٍ". بعد ذلك، يتم تأكيد الدرجات على النظام، ومن ثمّ يتمكن الطلبة من الاطلاع عليها. وقد أكّدت المقابلات مع الأساتذة والإداريين وجود إجراءات الموافقة والتحقق هذه. كما علمت لجنة المراجعة من خلال المقابلات، ومن خلال تقرير التقييم الذاتي أن لدى جامعة العلوم التطبيقية خطة استرجاع في حالة الكوارث، من حيث التخزين الاحتياطي لبيانات نظام معلومات الطلبة (SIS)، بصورة دورية في مكان بعيد؛ من أجل تفادي أي فقدان في هذه البيانات أثناء الكوارث كالحريق مثلاً. ولجنة المراجعة تُنمّن صرامة الإجراءات المُنفّذة لضمان أمن معلومات الطلبة ودقة النتائج.

8.3 لدى جامعة العلوم التطبيقية حرمٌ جامعيٌّ مبنيٌّ حديثاً ومناسبٌ للغرض، حيث انتقلت إليه في شهر سبتمبر 2013، ويوفّر للموظفين والطلبة بيئة مريحة للعمل والدراسة، كما يتيح استيعاب الطلبة المقبولين. كما يوجد 39 صفّاً دراسياً وسبعة مختبرات حاسوب، ومرافق كالمكتبة، ومكاتب الأساتذة، وكافتيريا مُجهزة بخدمة الـ *Wi-Fi*، ومحل لبيع الكتب، وعيادة صحية. كما أنّ جميع قاعات المحاضرات، مزوّدة بأجهزة الحاسوب وأجهزة العرض الإلكترونية، مُصمّمة بطرق مختلفة لتفي بمختلف أساليب التدريس. وفي كل طابق من المبنى الأكاديمي هناك مساحة لجلوس الطلبة للاستراحة، أو لاستخدامها لأغراض الأعمال الجماعية، أو للاطلاع والدراسة. ومكتبة الجامعة مزودة بشكلٍ كافٍ بالكتب التخصصية في إدارة الموارد البشرية، ويوجد بها مساحات للقراءة، وأجهزة حاسوب، وأجهزة عرض بيانات موضوعية في أماكن مناسبة؛ للمساعدة في تحديد أماكن الكتب، إلى جانب المجالات الإلكترونية، والدوريات العلمية، وقواعد البيانات باللغتين العربية والإنجليزية. وقد زوّدت لجنة المراجعة بنسخة من الكُتيب الخاص بمكتبة الجامعة وعلمت من المقابلات مع موظفي المكتبة أنّ عملية تحديد ميزانية المكتبة تتم إدارتها من خلال اتباع بعض الإرشادات بخصوص إصدار وتجديد متعلقات المكتبة للطلبة والموظفين. وعلاوة على ذلك ففي وسع الطلبة الحصول على مزيد من الدعم من مكتب عميد الدراسات العليا والبحث

العلمي، والذي يعمل عن كثب مع كلية العلوم الإدارية. كما أنّ هناك قاعة مناسبات كبرى للمؤتمرات وأي فعاليات أخرى. وتتوه لجنة المراجعة بهذا الاستثمار من جانب جامعة العلوم التطبيقية في توفير المصادر الطبيعية والمادية لدعم تقديم برنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية، وتُثَمَّنُ أنّ لدى جامعة العلوم التطبيقية مرافق جيدة لدعم خبرات تعلُّم الطلبة.

9.3 يذكر تقرير التقييم الذاتي أنّ هناك متابعة تُجرى لتقديم بيانات عن دخول الطلبة للمكتبة الإلكترونية، حيث يُمكن نظام إدارة المعلومات موظفي المكتبة من حساب العدد الفعلي للطلبة الذين يستخدمون المكتبة في وقت محدد. كما يُمكن نظام المتابعة الأساتذة، وموظفي الدعم في مختبرات الحاسوب، من تسجيل أسماء الطلبة والواجبات المُكلفين بها. ولكل طالب اسم مستخدم وكلمة مرور خاصة به؛ للتسجيل في المكتبة الإلكترونية. وقد علمت لجنة المراجعة من خلال المقابلات التي أجريت مع طلبة برنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية أنّ هناك أيضاً نظاماً للتعليم الإلكتروني (E-Brary)، يسمح لكل من الأساتذة والطلبة بتحميل المحاضرات، ودراسات الحالة، والواجبات. كما يُسهّل نظام المتابعة عملية التواصل بين الأساتذة والطلبة؛ ومع ذلك، فإن لجنة المراجعة توصي بأن تقوم الجامعة بإنشاء نظام شامل للمصادر؛ من أجل متابعة استخدامها من قبل الطلبة والأساتذة، والاستفادة من مخرجات هذا النظام في دعم عملية اتخاذ القرارات.

10.3 وكما وردت الإشارة سابقاً، فإنّ هناك ترتيبات مُطبَّقة لتقديم الدعم للطلبة في المختبرات، واستخدام المصادر الإلكترونية. ويتمثل هذا في وجود وحدة الدعم الفني للجامعة، والموظفين في المكتبة، وأعضاء هيئة التدريس في المختبرات، وأعضاء هيئة التدريس المساعدين في الكلية. وإضافة لذلك، فإنّ لدى جامعة العلوم التطبيقية وحدة للرعاية الاجتماعية يرأسها أحد موظفي الجامعة، ونظاماً للإرشاد الأكاديمي؛ لتقديم الإرشاد حول القضايا الأكاديمية. وخلال الجولة التفقدية، ناقشت لجنة المراجعة مع بعض الطلبة خدمات الدعم التي تقدمها الجامعة. وقد كان الطلبة يشعرون بالارتياح من توفر موظفي الدعم وجودة خدماتهم. وعلاوة على ذلك، فقد درست لجنة المراجعة الخدمات التي تقدمها وحدة الرعاية الاجتماعية؛ من أجل معالجة التحديات غير الأكاديمية التي يواجهها الطلبة. وقد اطلّعت لجنة المراجعة على ملفات بعض الحالات، حيث تم حل بعض مشكلات الطلبة بالتشاور مع وحدة الرعاية الاجتماعية. ولجنة المراجعة تُثَمَّنُ الترتيبات الموضوعية ونظام الدعم المقدم من قبل المرشدين الأكاديميين، والمكتبة، ووحدة رعاية الطلبة، ووحدة تقنية المعلومات بواسطة موظفين مؤهلين.

11.3 يُقدّم أسبوع تعريفى عند بداية كل فصل دراسى وتحت رعاية عمادة شؤون الطلبة ومجلس الطلبة، حيث تتاح الفرصة لجميع الطلبة الجدد، بمن فيهم الطلبة المنقولون، للقيام بجولة تفقدية في الحرم الجامعي؛ للتعرف بأنفسهم على مرافق الجامعة، وأن يتعرفوا على الموظفين الإداريين والأساتذة. وشعرت لجنة المراجعة بالارتياح لملاحظتها المشاركة الفاعلة للمجلس الطلابي والطلبة القدامى، إلى جانب المرشدين الأكاديميين في العملية التعريفية. كما يوجد هناك ثلاثة برامج تعريفية إلزامية على مستوى الجامعة والكلية والبرنامج كما يشكل التدريب على كيفية استخدام مصادر المكتبة جزءاً مهماً من البرنامج التعريفى. ولجنة المراجعة تعدُّ اليوم التعريفى - وجهاً لوجه - أمراً مفيداً للغاية في تهيئة الطلبة لدراساتهم، كما تشعر - إضافة إلى ذلك - بالارتياح من الجهود المبذولة لتوفير المادة التعريفية على شبكة الإنترنت؛ من أجل الطلبة الذين لم يتمكنوا من حضور الدورات التعريفية بأنفسهم. كما يسلم جميع الطلبة النسخ الأحدث من دليل الجامعة لإتاحة المزيد من المعلومات لهم. وقد أكد الطلبة خلال المقابلات وجود العملية التعريفية أثناء جلسات المقابلة، وأضافوا بأن أعضاء هيئة تدريس المقررات، وفي المحاضرات الأولى من دروسهم، يوضحون لهم كيفية استخدام البوابة الإلكترونية على شبكة الإنترنت؛ من أجل الوصول إلى مقررات المواد الدراسية المطلوبة. ولجنة المراجعة تثمن العناية الخاصة الموجهة تجاه الطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة والطلبة المنقولين، كما تثمن لجنة المراجعة فاعلية برنامج الأسبوع التعريفى المُنفذ للطلبة الجدد والطلبة المنقولين.

12.3 تتم متابعة التقدم الدراسي بصورة مستمرة من قبل المرشدين الأكاديميين بمساعدة رؤساء الأقسام، ومن خلال نظام معلومات الطلبة (SIS)؛ من أجل تشخيص الطلبة "المتعثرين أكاديمياً" في الوقت المناسب، وتقديم الدعم اللازم لهم. ويُعرّف الطلبة "المتعثرين أكاديمياً" بأنهم: "الطلبة الحاصلون على معدل تراكمى (GPA) 70% أو أقل في أي فصل من الفصول الدراسية خلال دراستهم في برنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية". وخلال الزيارة الميدانية، قدّمت اللجنة المراجعة "سياسة الطلبة المتعثرين أكاديمياً"، والتي تنص بوضوح على مسؤوليات الطلبة، وقسم التسجيل، وعميد شؤون الطلبة، والمرشدين الأكاديميين في تشخيص الطلبة "المتعثرين أكاديمياً" وتقديم الدعم اللازم لهم. ولجنة المراجعة تثمن الآلية الموضوعية لدعم الطلبة "المتعثرين أكاديمياً". وقد شعرت لجنة المراجعة بالارتياح بعد أن علمت أن القسم قد حدد نسبة 72% كعملية استباقية للبدء في تشخيص الطلبة ضمن فئة "المتعثرين أكاديمياً". ويمنع هؤلاء الطلبة من التسجيل عن طريق نظام التسجيل الإلكتروني، ويُطلب منهم مناقشة الموضوع مع مرشدهم الأكاديمي والاتفاق على "خطة إرشاد أكاديمي"، قبل السماح لهم بالتسجيل في أي مقرر دراسي. ثم يقوم المرشد

الأكاديمي بعد ذلك بالالتقاء بالطالب بشكلٍ منظم، ويحتفظ معه بسجل عن التقدم الأكاديمي الذي يحرزه الطالب ونتائج عملية المناقشة. وجميع الطلبة على علم بمواعيد الساعات المكتبية لأعضاء هيئة التدريس، حيث يتم تعليق جداول مواعيدها على أبواب مكاتبهم؛ لإتاحة الفرصة للطلبة لترتيب لقاءات منتظمة مع مرشديهم الأكاديميين وفقاً لذلك. وخلال المقابلات، وجدت لجنة المراجعة أن المرشدين الأكاديميين، ومعهم قسم التسجيل ورئيس القسم، قد شاركوا بفاعلية في تشخيص هؤلاء الطلبة وإرشادهم مبكراً. كما أبلغت لجنة المراجعة بأن القسم - ومن خلال حالة الطلبة المتعثرين أكاديمياً - سوف تكون لديه أسماء هؤلاء الطلبة لتوضع ضمن سجلات الحضور؛ لتمكين أعضاء هيئة تدريس المقررات من توجيه عناية خاصة لهؤلاء الطلبة خلال عملية تقديم المقررات الدراسية لهم. ولجنة المراجعة تُثمن الآليات الموضوعية لتشخيص الطلبة المتعثرين أكاديمياً، والدعم المُقدم لهم عند الضرورة.

13.3 تُقدّم ورش عمل غير رسمية للطلبة، وتتاح لهم أماكن مناسبة للتفاعل فيما بينهم، وإجراء المناقشات الجماعية الصغيرة. وعلاوة على ذلك، فإن مكتبة جامعة العلوم التطبيقية حديثة ومريحة، ومزودة بمساحات تتيح للطلبة الالتقاء ببعضهم البعض، ومناقشة القضايا التي تخص مختلف الموضوعات. ويتم تشجيع طلبة برنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية على المشاركة مع الأساتذة في مناقشة الموضوعات المختلفة؛ سواء بصورة رسمية أثناء المحاضرات، أو بصورة غير رسمية في مختلف الأماكن الترفيهية في الجامعة. ولجنة المراجعة تُثمن تنظيم يوم "معرض المهن" السنوي الذي تنظمه عمادة شؤون الطلبة، حيث يتعرف الطلبة على أرباب العمل المحتملين. وإضافةً إلى ذلك، تلاحظ لجنة المراجعة أنه قد تم تشكيل نادٍ للأعمال؛ من أجل تقديم الفعاليات غير الصفية التي تساعد على المشاركة غير الرسمية لخبرات وتجارب الطلبة. ولجنة المراجعة مقتنعة - بشكلٍ عام - بأن بيئة التعلّم تشجع على توسيع خبرات ومعارف الطلبة من خلال التعلّم غير الرسمي.

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

- وجود تسلسل اداري واضح للبرنامج، يتضمن إجراءات واضحة للمسؤولية والمحاسبة ضمن الهياكل والعمليات المتصلة بإدارة البرنامج.
- هناك تنوع في جنسيات أعضاء هيئة التدريس وفي خبراتهم العملية؛ الأمر الذي يُثري جودة التعليم.

- هناك أنظمة معلومات فاعلة مستخدمة في عموم الجامعة؛ لخدمة جوانب مختلفة؛ لاسيما نظام إدارة المعلومات (MIS)، ونظام معلومات الطلبة (SIS) واللذان يُستخدمان لدعم التعليم والتعلُّم.
- هناك سياسات وإجراءات صارمة مُطبَّقة؛ لضمان أمن سجلات الطلبة ودقة النتائج.
- لدى جامعة العلوم التطبيقية مرافق جيدة لدعم خبرات تعلُّم الطلبة.
- يُقدم دعم مناسب لطلبة البرنامج من قِبل المكتبة، ووحدة تقنية المعلومات، ووحدة الرعاية الاجتماعية والمرشدين الأكاديميين.
- هناك برنامج تعريفي للطلبة مُنظَّم بشكل جيد؛ يتم القيام به لتعريف وتهيئة الطلبة الجدد والطلبة المنقولين.
- هناك آليات مناسبة مُطبَّقة لتشخيص الطلبة المتعثرين أكاديمياً، وتقديم الدعم والإرشاد الأكاديمي لهم عند الضرورة.

### 15.3 وفيما يتعلق بالتحسينات، فإن لجنة المراجعة توصي بأنه على الكلية القيام بما يلي:

- تطبيق متطلبات الامتحانات التي تسبق القبول والمنصوص عليها في وثائق الكلية، وإبلاغ الاساتذة بالقضايا المتعلقة بمعايير القبول.
- إعادة النظر في النصاب التدريسي المخصص لأعضاء هيئة التدريس؛ لتتيح لهم المزيد من الوقت للبحث، والأنشطة العلمية؛ لضمان أن تكون عملية التعليم والتعلُّم مرتبطة بشكلٍ مناسب بالبحث العلمي.
- الإسراع في تنفيذ سياستها المُعدَّة حديثاً والخاصة بالترقية الأكاديمية؛ لضمان استبقاء أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرة والمؤهلات العليا.
- انشاء نظاماً شاملاً لمتابعة المصادر؛ من أجل متابعة استخدام الموظفين والطلبة لهذه المصادر، واستخدام مخرجات هذا النظام في دعم عملية اتخاذ القرارات.

### 16.3 الحُكم النهائي

تطبيقاً للمعايير؛ توصلت لجنة المراجعة إلى استنتاج مفاده بأن البرنامج مستوفٍ للمؤشر الخاص بكفاءة البرنامج.

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

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

1.4 مواصفات خريجي برنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية منصوصٌ عليها، ومحوّلةٌ إلى أهداف ومخرجات تُعلّم مطلوبة للبرنامج. كما أنّ هناك 16 توصيفاً للخريجين؛ لتعزيز خبرات تُعلّم الطلبة وتمكّنهم من مواجهة التحديات في موقع العمل. وأغلب مواصفات الخريجين تتحقق من خلال مقررات دراسية قائمة بذاتها، كإكتساب المهارات القابلة للنقل المتمثلة في تطوير الكفاية الذاتية، وخصائص قائد العمل عند العمل الجماعي، من خلال مقرر: "القيادة والسلوك التنظيمي (BA654)". وتُكتسب الصفات الأخرى للخريجين من خلال الجمع بين مقررات دراسية مختلفة كإكتساب المهارات الكمية والمالية التخصصية، من خلال مقرر: "تخطيط الموارد البشرية والتوظيف (HR633)"، ومقرر: "البحث العلمي والتحليل الإحصائي (BA601)". وأخيراً، فإن التوصيف المتعلق بالأخلاقيات فيكتسب من خلال مجموعة من المقررات مثل مقرر: "علاقات وممارسات التوظيف (HR635)"، ومقرر: "قانون وتشريعات العمل (HR631)". وقد أكدت المقابلات مع الخريجين وأرباب العمل بأن مواصفات الخريجين المنصوص عليها يتم تطويرها بنجاح، ويتم تقييمها في المقررات الدراسية ذات الصلة في البرنامج. ولجنة المراجعة مقتنعة بأن طرق التقييم الخاصة بالبرنامج تحقق مواصفات الخريجين المنصوص عليها. ولجنة المراجعة تُثمن أن مواصفات الخريجين لبرنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية منصوصٌ عليها بوضوح، وأنها تتوافق مع أهداف ومخرجات التعلّم المطلوبة للبرنامج.

2.4 تم عمل مقارنة مرجعية لبرنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية محلياً، وإقليمياً، وعالمياً؛ لضمان أن تكون جودة البرنامج ومعايير الأكاديمية مماثلة لبرامج أخرى. ولجنة المراجعة تُثمن الممارسة الجيدة المتمثلة في المقايسة المرجعية؛ لاسيما أن فريق البرنامج قد عرّف بشكل واضح الهدف من هذه المقايسة المرجعية، واختيار ما يتم مقارنته، ومع من تتم مقارنته، وكيف تُدار هذه العملية، وكيفية استخدام النتائج. كذلك فهناك أدلة على أن نتائج المقايسة المرجعية كانت فاعلة وتم استخدامها لإثراء مراجعات البرنامج فيما يتعلق بسياسات البرنامج الخاصة بالقبول والتسجيل، والمقررات الدراسية الإضافية، والمنهج الدراسي، ومخرجات التعلّم المطلوبة للبرنامج وللمقررات الاستدراكية؛ من أجل تلبية متطلبات التعليم والتعلّم وفق المعايير المحلية، والإقليمية، والعالمية. وتلاحظ لجنة المراجعة أن لدى المؤسسة - فيما يتعلق بأنشطة المقايسة المرجعية - جهات

مرجعية داخلية وخارجية مناسبة، كالمؤسسات المعتمدة من قِبل رابطة الكليات العليا لإدارة الأعمال (AACSB)، ومعايير وكالة ضمان الجودة في المملكة المتحدة - (Assurance Agency for Higher Education (QAA) the Quality)، لدرجة الماجستير في الموارد البشرية. ولجنة المراجعة تُنمّن جهود القسم في المقايسة المرجعية لبرنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية مع جهات محلية، وإقليمية، وعالمية.

3.4 لدى برنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية سياسة وإجراءات واضحة وشفافة للتقييم والتغذية الراجعة تتوافق مع سياسة التقييم والتغذية الراجعة العامة للجامعة. وقد تأكدت لجنة المراجعة خلال المقابلات مع الأساتذة من أن استراتيجيات التقييم مُصممة مع مراعاة مخرجات التعلّم المطلوبة للمقررات الدراسية. وقد أكدت توصيفات المقررات الدراسية التي تفحصتها لجنة المراجعة التوافق بين أدوات التقييم ومخرجات التعلّم المطلوبة للمقررات التي تستهدف تقييمها. وتلاحظ لجنة المراجعة أن هناك مجموعة متنوعة من أدوات التقييم المستخدمة كدراسات الحالة، والمناقشات الجماعية، والامتحان التحريري. وخلال المقابلات، علمت لجنة المراجعة كيف يراقب القسم والكلية تنفيذ سياسة وإجراءات التقييم لضمان فاعليتها، من خلال التعاون بين وحدة ضمان الجودة ومنسق ضمان الجودة في الكلية. ولجنة المراجعة تقدر قيام القسم بعقد العديد من الاجتماعات؛ لمراقبة ومراجعة إجراءات التقييم ولضمان الانسجام مع السياسة العامة للجامعة. وقد كان الطلبة الذين تمت مقابلتهم على دراية تامة بسياسة وإجراءات التقييم، وقد عبّروا عن رضاهم عن أدوات التقييم التي يطبقها القسم والكلية. ولجنة المراجعة ترحب بفكرة إنشاء "مجلس تقييم المقررات الدراسية"، والذي سيؤدي دورًا حيويًا في عملية التقييم والتغذية الراجعة. ولذا توصي لجنة المراجعة بالإسراع في إنشائه وتفعيله. ولجنة المراجعة تُنمّن شفافية سياسات وإجراءات التقييم، وأنها مُنفذة بشكلٍ منظمٍ وتخضع للمراجعات المنتظمة.

4.4 هناك آلية لضمان أن تكون تقييمات المقررات الدراسية مرتبطة بمخرجات التعلّم المطلوبة للمقررات الدراسية، وأنها بذلك تدعم تحقيق مخرجات التعلّم المطلوبة للبرنامج. وتشير توصيفات المقررات الدراسية إلى الأدوات التقييمية المستخدمة ومخرجات التعلّم المطلوبة التي تستهدف تقييمها. وعلاوة على ذلك، فإن تقرير التقييم الذاتي يوضّح أنّ التدقيق الداخلي يهدف إلى ضمان أن تكون كلٌّ من امتحانات منتصف الفصل والامتحانات النهائية متوافقة مع مخرجات التعلّم المطلوبة للمقررات الدراسية. كما يُطلب من المدققين الداخليين تعبئة استمارة "تقييم أسئلة الامتحانات"، وتقديمها إلى رئيس القسم. وخلال المقابلات، أشار الاساتذة إلى أنه يجب على كلٍّ منهم تقديم نتائج التقييم لكل طالب في نموذج مصفوفة إلى رئيس القسم؛ من أجل تحديد نسبة

تحقق كل مُخرج من مخرجات التعلُّم المطلوبة في كل مقرر دراسي. كما تخضع الأطروحات العلمية إلى تقييم المدققين الخارجيين؛ للتأكد من أن جودة مخرجات خريجي برنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية تتطابق مع جودة مخرجات الجامعات العالمية. وقد راجعت لجنة المراجعة بعض ملفات المقررات الدراسية التي قُدِّمت لها، وتأكّدت من تطبيق التدقيق الداخلي. ولجنة المراجعة تُقدِّر الآلية المُتبعة لقياس تحقق مخرجات التعلُّم المطلوبة والجهود المتواصلة لمواءمة وتحديث التقييمات؛ لضمان التقييم المناسب لتحقيق مخرجات التعلُّم المطلوبة.

5.4 يوضح تقرير التقييم الذاتي نظام التدقيق الداخلي في جامعة العلوم التطبيقية، والمُطبَّق على برنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية. كما يتم إعداد أوراق أسئلة الامتحانات للامتحان النهائي وامتحان منتصف الفصل من قبل عضو هيئة تدريس المقرر، ويتم مراجعتها من قبل ممتحنٍ داخلي يُعين لهذا الغرض. وقد تبنَّى القسم هذه الآلية لأول مرة في العام الأكاديمي (2013-2014)، والذي قام القسم خلاله بتشكيل لجنة امتحانات للقيام بعملية التدقيق. ويقدم عضو هيئة التدريس ورقة الامتحان خلال 48 ساعة قبل بدء الطلبة في أداء الامتحانات. وعلى الممتحن الداخلي أن يتأكد من صلة الأسئلة بالمقرر الدراسي، وملاءمة أدوات التقييم لقياس تحقق مخرجات التعلُّم وتوزيع الدرجات. إلا أنَّ لجنة المراجعة يساورها القلق بخصوص فاعلية هذه الآلية؛ إذ إنه وفق المنهج العلمي إذا كانت هناك توصيةً بإجراء تعديلات على أسئلة الامتحان، فلا بد من معالجتها خلال فترة أقل من 48 ساعة قبل تاريخ الامتحان. وعلاوة على ذلك، فإن أوراق أسئلة الامتحان سيطَّلع عليها عدد كبير من الأفراد. ومن ثمَّ تقترح لجنة المراجعة بأن يمضِ القسم في تنفيذ هذه السياسة وتقييم فاعلية هذه الآلية. كما يقوم الممتحن الداخلي بمراجعة عينة من الأوراق المُصححة (بما فيها جميع أوراق الطلبة الذين أخفقوا في الامتحان، والأوراق التي حصلت على درجات أعلى من 80%)، وبعض الأوراق المختارة عشوائياً؛ للتأكد من تناسق عملية منح الدرجات من قبل أعضاء هيئة تدريس المقرر. ولا يتم تدقيق الواجبات وامتحانات منتصف الفصل، والتي تمثل أكثر من 30% من الدرجة الكلية، بصورة منتظمة. ولذا توصي لجنة المراجعة بأن تقوم جامعة العلوم التطبيقية بتوسيع دائرة التدقيق الداخلي لتشمل جميع أنماط التقييم بالإضافة إلى امتحانات منتصف ونهاية الفصل، وأن تعدّل مدة الـ 48 ساعة المعطاة لتدقيق الامتحانات.

6.4 يشير تقرير التقييم الذاتي إلى أن النظام الحالي للتدقيق الخارجي يتضمن إرسال أوراق أسئلة الامتحان إلى الممتحن الخارجي في جامعة اليرموك في الأردن، مع الأجوبة النموذجية ومفردات المقررات الدراسية قبل موعد الامتحان النهائي بأسبوعين. وقد أوضح الأساتذة الذين تمت



مقابلتهم هذه العملية بالإشارة إلى أن جامعة اليرموك تختار أعضاء هيئة تدريس؛ ليكونوا ممتحنين خارجيين لمقررات برنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية. بعد ذلك تناقش لجنة الامتحانات في القسم التغذية الراجعة من الممتحنين الخارجيين، وتتخذ الإجراءات المناسبة. وقد عبّر أعضاء لجنة المراجعة عن قلقهم بأن هذا الترتيب يعدّ اعتماداً أكبر من اللازم على جامعة اليرموك، ولا يتيح الوقت الكافي لأعضاء هيئة التدريس لتعديل الامتحان النهائي. وقد لاحظت لجنة المراجعة أن الكلية تخطط لتطوير سياستها المعدلة بخصوص الممتحن الخارجي من خلال إيجاد ممتحنين خارجيين اثنين بدلاً من ممتحن خارجي واحد من جامعات مماثلة، والاستعانة بجامعات محلية، وإقليمية، وعالمية بدلاً من الاكتفاء بجامعة اليرموك فقط. ولذا توصي لجنة المراجعة الكلية بأن تختار ممتحنين خارجيين مباشرة من جامعات محلية، وإقليمية، وعالمية وتعيّنهم. وعلاوة على ذلك، فإن لجنة المراجعة تحثُّ الكلية على أن تعيد النظر في مدة الأسبوعين؛ لضمان إتاحة الوقت الكافي لأعضاء هيئة التدريس لتعديل الامتحانات بدقة.

7.4 درست لجنة المراجعة ملفات المقررات الدراسية التي قُدّمت لها، وتفحصت عينات من أعمال الطلبة في المقررات الدراسية المختلفة. وتلاحظ لجنة المراجعة - مع الرضا - المجموعة الواسعة من أدوات التقييم المستخدمة لتقييم معارف ومهارات الطلبة. وقد لاحظت لجنة المراجعة التأكيد من قبل الكلية على الملاءمة بين النظرية والتطبيق، وأن الأساتذة يُمكنون الطلبة من الشعور بأهمية التعلّم مدى الحياة، وأن يُصبحوا متعلمين مستقلين بعد التخرج. وقد أكدت المقابلات مع الطلبة والأساتذة أن هناك معايير تقييم واضحة وشفافة، وكذلك هناك مخططٌ للتصحيح، وتغذية راجعة بنّاءة (تحريرية وشفوية، وعلى أساس فردي)، وجميعها تتوافق بصورة جيدة مع مخرجات التعلّم المطلوبة للبرنامج، ومخرجات التعلّم المطلوبة للمقررات الدراسية، وأنها معروفة لدى كلّ من الأساتذة والطلبة. ولجنة المراجعة مفتتحة بأن أعمال الطلبة المُقيّمة تضاهاي مثيلاتها في الجامعات الإقليمية والعالمية.

8.4 يتّبع برنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية سياسة جامعة العلوم التطبيقية فيما يتعلق بتخصيص 70% أو أكثر من الدرجة؛ لقياس مستوى إنجازات الطلبة فيما يتعلق بمخرجات التعلّم المطلوبة للمقررات، ومخرجات التعلّم المطلوبة للبرنامج. وقد اطّلت لجنة المراجعة على بعض ملفات المقررات الدراسية، وعلى مجموعة من أعمال الطلبة المُقيّمة، وتأكدت من أن إنجازات طلبة البرنامج قد تجاوزت - بوتيرة منتظمة - هذه النسبة خلال السنوات الثلاث الماضية. كما تشير السجلات إلى أن الدرجات الممنوحة لكل عنصر من عناصر التقييم تعكس بدقة جهود الطلبة ومدى قدراتهم. وتتم عملية منح الدرجات من خلال التدقيق الداخلي والخارجي،

ومن خلال لجنة الامتحانات في القسم. وبعد المقابلات التي أُجريت مع مختلف الأساتذة، فإن لجنة المراجعة مقتنعة بأن الدرجات النهائية لا يتم إقرارها من قبل أعضاء هيئة تدريس المقررات فحسب، بل يتم إقرارها كذلك من قبل رئيس القسم؛ من أجل التأكد من أن الطلبة يُعاملون بدرجةٍ متساويةٍ داخل البرنامج، وفي جميع البرامج التي تطرحها الكلية. كما يُقاس مستوى إنجازات الطلبة أيضًا من خلال توزيع الاستبانات على أرباب العمل والخريجين؛ لتحصيل المعلومات عن مستوى إنجازات طلبة برنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية. وقد أظهرت المقابلات التي أُجريت مع الخريجين وأرباب العمل مستوىً مقبولاً من الرضا عن إنجازات الطلبة. ولجنة المراجعة تقدر الطريقة المنظمة التي يتم بها التحقق من صحة نتائج التقييم وتوزيع الدرجات؛ لتقييم إنجازات خريجي برنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية.

9.4 قدّم القسم بيانات إحصائية تفصيلية عن الطلبة المقبولين، وتقدمهم الدراسي، ومعدلات التخرج منذ بدء طرح البرنامج في عام 2008، حتى العام الأكاديمي 2013. وبشكل عام، فإن عدد الطلبة المقبولين في برنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية قليل، إلا أنه تناقص بصورة متتالية في السنوات الثلاث الأخيرة (18 طالباً في عام 2008؛ و5 طلاب في عام 2009؛ و3 طلاب في عام 2010). وتلاحظ لجنة المراجعة أنّ النسبة المئوية لمدة الدراسة والبالغة أربع سنوات تختلف من سنة إلى أخرى (22% في عام 2011، للطلبة الملتحقين في عام 2008، و60% في عام 2012، بالنسبة للطلبة الملتحقين في عام 2009، و33% في عام 2010، بالنسبة للطلبة الملتحقين في عام 2010)، ويبيّن تقرير التقييم الذاتي عددًا كبيرًا من الطلبة المتخرجين بعد ثلاث سنوات، وتحديدًا أولئك الملتحقين في عام 2010، حيث كانت النسبة المئوية 67%. وخلال المقابلات مع الأساتذة، فإنهم برّروا ذلك بأن بعض الطلبة كانوا منقولين من جامعة محلية بسبب إغلاقها، ويذكر تقرير التقييم الذاتي عدم توافر أدلة حول الوجهة الأولى للخريجين بعد التحاقهم بالبرنامج. وتوضح المقابلات مع الأساتذة بأن عدم توافر البيانات يرجع إلى أن العديد من الطلبة قادمون من دول مجاورة. كما لم تجد لجنة المراجعة أدلة على وجود طريقة منظمة لمراقبة معدلات الاستبقاء، والتدرج الدراسي، والتخرج والانسحاب. ولذا توصي لجنة المراجعة بأن تُفعّل الكلية آليةً للمراقبة المنتظمة لمعدلات الاستبقاء، والتدرج الدراسي، والتخرج، والانسحاب لطلبة جامعة العلوم التطبيقية.

10.4 هناك وثيقة مكتوبة بشكل جيد ومفصلة فيما يتعلق بـ "ضوابط وإجراءات الأطروحة"؛ تغطي جميع الخطوات الخاصة بالأطروحة، ابتداءً من إيجاد موضوع البحث واختيار المشرف الأكاديمي، مرورًا بالإشراف الداخلي والخارجي، والدراسة الميدانية وتحليل البيانات، وانتهاءً بالمناقشة والدفاع

عن الأطروحة. ويذكر تقرير التقييم الذاتي أنّ النسخة النهائية للأطروحة تمر عبر خطوات فحص متعددة كموافقة الممتحن الداخلي على النسخة النهائية؛ وكتابة تقرير لرئيس القسم؛ والتأكد من عدم وجود انتحال أكاديمي في ثنايا الأطروحة؛ وتقديم هذه النسخة لعميد الدراسات العليا؛ وتحديد اللجنة المُمتحنة (ممتحنان؛ واحدٌ داخليٌّ، وآخرٌ خارجيٌّ). وقد راجعت لجنة المراجعة عددًا من الأطروحات العلمية، وهي مقتتعة بمستواها الأكاديمي والذي يتوافق مع مستوى درجة الماجستير. وقد عبّر الخريجون الذين قابلتهم لجنة المراجعة عن تقديرهم للدعم الذي تلقوه من مشرفيهم. وقد أكدَّ كلُّ من الطلبة والخريجين على أنّ القواعد والإجراءات الخاصة بالأطروحة وتقييمها واضحة، وشفافة، ومنفذة بشكلٍ منظم. وبعد مقابلة الطلبة، والخريجين، وأرباب العمل، والممتحنين الداخليين والخارجيين، تأكدت لجنة المراجعة من أنّ الأطروحات التي نُوقِشت في البرنامج على قدر كبير من الأهمية؛ كونها تتناول مشكلات عمل حقيقية وتحلّها. ولجنة المراجعة تُنمّن الآليات الموضوعية لمراقبة وضمان شفافية أطروحات برنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية.

11.4 لدى جامعة العلوم التطبيقية سياسة تتعلق بالمجلس الاستشاري تم مرجعتها في العام الأكاديمي (2013-2014) من أجل سد الفجوة بين الجانب الأكاديمي ومتطلبات سوق العمل. ويتكون المجلس الاستشاري من خبراء استراتيجيين في قطاع الصناعة، ومن الخريجين، وأرباب العمل، وأعضاء نشيطين في المجتمع؛ من أجل أن يؤديوا دورًا فاعلاً في إثراء وتقوية برنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية. ويجتمع المجلس الاستشاري مرة واحدة في الفصل الدراسي، ثم تقدم مخرجات الاجتماع إلى اجتماعات القسم؛ لمناقشة هذه المخرجات وتضمينها في عملية تحسين البرنامج وتطويره. وهناك أدلة على أن المجلس الاستشاري قد أدى دورًا مهمًا في تحديث مفردات البرنامج، وأهدافه، ومخرجات التعلّم المطلوبة. وخلال الزيارة الميدانية، التقت لجنة المراجعة بأعضاء المجلس الاستشاري، وتأكدت من أنّ المجلس يؤدي دورًا أساسيًا في تطوير وتعزيز الصلة بين الكلية وعالم الأعمال. ولجنة المراجعة تُنمّن وجود مجلس استشاري نشط؛ يساهم بفاعلية في مراجعة وتحسين برنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية، وقادر على تطوير وتعزيز الصلات بين الكلية وعالم الأعمال.

12.4 يذكر تقرير التقييم الذاتي أنّ جامعة العلوم التطبيقية تُجري استطلاعين سنويين لقياس مستوى الرضا نحو الخريجين؛ أحدهما لأرباب العمل، والآخر للخريجين. وتُحلّل هذه الاستطلاعات لتقديم تغذية راجعة فاعلة عن جودة البرنامج والمعايير الأكاديمية لخريجها. إلا أنّ لجنة المراجعة لاحظت أنّ هذه الاستطلاعات لا تتم بصورة مُنظمة. ويؤكد تقرير التقييم الذاتي رضا كلِّ من

الخريجين وأرباب العمل باعتباره نتيجةً الاستطلاع الأخير. وخلال جلسات المقابلة مع أرباب العمل والخريجين، كان واضحاً أنّ لدى أرباب العمل درجة عالية من الرضا عن خريجي برنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية. وقد عبّر الخريجون عن رضاهم عمّا تعلموه، كما أشاروا إلى أنهم استطاعوا نقل ما تعلموه في جامعة العلوم التطبيقية إلى مواقع عملهم واستفادوا منه. كذلك قدّم أرباب العمل الذين تمت مقابلتهم مقترحاتٍ حول إضافة موضوعات مثل: "الكفاية الإدارية"، والمزيد من التطوير في مهارات القيادة وحل المشكلات لدى الطلبة، وإثراء البرنامج بالمزيد من المشروعات العملية والجماعية المُعبّرة عن الذات. ولجنة المراجعة تُثمن مستوى الرضا لدى أرباب العمل نحو خريجي البرنامج؛ وتوصي بأن تطور الكلية وتنفذ آلية لقياس رضاهم بصورة منظّمة عن البرنامج ومخرجاته.

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

- مواصفات خريجي برنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية منصوصٌ عليها بوضوح، وهي متوافقةً مع أهداف البرنامج ومخرجات التعلّم المطلوبة له.
- تمت مقايسة البرنامج مرجعياً مع برامج مماثلة تقدمها مؤسسات محلية، وإقليمية، وعالمية ومع متطلبات الجهات الاحترافية؛ مما تمخض عنه تحسين البرنامج.
- سياسة وإجراءات التقييم شفافةً، ومنفّذةً بشكلٍ منظمٍ، ومُراقَبةً، وتخضع لمراجعات منتظمة.
- هناك آلية فعّالة مُطبّقة لمراقبة وضمان جودة برنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية.
- هناك مجلسٌ استشاريٌّ نشطٌ للبرنامج، ويشارك بفاعلية في مراجعة وتحسين برنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية، وقادر على تطوير وإقامة الصلات بين الكلية وعالم الأعمال.
- هناك مستوى عالٍ من الرضا لدى أرباب العمل نحو خريجي برنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية.

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

- الإسراع في إنشاء وتفعيل "مجلس تقييم المقررات الدراسية".
- توسيع دائرة التدقيق الداخلي؛ لتشمل جميع أنماط التقييم (غير امتحانات منتصف ونهاية الفصل)، وتعديل مدة الـ 48 ساعة المخصصة لتدقيق الامتحانات.

- اختيار وتعيين المُمتحِنين الخارجيين بشكل مباشر من جامعات محلية، وإقليمية، وعالمية مختلفة، وتعيد النظر في مدة الأسبوعين؛ لضمان إتاحة الوقت الكافي لأعضاء هيئة التدريس لتعديل الامتحانات بدقة.
- وضع طريقة للمراقبة المنتظمة لمعدلات الاستبقاء، والتدرج الدراسي، والتخرج، والانسحاب لطلبة برنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية.
- تطوير وثقافة آلية لقياس رضا أرباب العمل والخريجين عن البرنامج ومخرجاته بصورة منظمة.

#### 15.4 الحُكم النهائي

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

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

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

1.5 يضم نظام إدارة جامعة العلوم التطبيقية مجموعةً من السياسات، والإجراءات، والضوابط على مستوى الجامعة، والكلية، والقسم، والمعروفة لدى أعضاء هيئة التدريس والذين يشاركون في تنفيذ التي يتصل منها بمسئولياتهم. وتشمل الأمثلة على السياسات والإجراءات الموجودة: استراتيجية التدريس والتعلم والتقييم، وسياسة التقييم والتغذية الراجعة، وسياسة تطوير الأساتذة، وسياسة الطلبة المتعثرين أكاديمياً، وسياسة مراجعة البرامج. وخلال جلسات المقابلة، كان الأساتذة على معرفة جيدة بهذه الإجراءات، وقد أشاروا إلى مشاركتهم في تطويرها. ولجنة المراجعة تُثَمِّن أن الأساتذة على دراية بهذه السياسات، ويشاركون في تنفيذ التي تتصل بواجباتهم ومسئولياتهم.

2.5 يُدار برنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية بواسطة منسق البرنامج ورئيس القسم، وكلُّ منهما يتعاون مع الآخر في إدارة القسم. ويذكر تقرير التقييم الذاتي أن البنى الداعمة لمُنسق البرنامج في إدارته للبرنامج تتكون من: مجلس القسم، ولجنة مراجعة البرنامج والمنهج الدراسي، ولجنة الامتحانات، ومنسقي المقررات الدراسية، والمجلس الطلابي والذي لديه تمثيل في جميع اجتماعات القسم. كما أنَّ هناك قنوات متنوعة كاجتماعات مجلس الجامعة، ومجلس الكلية، ومجلس القسم؛ يتم الاستفادة منها لضمان تنفيذ المسؤوليات المكلف بها جميع الأعضاء المشاركين في تقديم البرنامج بصورة فاعلة. وقد أظهر الأساتذة الذين قابلتهم لجنة المراجعة فهمًا واضحًا لنظام إدارة الجودة، وقد تمكنوا من إيضاح العديد من الطرق التي تُطبَّق فيها السياسات والإجراءات لتعزيز تقديم جودة البرنامج. ولجنة المراجعة تُثَمِّن أن البرنامج مُدارٌ بطريقة تدل على وجود قيادة فاعلة ومسئولة.

3.5 ينهض مركز ضمان الجودة والاعتماد بكامل المسؤولية في ضمان التزام البرنامج بمتطلبات نظام ضمان الجودة في جامعة العلوم التطبيقية. ويوضح تقرير التقييم الذاتي عددًا من الطرق التي يتأكد القسم من خلالها من أنَّ نظام إدارة الجودة فيما يتعلق ببرنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية يخضع للمراقبة والتقييم. وخلال المقابلات، علّمت لجنة المراجعة أن هناك دليلًا شاملاً لضمان الجودة قد تم تطويره مؤخرًا؛ لتعزيز تقديم كافة العمليات الأكاديمية والإدارية. كما علّمت لجنة المراجعة أن سياسة ضمان الجودة معمولٌ بها على مستوى الكلية والقسم، ومن

خلال وحدات ضمان الجودة في الكلية، والتي تُشرف عليها مجموعة تنسيق ضمان الجودة على مستوى الجامعة، وتتألف من مدير مركز ضمان الجودة والاعتماد، ومنسقي ضمان الجودة في الكليات، وآخرين. فعلى سبيل المثال، فإنَّ مسئولية وحدات ضمان الجودة في الأقسام هي التأكد من أن تكون أهداف ومخرجات التعلُّم للبرنامج والمقررات الدراسية متوافقة - بشكلٍ مناسب - مع طرق التقييم. وإضافةً إلى ذلك، فإنه يتم تقييم البرنامج سنويًا داخل القسم، ومن خلال عملية مراجعة رسمية تتم كل أربع سنوات من قبل لجنة مراجعة البرامج والمناهج الدراسية؛ لتقييم فاعليته وحداثه. ولجنة المراجعة تقدِّر أنَّ نظام إدارة ضمان الجودة محدَّدٌ بصورة واضحة، ومُنقذٌ، ويخضع للمراقبة، ويتم تقييمه في عموم الكلية.

4.5 وكما ورد سابقًا، فإنَّ مركز ضمان الجودة والاعتماد ينهض بمسئولية الإشراف على ضمان وتحسين الجودة في الجامعة، وهو مسئولٌ عن ضمان المواءمة الصحيحة لعمليات ضمان الجودة ومراقبة التطوير المهني للأساتذة. وخلال جلسات المقابلة، أُبلغت لجنة المراجعة بأن نشر ثقافة الجودة بين صفوف كلِّ من الأساتذة والإداريين هو أحد أهداف المركز الأساسية. وقد قُدِّمت للجنة المراجعة أدلة على إقامة فعاليات، وعقد ورش عمل منتظمة ينظمها مركز ضمان الجودة والاعتماد؛ من أجل إطلاع الأساتذة على أفضل الممارسات في طرق التعليم والتعلُّم، ودعوة محاضرين من مؤسسات تعليم عالٍ في البحرين؛ من أجل تبادل الممارسات والطرق الجيدة في التعليم والتعلُّم. كما يتم توفير السياسات والإجراءات ذات الصلة بضمان الجودة على الموقع الإلكتروني الداخلي للجامعة؛ للاطلاع والوصول إليها من قبل الأساتذة. وقد أظهر كلُّ من الأساتذة وموظفي الدعم الذين قابلتهم لجنة المراجعة فهمًا واضحًا لترتيبات إدارة الجودة، والدور المتوقع منهم ودورهم في ضمان فاعلية التقديم. ولجنة المراجعة تُثمن التزام موظفي جامعة العلوم التطبيقية نحو ضمان جودة برنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية.

5.5 يشير تقرير التقييم الذاتي إلى أن جامعة العلوم التطبيقية قد وضعت إجراءً لتطوير البرامج الجديدة. ومن حيث الإجراء، فإنَّ مقترحات طرح برامج جديدة تمَّ عبر موافقات داخلية وخارجية؛ إذ تمَّ أولاً بلجنة مراجعة البرامج والمناهج الدراسية، ثمَّ تُقدَّم بعدها مقترحات هذه اللجنة إلى الكلية والجامعة؛ للحصول على موافقتهم. وعندما تتم الموافقة، يبدأ الإجراء الخارجي بتقديم المقترحات التي تمت الموافقة عليها إلى مجلس التعليم العالي لاعتمادها والموافقة عليها. إلا أنَّ لجنة المراجعة تلاحظ أنه لم يتم تقديم برامج جديدة خلال السنوات الثلاث الأخيرة. ولجنة المراجعة على فناعة بأن الإجراءات التي وضعتها جامعة العلوم التطبيقية لغرض تطوير البرامج

الجديدة والموافقة عليها كافية، إلا أنها تشجع الجامعة على توضيح العوامل الأساسية الخاصة بتقديم برامج جديدة.

6.5 لقد ذكر تقرير التقييم الذاتي أنه في نهاية كل سنة دراسية، يتم تقديم تقرير داخلي للتقييم الذاتي عن برنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية، والذي يتضمن توصيات بتحسين البرنامج والمقررات الدراسية، يتم إعداده وتقديمه إلى مركز ضمان الجودة والاعتماد. ويشير تقرير التقييم الذاتي إلى عدد من الطرق التي يراجع فيها القسم ويُقيّم برنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية. وتشمل هذه الطرق: التقييمات المنتظمة للمقررات الدراسية، والتغذية الراجعة من الطلبة، واستطلاعات رضا الطلبة، واستطلاعات أرياب العمل والخريجين، والاجتماعات الاعتيادية لمجلس الأقسام وفريق البرنامج، والامتحانات والتدقيق الخارجي، وعمل المجلس الاستشاري للبرنامج. وخلال جلسات المقابلة، شرح أعضاء هيئة التدريس الآلية المُطبقة لتعديل مجموعة توصيفات المقررات الدراسية، والخطوات التي تمر بها عملية الموافقة على المقترحات والتغييرات في المقررات الدراسية. وتتضمن هذه الخطوات موافقة منسّق البرنامج ومجلس القسم على التغيير في المقرر، ومواءمته مع أهداف البرنامج ومخرجات التعلّم المطلوبة. وقد التقت لجنة المراجعة مع الطلبة والخريجين الذين أكدوا أنهم تمكنوا من تقديم التغذية الراجعة حول جوانب متنوعة ذات الصلة بجودة التقديم. كما أكد الأساتذة على أن عملية تقييم الطلبة قد تمخضت عن العديد من التحسينات في تدريس مقررات معينة. ولجنة المراجعة تلاحظ المراجعة السنوية للبرنامج، وتوصي القسم بتطوير آلية واضحة للمتابعة؛ من أجل ضمان تنفيذ التحسينات المقترحة. وعلاوة على ذلك، فإن لجنة المراجعة تشجع القسم على تعديل آليته في مراجعة البرنامج؛ لكي يتلاءم إجراؤه هذا بشكلٍ وثيق مع إجراءات جامعة العلوم التطبيقية في تغيير المناهج الدراسية كما هو منصوصٌ عليه في دليل ضمان الجودة.

7.5 كما أوضح تقرير التقييم الذاتي، وبموجب سياسة جامعة العلوم التطبيقية لمراجعة البرامج، تكون لجنة مراجعة البرامج والمناهج الدراسية مسئولة عن مراجعة برنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية في دورة تمتد لأربع سنوات. وتتطلب عملية المراجعة قيام لجنة مراجعة البرامج والمناهج الدراسية بتجميع استمارة التغذية الراجعة من أعضاء هيئة التدريس، والطلبة، والأطراف الأخرى ذات العلاقة كأرياب العمل والخريجين؛ للتأكد من صلة البرنامج وحدثته، ولكي تضمن مواءمة مخرجات التعلّم المطلوبة للبرنامج مع النصوص المعبرة عن رؤية الجامعة والكلية. وقد أُبلغت لجنة المراجعة خلال المقابلات بأن المراجعة الدورية الأخيرة للبرنامج قد أُجريت في العام



الأكاديمي 2013؛ استعداداً للمراجعة الخارجية في 2014. ولجنة المراجعة تُثمن التكرار والإصرار الذي تتم فيه مراجعة البرنامج.

8.5 تقوم جامعة العلوم التطبيقية باستطلاعات دورية للطلبة، وخريجها، وأرباب العمل. وقد قُدمت أدلة خلال الزيارة الميدانية عن بعض الاستطلاعات السابقة، واجتماعات القسم التي عُقدت لدراسة نتائج هذه الاستطلاعات. إلا أنّ هذه الاستطلاعات لم تكن تتم بصورة منتظمة، على الرغم من انتظام استطلاع الطلبة عن المقررات والتعليم والتعلم في نهاية كل فصل دراسي. وخلال المقابلات التي أجريت مع مختلف أرباب العمل، أُبلغت لجنة المراجعة بأن البرنامج يزوّد الطلبة بمهارات كالقيادة، والمهارات الشخصية، والتفكير النقدي والإبداعي، ومهارات العمل الجماعي، غير أنّ هناك حاجة لتعزيز مهارات حل المشكلات. وقد شعر أرباب العمل بالارتياح نحو البرنامج، وأوصوا بأن تطرح كلية العلوم الإدارية المزيد من تخصصات الأعمال. ولذا توصي لجنة المراجعة جامعة العلوم التطبيقية بأن تتبنى إجراءات فاعلة لجمع وتحليل استطلاعات الأطراف ذات العلاقة والاستجابة لها، وأن تقدّم تغذية راجعة في الوقت المناسب إلى هذه الأطراف حول الخطوات المُتخذة لمعالجة القضايا التي يتم تشخيصها.

9.5 لدى جامعة العلوم التطبيقية مركز لتطوير الأساتذة؛ يُشرف على تطويرهم المهني، وهو مسئول عن تقييم فاعلية برامج تدريبهم. وإضافة إلى ذلك، فهناك سياسة لتطوير الأساتذة تضع الأساس الذي تقوم عليه ميزانية تطويرهم، وتحدد بعض المبادرات والأنشطة المدعومة بوصفها جزءاً من التطوير المهني للأساتذة. وتشمل هذه المبادرات والأنشطة: تقديم المساعدة المالية لحضور المؤتمرات، والدعم المالي، ومنح التفرغ للأساتذة؛ لنيل الدرجات العلمية العليا، أو القيام بنشاط علمي آخر. وخلال الزيارة الميدانية، قامت لجنة المراجعة بزيارة وحدة تطوير الأساتذة في جامعة العلوم التطبيقية، وعلمت لجنة المراجعة أنّ الوحدة تضمن بأن يكون التطوير المستمر لأعضاء هيئة التدريس مُطبّقاً؛ ويتحقق هذا من خلال عقد ورش العمل السنوية، والمشاركة في التدريب المهني، وإبرام مذكرات التفاهم مع الجهات المهنية. وتحتفظ الوحدة بسجلات إلكترونية لجميع أعضاء هيئة التدريس الذين حضروا أنشطة التطوير المهني. كما تتم ترجمة سياسة تطوير الأساتذة إلى خطة سنوية مع تخصيص ميزانية لهذا الغرض. وتجد لجنة المراجعة أنّ سياسة تطوير الأساتذة تشجع على المشاركة في المؤتمرات، وإجازات التفرغ العلمي، والإجازات الدراسية وأنشطة التطوير الأخرى. وقد أكد عدد من الأساتذة الذين قابلتهم لجنة المراجعة أنهم قد استفادوا من برنامج تطوير الأساتذة. ولجنة المراجعة تُقرّ بوجود الترتيبات المُطبقة لإتاحة فرص التطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس. كما أنّ نظام تقييم الأداء الوظيفي المُستخدم يشمل كذلك جزءاً

خاصًا بالحاجات التدريبية للأساتذة. غير أنَّ لجنة المراجعة لم تَر أدلَّةً على وجود عملية رسمية؛ لربط حاجات التطوير المهني للأساتذة مع الأنشطة الحاصلة فعلاً. ولذا توصي لجنة المراجعة بأن يقوم القسم بتطوير وتنفيذ آلية رسمية لربط عملية تقييم الأداء الوظيفي لجميع أعضاء هيئة التدريس بحاجاتهم للتطوير المهني.

10.5 يعتمد القسم على الأطراف الداخلية والخارجية لجمع الآراء حول سوق العمل المحلية بواسطة موظفيه المعنيين، ومن الأعضاء الخارجيين في المجلس الاستشاري للبرنامج، والذين يمتلك الكثير منهم سنوات عديدة من الخبرة في سوق العمل المحلية. وإضافة إلى ذلك، فإن جامعة العلوم التطبيقية على دراية بحالة السوق من خلال أرباب العمل وخريجها. ومع ذلك، فلم تُقدِّم للجنة أدلة عن وجود استقرار مُنظَّم لسوق العمل. ولذا توصي لجنة المراجعة الكلية بأن تقوم بتطوير وتنفيذ آلية رسمية داخلية للاستقرار المستمر لحاجات سوق العمل.

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

- هناك مجموعة معرّفة من السياسات والإجراءات المعروفة جيداً لدى الأساتذة، وهم يشاركون في تطوير المتعلقة منها بواجباتهم.
- يُدار برنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية بطريقة تدل على وجود قيادة فاعلة ومسئولة.
- موظفو جامعة العلوم التطبيقية ملتزمون بضمان جودة تقديم برنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية.
- نظام وترتيبات وأنظمة إدارة الجودة فيما يتعلق ببرنامج الماجستير في إدارة الموارد البشرية فاعلة ومُنقّدة بصورة منظمّة، وتخضع للمراجعة.
- هناك نظامٌ فاعل لمراجعة البرنامج أدى إلى تحسينات كبيرة في المنهج الدراسي.

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

- تتبنى إجراءات فاعلة لجمع وتحليل استطلاعات الأطراف ذات العلاقة والاستجابة لها، وتُقدِّم تغذية راجعة في الوقت المناسب لهذه الأطراف حول الخطوات المُتخذة لمعالجة القضايا التي تم تشخيصها.

- تضع وتنفذ آلية رسمية لربط عملية تقييم الأداء الوظيفي السنوي باحتياجات التطوير المهني للأساتذة
- تُطوّر وتنفذ آلية رسمية للاستقراء المستمر لحاجات سوق العمل.

### 13.5 الحُكم النهائي

تطبيقاً للمعايير؛ توصلت لجنة المراجعة إلى استنتاج مفاده بأن البرنامج 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 الموارد البشرية الذي تطرحه كلية العلوم الإدارية بجامعة العلوم التطبيقية جدير الثقة.