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

وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي

تقرير مراجعة مؤسسات التعليم العالي

الجامعة الأهلية

مملكة البحرين

تاريخ المراجعة: 30 مايو – 2 يونيو 2010

قائمة المحتويات

1.عملية مراجعة الجودة المؤسسية 1

2. نظرة عامة حول الجامعة الأهلية..... 1

3. الرسالة والتخطيط والحوكمة 3

4. المعايير الأكاديمية.....12

5. ضمان الجودة وتعزيزها.....27

6. جودة التعليم والتعلُّم 29

7. مساندة الطلبة.....39

8. الموارد البشرية 41

9. البُنية التحتية: المكتبة وتقنية المعلومات والاتصالات والمصادر المادية.....45

10. الأبحاث..... 49

11. مشاركة المجتمع..... 52

12. الاستنتاجات.....54

©جميع حقوق الطبع والنشر محفوظة لهيئة ضمان جودة التعليم والتدريب – مملكة البحرين 2011

1. عملية مراجعة الجودة المؤسسية

تمَّ القيام بمراجعة الجامعة الأهلية، من قِبَلِ وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي في هيئة ضمان جودة التعليم والتدريب بموجب التفويض الممنوح لها "لمراجعة جودة أداء مؤسسات التعليم والتدريب وفقا للمؤشرات الإرشادية التي أعدتها الهيئة" (المرسوم الملكي رقم 32 في مايو 2008؛ والمعدل بالمرسوم الملكي رقم 6 لعام 2009).

ويقدِّم هذا التقرير عرضاً ملخصاً لعملية المراجعة المؤسسية التي قامت بها وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي والنتائج التي توصلت إليها لجنة خبراء المراجعة استنادا إلى تقرير التقييم الذاتي الذي أعدته الجامعة الأهلية، وملحقاته والمواد المساندة الأخرى التي قدمتها الجامعة، والوثائق اللاحقة التي طُلبت منها، والمقابلات الشخصية التي أجرتها لجنة المراجعة خلال الزيارة الميدانية التي قامت بها للجامعة من 30 مايو وإلى 2 يونيو 2010.

2. نظرة عامة حول الجامعة الأهلية

الجامعة الأهلية، والتي سيشار إليها في هذا التقرير بـــ "المؤسسة" أو " الجامعة"، هي مؤسسة مرخص لها بالعمل من قِبَلِ حكومة مملكة البحرين بموجب قرار مجلس الوزراء المرقم 03 –1626 بتاريخ 25 مارس 2001. وتعود ملكية الجامعة إلى إحدى الشركات الخاصة القابضة وهي الأكاديمية العربية للأبحاث، وهي شركة مسجَّلة على أنها شركة ربحية؛ ومع ذلك، فالجامعة الأهلية توصف بأنها تعمل كمؤسسة غير ربحية ضمن هذه الشركة.

وقد تم قبول الدفعة الأولى من الطلبة في الجامعة والبالغ عددهم خمسين طالبا في شهر فبراير من عام 2003، واستمرت الطاقة الاستيعابية للجامعة في النمو حتى أصبحت تضم ما يزيد على 2000 طالبٍ

يدرسون في 18 برنامجاً أكاديمياً حتى موعد إجراء الزيارة الميدانية للجامعة. وقد تخرجت الدُفعة الأولى من طلبة الجامعة في العام 2006.

وفي مايو من عام 2010، أضحت الجامعة تضم ست كليات تطرح ما مجموعه 12 برنامجا يمنح درجة البكالوريوس، وأربعة برامج تمنح درجة الماجستير. كما تقدم الجامعة الأهلية بعض التسهيلات للحصول على درجة الدكتوراه من جامعة برونل (Brunel University) في المملكة المتحدة دون شرط الإقامة؛ وذلك في برنامجيْ تقنية المعلومات وإدارة الأعمال.

وفي وقت إجراء الزيارة الميدانية، كانت نسبة الطلبة البحرينيين في الجامعة 70% من المجموع الكلي للطلبة، و20% من المملكة العربية السعودية والكويت وسلطنة عمان، و5% من دول خارج منطقة الخليج. أما من حيث الجنس، فقد كان هناك ما يزيد على (962) طالبة مقابل (767) طالباً؛ يدرسون في الجامعة، وهي نسبة تتوافق مع التوجه العالمي في هذا المجال. أما في برنامجيْ البكالوريوس في التصميم الداخلي والبكالوريوس في العلاج الطبيعي فقد تراوحت نسبة الإناث إلى الذكور 1:4.4 و1:2.9 على التوالي، وهي أيضا نسب تتواكب مع الاتجاهات العالمية فيما يخص نسب الذكور إلى الإناث في هذين البرنامجين. ومع ذلك، فقد يكون من المثير للاهتمام أن نلاحظ النسبة المرتفعة للإناث بشكل ملحوظ في برامج مثل بكالوريوس إدارة الأعمال والعلوم المالية، وماجستير إدارة الأعمال، وماجستير تقنية المعلومات وعلوم الحاسبات، والمعروفة عادة باستقطاب الطلبة الذكور إليها.

أما بالنسبة لأعضاء الهيئة الأكاديمية في الجامعة، فإن نسبة 80% منهم تقريباً هم من حملة شهادة الدكتوراه، التي حصلوا عليها من بلدان مختلفة. وفي شهر مايو 2010، كان هناك 16عضواً بمرتبة أستاذ، 11 أستاذاً مشاركاً، 38 أستاذاً مساعداً، و19 محاضراً. كما كان هناك ستة أعضاء يعملون بنظام التفرغ الجزئي. أما الموظفون الإداريون، فقد بلغ عددهم 79 موظفاً متفرغاً للعمل في الجامعة،

وأربعة موظفين يعملون بتفرغ جزئي. أما نسبة عدد الموظفين إلى عدد طلبة الجامعة فقد وُجدت متوافقة مع القواعد المعمول بها عالمياً.

3. الرسالة والتخطيط والحوكمة

الجامعة الأهلية لديها نصوص واضحة تعبِّر عن رسالتها ورؤيتها، وقد تم تحويلها إلى أهداف وقِيم أساسية. وترى لجنة المراجعة أن النصوص المعبِّرة عن رسالة الجامعة ورؤيتها ترتبط بالوظائف الأساسية الثلاث التي يُفتَرَضُ أن تقوم بها أي جامعة مع التأكيد على عمليتيْ التعليم والتعلُّم والتركيز على مواصفات الخريجين. ومع ذلك، فإن الجامعة الأهلية لا تتناول من خلال خطتها الاستراتيجية رؤيتها المتمثلة في تقديم خدمات تخصصية وبحثية عالية الجودة للمجتمع، على الرغم من أن هذه الخطة تشير بعض الشيء إلى التزام الجامعة نحو تعزيز مشاركتها الوطيدة مع المجتمع.

هناك أدلة تشير إلى أن رؤية الجامعة ورسالتها قد تم تعديلهما في أكثر من مناسبة، حيث تمت المراجعة الأولى لها في عام 2008. ومع ذلك، فالجامعة الأهلية ليس لديها عملية منظمة تحدد من خلالها كيف ومتى يجب أن تتم مراجعة النصوص المعبرة عن رؤيتها ورسالتها. أضف إلى ذلك، وعلى الرغم من أن تقرير التقييم الذاتي يدعي بأن الجهات الداخلية والخارجية ذات العلاقة قد شاركت في عملية إعداد النص المعبر عن رسالة الجامعة، إلا أن لجنة المراجعة لم تجد دليلاً يدعم هذا الإدعاء. وعليه، فإن لجنة المراجعة تقترح بأن تقوم الجامعة الأهلية بتحديد الجهات الداخلية والخارجية ذات العلاقة، والتي يجب أن تشارك في عمليات مراجعات رسالتها في المستقبل، وذلك ضمن خطة ذات صفة رسمية وشاملة.

توصية رقم (1)

توصي وحدة أداء مؤسسات التعليم العالي أن تقوم الجامعة الأهلية بوضع وتنفيذ خطة رسمية للمراجعة الدورية للنصوص المُعبِّرة عن رؤيتها ورسالتها بحيث تتضمن آراء وملاحظات الجهات الداخلية والخارجية ذات العلاقة.

لقد وضعت الجامعة النصوص المعبرة عن رسالتها ورؤيتها على موقعها الالكتروني، كذلك أمكن ملاحظتها بوضوح في أروقة الحرم الجامعي عندما قامت لجنة المراجعة بالزيارة الميدانية للجامعة؛ وهي أيضًا موجودة في دليل الجامعة.
لقد قامت الجامعة الأهلية مؤخراً بإعداد خطة استراتيجية خَمسيَّة تمتد من العام الدراسي 2010 – 2011 ولغاية العام الدراسي 2015 – 2016، وهي خطة شاملة حسنة التوثيق ولها أهداف استراتيجية وغايات ومؤشرات أداء أساسية واضحة.

تزكية رقم (1)

تزكي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي الجامعة الأهلية على خطتها الاستراتيجية الشاملة والحسنة التوثيق.

وعلى الرغم من وجود أدلة على أن قدراً كبيراً من المناقشة والمشاركة قد تم من جانب الجهات الداخلية ذات العلاقة، خلال مرحلة إعداد الخطة الإستراتيجية، فقد اتضح للجنة المراجعة، من خلال سلسلة المقابلات، أن عدد من تلك الجهات، لا سيما الموظفون في المستويات الدنيا، بحاجة لفهم المزيد عن الخطة الإستراتيجية للجامعة. وترى لجنة المراجعة أن المؤسسة في حاجة لأن تعمل على إشاعة فهم مشترك لخطتها الاستراتيجية لكي تتمكن من تطبيقها بنجاح أكبر، ولكي تعمق هذه الخطة في كافة أرجاء الجامعة.

توصية رقم (2)

توصي وحدة أداء مؤسسات التعليم العالي أن تقوم الجامعة الأهلية بوضع وتنفيذ آلية لنشر ومأسسة خطتها الإستراتيجية في عموم الجامعة.

لاحظت لجنة المراجعة بعض الأدلة على قيام الجامعة بإعداد الخطط الإجرائية للعام الأكاديمي القادم. وتشير هذه الخطط إلى تحديد المسؤوليات والأدوار والتوقيتات المرتبطة بالأهداف الإستراتيجية؛ وتقرُّ اللجنة بوجود هذه الخطوات وتشجِّع الجامعة على تطوير آلية أخرى لكي تراقب وتقيِّم ما تحققه من إنجازات بصورة منتظمة.

وكما وردت الإشارة إليه سابقاً، فقد قامت المؤسسة ببعض الخطوات الصائبة في هذا الاتجاه من خلال تحديد أهدافها الإستراتيجية ومؤشرات الأداء الرئيسية. ومع ذلك، لا تحدد الخطة الاستراتيجية كيفية وضع هذه الأهداف والغايات بحسب أولويتها وأسبقية بعضها على البعض الآخر. إضافة لذلك، ففي بعض الحالات ليس هناك تحديد لكيفية قياس المؤشرات الأساسية للأداء. وفي عدد من المقابلات التي أجرتها لجنة المراجعة، لم يكن من الواضح أن كِبار الموظفين الإداريين في الجامعة لديهم الوسائل المطلوبة لقياس بعض مؤشرات الأداء الرئيسية. ومن هنا تقترح اللجنة ضرورة تضمين مثل هذه المقاييس في هذه الخطة الإستراتيجية الحسنة الإعداد، فيما عدا خلوها من بعض هذه المقاييس. كما تود اللجنة تذكير الجامعة بأنها بحاجة لمراقبة وإدارة المنجزات التي تحققها على طريق أهدافها بصورة مستمرة.

إن جميع البرامج الأكاديمية التي تطرحها الجامعة الأهلية حاصلة على موافقة مجلس التعليم العالي في مملكة البحرين، ومعترف بها من قِبَلِ وزارات التعليم العالي في كل من دولة الكويت وسلطنة عمان، كما أن بعض برامجها قيد الفحص والاعتماد من جامعة برونل (Brunel University) في المملكة المتحدة.

أحد الأهداف الرئيسة التي تذكرها الجامعة في العديد من وثائقها هو *ربط دراسة المواد الحرة بالتعلُّم التخصصي*؛ ومع ذلك لم تجد لجنة المراجعة خلال المقابلات التي قامت بها فهماً مشتركاً لمعنى هذه العبارة لدى أعضاء الهيئة الأكاديمية ولا حتى لدى كبار الموظفين الإداريين في الجامعة. ومن هنا، فإن اللجنة تقترح بأن تقوم الجامعة ببعض الخطوات التي تضمن من خلالها تحقيق فهم مشترك ومعرفة بكيفية الربط بين دراسة المواد الحرة والتعلُّم التخصصي في البرامج الأكاديمية المطروحة في جميع كليات الجامعة.

لقد قامت الجامعة الأهلية بالعديد من عمليات المقايسة والمقارنة المرجعية الداخلية، تم بموجبها مقارنة كل برنامج من برامجها الأكاديمية مع ستة برامج مناظرة عالمية وإقليمية مختلفة. ومع ذلك، فإن الأدلة التي قدمتها المؤسسة للجنة المراجعة تكشف عن أن تلك المقارنات مقتصرة على رسم معالم المنهج الدراسي للبرنامج وحسب. إن الجامعة تدرك الحاجة إلى المقارنة المرجعية وهي الآن تعكف على عملية وضع السياسات والإجراءات الخاصة بهذه المقارنة. ويتضح هذا التوجه في قيام الجامعة بإنشاء مركز القياس والتقويم، ومركز الاعتماد وضمان الجودة، وكذلك من مراجعة اللجنة لمحاضر اجتماعات هذين المركزين. ومع ذلك، فإن اللجنة ترى أن الجامعة الأهلية بحاجة لأن تحدد بوضوح أكثر مدى فاعلية تحسُّن جودة برامجها من خلال قيامها بمثل هذه الممارسات. أضف إلى ذلك أن الجامعة بحاجة إلى أن تقوم بوضع عمليات ذات طابع رسمي لعمليات المقارنة المرجعية الخارجية التي تساعدها على تقييم برامجها، وأن تشكل جزءاً من حزمة الأدوات والوسائل المستخدمة في قياس أداء الجامعة نحو تحقيق رؤيتها.

تأكيد رقم (1)

تؤكد وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي على قرار الجامعة الأهلية بوضع وتنفيذ عملية رسمية للمقارنة المرجعية.

الجامعة الأهلية لديها سياسة تجاه الانتحال والسرقة الأدبية بالنسبة للطلبة، والمتمثلة في عدم التسامح مع حالتي الانتحال والغش. وقد شعرت اللجنة بالرضا من خلال رؤيتها للأدلة التي تشير إلى أن هذه السياسة قد وُضِعت موضع التطبيق.

كما وأن الجامعة لديها حزمة من السياسات، والإجراءات، والضوابط واللوائح التي تضفي إطاراً مؤسسياً على عملياتها ووظائفها. هناك أيضًا أدلة على أن هذه السياسات يتم إعادة النظر فيها كلما دعت الحاجة، وأنه عندما تدعو الحاجة لوضع سياسات جديدة فإن الجامعة تسعى للاستجابة لهذا المطلب. بعدها يُصار إلى وضع مثل تلك السياسات، وعادة ما تتصدى لهذه المهمة بعض اللجان التي يتم تشكيلها لهذا الغرض، ثم يتم دفعها لمجلس الجامعة لمناقشتها، وقد يتم في بعض الحالات تدويرها على الموظفين لإبداء الرأي والتعليق عليها، كما هي الحال بالنسبة إلى السياسات الخاصة بالترقية، ومن ثم يجري إعدادها بصيغتها النهائية ليصادق عليها مجلس الجامعة فيما بعد. وقد استحدثت الجامعة مؤخراً بوابة ألكترونية تحتوي على مثل هذه السياسات والإجراءات. ومن خلال المقابلات التي أجرتها لجنة المراجعة، بدا واضحاً للّجنة أن الموظفين على دراية بهذه السياسات وبكيفية الوصول إليها. ولجنة المراجعة تُقدر الجهد المخلص الذي تبذله الجامعة في إعداد ومراجعة هذه السياسات والإجراءات.

تزكية رقم (2)

تزكي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي الجامعة الأهلية على الجهد الذي تبذله في مأسسة عملياتها ووظائفها الأساسية.

في الوقت الذي توجد فيه معظم سياسات الجامعة الأهلية باللغتين العربية والإنجليزية، إلا أن هناك بعضًا منها باللغة العربية فقط، وهو الأمر الذي يحول دون إمكانية أعضاء الهيئة الأكاديمية غير الناطقين بالعربية من الاستفادة منها والإطلاع عليها. والجامعة تدرك هذه المشكلة وقد اطلعت لجنة

المراجعة بدورها على بعض الأدلة التي تشير إلى أن الجامعة بصدد وضع كافة سياساتها، وإجراءاتها، ولوائحها بكِلتا اللغتين.

تأكيد رقم (2)

***تؤكد وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي على قرار الجامعة الأهلية بتقديم* كافة سياساتها، وإجراءاتها، ولوائحها باللغتين العربية والإنجليزية.**

ليس هناك إجراء أو إطار رسمي لدى الجامعة بخصوص المراجعة الدورية لسياساتها في عموم الجامعة. وتقترح لجنة المراجعة في هذا الصدد بأن تقوم الجامعة الأهلية بوضع وتنفيذ آلية لإعداد سياساتها وإجراءاتها ومراجعتها بصورة دورية.

توصية رقم (3)

توصي وحدة أداء مؤسسات التعليم العالي أن تقوم الجامعة الأهلية بوضع وتنفيذ سياسة رسمية لعمليات الإعداد والمراجعة بحيث تنطوي على عمليات مراجعة دورية ومقررة مسبقا لسياساتها الموجودة حاليا.

أما فيما يتعلق بإدارة المخاطر، وفي الوقت الذي تدعي فيه الجامعة في تقرير التقييم الذاتي، وبحسب ما سمعته لجنة المراجعة خلال المقابلات، أنها في وضع مالي جيد، فإن المخاطر المالية ليست هي المخاطر الوحيدة التي يمكن أن تواجهها المؤسسة الأكاديمية؛ بل هناك مخاطر أكاديمية، ومخاطر تتعلق في تقنية المعلومات، ... إلخ. ومع ذلك، فالجامعة الأهلية ليس لديها سياسة شاملة أو سجلاً لإدارة المخاطر. ومن هنا، فإن لجنة المراجعة تشجع الجامعة على وضع وتنفيذ استراتيجية متكاملة

لإدارة المخاطر، بحيث تتضمن تقييم هذه المخاطر، والعوامل التي تقلل من التعرض لها، وأن تتم مراقبة هذه السياسة وإعادة النظر فيها بصورة مستمرة.

توصية رقم (4)

توصي وحدة أداء مؤسسات التعليم العالي أن تقوم الجامعة الأهلية بوضع وتنفيذ سياسة لإدارة المخاطر تتضمن تقييم هذه المخاطر وعوامل التقليل منها.

الجامعة الأهلية لديها مخطط تنظيمي تم تحديثه مؤخرا ليشمل المراكز الثلاثة التي أُنشأت مؤخراً. وتتم إدارة الجامعة من قِبَلِ الرئيس، وثلاثة نواب له، ومجلس الجامعة. ويبدو أن الأخير(أي مجلس الجامعة) يؤدي دوراً أساسياً في الإدارة الأكاديمية للجامعة. كما تُدار الجامعة كذلك من خلال لجنة تنفيذية تضم أعضاءاً منتخبين من بين أعضاء مجلس الإدارة. وتجتمع هذه اللجنة بشكل دوري وتناقش جوانب مختلفة ذات صلة بإدارة الجامعة. هذا ويوجد عدد من اللجان الجامعية التي يتم تجديد أعضائها سنويا من خلال مجلس الجامعة. وفي الوقت الذي أُجريت فيه الزيارة الميدانية للجامعة، كانت هناك 12 لجنة جامعية مختلفة، يترأس خمسًا منها رئيس الجامعة، وثلاثًا منها يترأسها مساعد الرئيس للتخطيط. وأغلب هذه اللجان ترتبط مباشرة بمجلس الجامعة. وقد كشف التدقيق الذي قامت به لجنة المراجعة لمحاضر اجتماعات مجلس الجامعة أن أعمال هذه اللجان ونشاطاتها تخضع باستمرار للمناقشة والدراسة من قِبَلِ مجلس الجامعة.

الجامعة الأهلية لديها نظام للموازنة يستند على مبدأ الموازنة الصفْريّة، تقوم بمقتضاها بإعداد الموازنات التشغيلية والمالية وموازنة النفقات من رأس المال على أساس سنوي. أما مصدر الدخل الرئيسي للجامعة فهو الرسوم الدراسية التي تستوفيها من الطلبة، ويبدو أنها تتمتع باستقرار مالي وحققت أرباحاً سنوية صافية. هذا وتذكر الجامعة الأهلية في تقرير تقييمها الذاتي بأن "الجامعة تعدُّ مؤسسة غير ربحية". ومع ذلك، فإن الموازنة السنوية والبيانات المالية لكل من الشركة القابضة

والجامعة الأهلية متداخلة مع بعضها البعض على نحو يصعب معه الفصل بين الدخل المالي لكل منهما. وسيزداد هذا الأمر تعقيداً مع شروع الشركة القابضة بالدخول في عمليات ومشاريع أخرى. ومن هنا، فإن لجنة المراجعة تشجع الجامعة على القيام بالفصل بين الترتيبات المالية الخاصة بالشركة القابضة وتلك الخاصة بالجامعة نفسها.

توصية رقم (5)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الأهلية بفصل ترتيباتها المالية عن شركتها القابضة لكي تضمن الجامعة استقلالها وحريتها المالية.

هناك أدلة على أن الأنظمة المالية والمحاسبية للجامعة تنطوي على عمليات لمنع عمليات الاحتيال المالي والكشف عنها حال حدوثها، بما في ذلك الاستعانة بالمدققين الماليين الخارجيين والمعتمدين. وقد أُبلِغت لجنة المراجعة خلال المقابلات التي أجرتها مع كبار الموظفين أن الجامعة أيضا بصدد توظيف مدقِّق مالي داخلي. وتقترح لجنة المراجعة بأن تفكر الجامعة بتوسيع نطاق عمل المدقق الداخلي ليشمل تدقيق الأداء مقابل الأنشطة والفعاليات المخطط لها مما يرتبط منها بموازنة الجامعة إضافة لعمليات التدقيق المالي التي سيقوم بها هذا المُدقِّق.

تتسم عملية إعداد موازنة الجامعة بأنها عملية شاملة. ومع ذلك، فإن عملية الإنفاق تتسم بالمركزية، وأن الكليات المختلفة ووحدات الجامعة لا يتم إبلاغها بالميزانية النهائية المخصصة لكل منها. وفي هذا الصدد، تقترح لجنة المراجعة بأن تفكر الجامعة بوضع آلية لإعداد الموازنة تُمنح بمقتضاها كليات الجامعة ووحداتها الإدارية المزيد من الحرية في التصرف بالميزانية المخصصة لكل منها. وهذا بدوره سوف يساعد الجامعة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية، وعلى تقديم خبرات تعليم وتعلم تتسم بالجودة لطلابها.

تخضع الجامعة الأهلية في حاكميتها إلى مجلس الإدارة المكوَّن من 11 عضواً؛ يتم اختيارهم من بين المساهمين في الشركة القابضة. يعقد مجلس الإدارة اجتماعاته سنوياً وهو الذي يصادق على الموازنة السنوية، وعلى السياسات والاستراتيجيات الرئيسية للجامعة. كما ويختار مجلس الإدارة من بين أعضائه اللجنةَ التنفيذيةَ، والتي تجتمع بانتظام وتنهض بمسؤولية التنفيذ الفوري لواجبات ومسؤوليات مجلس الإدارة تجاه الجامعة. كما كان مجلس الإدارة بمثابة مجلس أمناء الجامعة أيضاً حتى تأسيس مجلس الأمناء في عام 2007. ومن المفترض أن يكون مجلس الأمناء هو السلطة الأعلى في الجامعة ويتمتع بالاستقلالية.

يتألف مجلس أمناء الجامعة عادةً من تسعة أعضاء، ولكن في الوقت الذي حصلت فيه الزيارة الميدانية للجامعة، كان مجلس الأمناء يضم ثمانية أعضاء، أربعة منهم بما فيهم منصب الرئيس، من المساهمين في الأكاديمية العربية، التي تملك الجامعة. إن هذا التمثيل المركز للمساهمين قد يتسبب في حالة من عدم الوضوح بين الحاكمية، والإدارة، والمالكين. وعليه، فإن الفصل بين هذه الجوانب الثلاثة يعدُّ أمراً أساسياً لتجنب المخاطر المحتملة لتعارض المصالح؛ والذي من الممكن أن يكون له أثر سلبي على جودة العملية التعليمية للجامعة؛ لذا فإن لجنة المراجعة تقترح بأن تقوم الجامعة بالنظر في هيكل مجلس أمنائها وتوضح الأدوار والمسؤوليات المنوطة به. أضِف إلى ذلك، فإنه لا توجد هناك سياسة أو عملية مطبَّقة للرصد والتقييم من أجل رصد فاعلية كِلا المجلِسيْن. ومن هنا، فإن لجنة المراجعة تحثُّ الجامعة على معالجة نقطة الضعف هذه.

توصية رقم (6)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الأهلية بوضع وتنفيذ عملية رسمية لمراقبة وتقييم فاعلية مجلس أمنائها ومجلس إدارتها.

ترى لجنة المراجعة أن للمجلس الطلابي دورًا في حوكمة المؤسسة، حيث توجد فرصة للطلبة لطرح قضاياهم ضمن جداول أعمال اجتماعات مجالس الكليات، والتي يشاركون هم فيها. كما وقد وجدت لجنة المراجعة أن الطلبة على العموم يشعرون بالرضا عن المؤسسة وعن مشاركتهم في التشكيلات والبُنى الحوكمية فيها. إضافة لذلك، شعرت لجنة المراجعة بالارتياح نحو سهولة وصول طلبة الجامعة إلى الرئيس. إلا أن اللجنة لاحظت عدم مشاركة أعضاء المجلس الطلابي في عملية المراجعة الذاتية التي قامت بها الجامعة والتحضير لعملية مراجعة الجودة هذه إلا في الاجتماع التحضيري الموجز قبيل الزيارة الميدانية، على الرغم من أن الطلبة الذين هم أعضاءً في مجالس الكليات كانوا على علم بتلك العملية. ومن هنا، تقترح لجنة المراجعة أن تنظر الجامعة في إشراك الطلبة في أية عملية مراجعة، وهو الأمر الذي يتيح الفرصة لكافة الجهات ذات العلاقة للمشاركة في مثل هذه العمليات التي تقود إلى تعزيز الجودة.

4. المعايير الأكاديمية

تطرح الجامعة الأهلية في كلياتها الست 12 برنامجا لدرجة البكالوريوس وأربعة برامج لدرجة الماجستير وبرنامجين لدرجة الدكتوراه تصدرهما جامعة برونل (University Brunel) في المملكة المتحدة دون شرط الإقامة.

وباستثناء برنامج الدكتوراه الذي تستضيفه الجامعة الأهلية من جامعة برونل (Brunel University)، تتبع كافة البرامج التي تطرحها الجامعة الأهلية نظام الساعات المعتمدة. ويتطابق عدد الساعات المعتمدة المخصصة لكل واحد من هذه البرامج من القواعد العالمية بهذا الخصوص، ويُلبي متطلبات الترخيص التي وضعها مجلس التعليم العالي في مملكة البحرين. أما الخطة الدراسية لبرامج البكالوريوس فتقوم على أساس 132 ساعة معتمدة لكل برنامج باستثناء برنامج البكالوريوس في العلاج الطبيعي، والمخصص له 154 ساعة معتمدة. هذا وتتضمن كافة برامج البكالوريوس 24 ساعة معتمدة لمقررات متطلبات الجامعة، والتي تتضمن بدورها 18 ساعة معتمدة لستة مقررات أساسية إجبارية وست ساعات (مقررَيْن) يختارهما الطالب من بين المقررات الإنسانية والعلوم الاجتماعية،

إضافة إلى ست ساعات (مقررَيْن) من المواد الاختيارية الحُرة. أما مقررات متطلبات الكلية فتتباين تبعاً لكل برنامج، وكذلك الحال بالنسبة لمتطلبات الأقسام من المقررات الأساسية والمواد الاختيارية. وأما بالنسبة لبرامج الماجستير، فتتكون جميعها من 36 ساعة معتمدة لكل برنامج بواقع 18 ساعة معتمدة للمقررات الأساسية، وست ساعات للمقررات الاختيارية، و12 ساعة معتمدة تخصص إما لمساق التخصص الدقيق أو لإعداد أطروحة علمية تتطلب إما تسع ساعات معتمدة تخصص للمقررات الاختيارية ومشروع علمي واحد في مجال التخصص أو الاكتفاء بإعداد أطروحة علمية تخصص لها 12 ساعة معتمدة.

وأما المجالات الدراسية في الجامعة الأهلية فهي على غرار البرامج التي تطرحها جامعات عالمية معترف بها، كجامعة برونل (Brunel University) والتي ترتبط الجامعة الأهلية معها بعلاقة أكاديمية وطيدة (وتطرح برامجها في كلية إدارة الأعمال والعلوم المالية، وبرنامج العلاج الطبيعي في كلية العلوم الطبية والصحية، وبرامج كليتيْ تقنية المعلومات والهندسة)؛ وجامعة إلينويز(Illinois at Urbana-Champagne) وجامعة (University Georgia State) وكليّة (Walter Cronkite School) للصحافة؛ (تخصص وسائل الاتصال الجماهيري والعلاقات العامة).

أما بالنسبة للمقررات الدراسية الخاصة بالشهادات التخصصية العالمية، والتي تم إدخالها ضمن المناهج الدراسية في كليتيْ تقنية المعلومات والهندسة، فهي تقدم للطلبة معارف معمقة وتتيح لهم خبرات عملية تتواكب مع التطورات التقنية، ولا تعدّهم من حيث المهارات الفنية التي يتطلبها سوق العمل فحسب، بل إنها تتيح لهم الحصول على شهادات اختبارات شركات ومؤسسات مثل المايكروسوفت (Microsoft)، وسيسكو (Cisco)، وأوراكل (Oracle). وتقرُّ لجنة المراجعة بالجهود التي تبذلها الجامعة من أجل إدخال المقررات الدراسية الخاصة بالشهادات التخصصية العالمية في المناهج الرئيسية لبعض برامجها الأكاديمية.

تزكية رقم (3)

تزكي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي الجامعة الأهلية لإدخالها المقرات الدراسية للشهادات التخصصية العالمية ضمن المناهج الدراسية الرئيسية في كُليتيْ تقنية المعلومات والهندسة.

وعلى الرغم أن الجامعة الأهلية تقوم بمقارنة ومقايسة مناهجها الدراسية مع مناهج المؤسسات الأصلية والرصينة ومع مؤسسات أخرى بشكل غير رسمي، إلا أنه لا توجد هناك أدلة على وجود عملية مقارنة مرجعية رسمية، كما وردت الإشارة إليه سابقاً.

لقد وضعت الجامعة معايير لقبول الطلبة، ودرجات للقبول تفوق قليلاً الحد الأدنى الذي وضعه مجلس التعليم العالي. حيث لا يُقْبَلُ الطالب ما لم يصل مستواه حد الكفاءة المطلوبة في اللغة الإنجليزية والرياضيات بحسب درجة اختبار القبول المقنن لهذا الغرض. وتتواكب هذه المعايير مع المعايير العالمية، وهي مفصلة كذلك في الدليل الخاص بالجامعة، ومنشورة على موقعها الالكتروني، وفي دليل الإرشادي للطالب، وفي بقية منشورات الجامعة ومطوياتها التعريفية، والمتاحة لجميع المتقدمين والجهات الأخرى ذات العلاقة.

يتوجب على الطلبة الذين يرومون الالتحاق مباشرة في برامج البكالوريوس أن يكونوا حاصلين على دبلوم للمرحلة الثانوية، معترَفٌ بها من قِبَلِ وزارة التربية والتعليم في مملكة البحرين. وقد لاحظت لجنة المراجعة أن مستوى معدلات الطلبة المقبولين في الجامعة في تزايد مطَّرد، وأن ما يقارب نصف المتقدمين يتم قبولهم في هذه الجامعة. ولكن، وحسب ما أشارت الخطة الاستراتيجية للجامعة، فإن الجامعة الأهلية بحاجة لأن تضع عملية رسمية لمراجعة معايير القبول الخاصة بها. كما أنها بحاجة لأن تحدد البيانات والمُدخلات التي تتطلبها مثل هذه العملية، كالعلاقة مثلا بين المستوى المطلوب للقبول، والدرجات الحاصل عليها الطالب، والأداء الأكاديمي.

تأكيد رقم (3)

تؤكد وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي على قرار الجامعة الأهلية بوضع وتنفيذ عملية رسمية لمراجعة معايير القبول الخاصة بها.

يُزوَّد المتقدمون الجدد للجامعة بمعلومات مكتوبة وكاملة حول متطلبات البرنامج الذي يرغب كلٌ منهم الالتحاق به. بعدها يتسلم المتقدم المستوفي للشروط رسالة قبول من الجامعة مدون فيها العدد الكلي للساعات التي يتوجب عليه إكمالها في دراسة البرنامج، والمجموع الكلي للرسوم الدراسية للبرنامج. كما ترفق نسخة من الخطة الدراسية مع رسالة القبول، ويتم إبلاغ الطالب بالكُلفة الكلية للبرنامج.

يستطيع جميع الطلبة الحصول على نسخة من دليل الجامعة. كما يحصلون على نسخة من دليل الطالب، والذي يتضمن شرحاً للخطة الدراسية لكل برنامج ومتطلبات ذلك البرنامج، كالمتطلبات السابقة لبعض المقررات الدراسية، ونوع المقررات (كأن تكون أساسية، أو اختيارية رئيسية، أو اختيارية حرة، ومقررات المواد الإنسانية والعلوم الاجتماعية)، إلى جانب تفاصيل عن نظام الساعات المعتمدة، ونظام احتساب الدرجات. كذلك تُعرَض للطالب الاختيارات البديلة المتاحة في البرنامج الدراسي، كالاختيار بين مساق التدريب العملي مثلا أو مقررات الشهادة التخصصية. إضافة لذلك، هناك تفاصيل عن مفردات أو توصيفات المقرر الدراسي يتم توزيعها على الطلبة عند البدء في دراسة أي مقرر يرتبط بمتطلبات سابقة.

أما الطلبة الذين سبق لهم أن درسوا بعض المقررات الدراسية في مؤسسات جامعية أخرى، فيمكن قبولهم في الجامعة كطلبة منقولين وفقا لسياسة الجامعة الأهلية في هذا الخصوص، والتي تحدد الشروط التالية فيما يتعلق بانتقال الطلبة إليها: إكمال فصل دراسي واحد أو أكثر في مؤسسة تعليم عالٍ معترف بها؛ استيفاء متطلبات الكفاءة في اللغة الإنجليزية؛ تقديم كشف رسمي بالدرجات ومفردات المقررات الدراسية التي درسها الطالب وتوصيفاتها على أن تكون متطابقة مع تلك المقررات

والساعات المعتمدة المطلوب الانتقال إليها. وعندما يقوم المتقدم بطلب قبول الانتقال للجامعة، تقوم لجنة القبول والإعفاء بتقييم كشف الدرجات، وتتحقق من صحته، ومن ثم تتخذ قرارها بشأن عدد الساعات المعتمدة المسموح بنقلها بناء على المقارنة بين كل مقرر دراسي ونظيره كل على حدةٍ وبحسب القواعد والضوابط التي وضعها كل من مجلس التعليم العالي والجامعة الأهلية. بعدها يتم إبلاغ المتقدم تحريرياً حول عدد الساعات المعتمدة المسموح له بنقلها. أما بالنسبة إلى معيار القبول في برامج مرحلة الماجستير فيقوم على أساس أن يكون المتقدم حائزاً على درجة البكالوريوس من إحدى المؤسسات المعترف بها مع استيفاء الحد الأدنى من المعدل العام على الأقل.

وأما القبول في برامج الدكتوراه فإنه يتم وفقاً لإرشادات جامعة برونل (University Brunel) والتي توجِب على المتقدمين أن يكونوا من حملة شهادة الماجستير من إحدى مؤسسات التعليم العالي المعترف بها. أما الطلبة الذين يلتحقون ببرنامج ماجستير إدارة الأعمال ممن لم يكن تخصصهم الأول في إدارة الأعمال، فمن المفترض أن يقوموا بدراسة ثلاثة مقررات إضافية. ومع ذلك، فالقرار في هذا الخصوص يعود لمدير البرنامج كما يعتمد على الخبرة العملية للمتقدِم. هذا ولم ترَ لجنة المراجعة أدلة على أن أداء الطلبة الذين يلتحقون بهذه البرامج بهذه الطريقة يخضع للمراقبة. ومن هنا، فإن اللجنة تشجع الجامعة على إصدار توجيه رسمي لتقييم الطلبة في هذه المقررات الإضافية، ووضع آلية لمراقبة وتقييم القرارات التي يتخذها مدير البرنامج مقارنةً مع أداء الطلبة.

توصية رقم (7)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الأهلية بوضع وتطبيق معايير رسمية لتحديد المقررات الدراسية الإضافية للطلبة الملتحقين ببرنامج ماجستير إدارة الأعمال ومراقبة أدائهم.

واستنادا إلى ما هو وارد في دليل الجامعة الأهلية وعلى موقعها الألكتروني، وباستثناء برنامجيْ الاتصال الجماهيري والعلاقات العامة، فإن لغة التدريس المستخدمة في الجامعة هي اللغة الإنجليزية. أما مستوى كفاءة الطلبة المطلوب في هذه اللغة فهو (500) نقطة في اختبار التوفل (TOEFL) (أو ما يعادلها في اختبار الإيلتس ILETS)، وعلى كل طالب لا يستوفي هذا الشرط الانخراط في برنامج تحضيري في اللغة الإنجليزية. وكما هو الحال في اللغة الانجليزية، فإن الطلبة الجدد والحاصلين على مستوى غير مرضي في الرياضيات عليهم أن يأخذوا اختبار تحديد مستوى. ويطلب من الطلبة الذين يفشلون في اختبار تحديد المستوى في اللغة الانكليزية والرياضيات الانخراط في برنامج تحضيري لفصل دراسي واحد (15 أسبوعاً) وبواقع ست ساعات دراسية في الأسبوع الواحد لكل موضوع من مواضيع البرنامج. والطلبة الذين يجتازون هذا البرنامج بنجاح بوسعهم البدء في دراسة المقررات الدراسية للسنة الأولى من البرنامج. أما متطلبات اللغة الإنجليزية لبرنامج الدكتوراه فتقررها جامعة برونل (Brunel University) التي تطرح هذا البرنامج، وقد وردت الإشارة إليها في إحدى الوثائق المؤرخة في 2009/2/1، على أنها يجب ألا تقل عن 6.5 في اختبار الإيلتس (ILETS) ولا تقل عن 6.0 في مهارة الكتابة، أو اختبار التوفل (TOEFL) التحريري بدرجة 580. وكان جميع المقبولين في هذا البرنامج ممن استوفى هذا المطلب أو تجاوز الحد الأدنى. وتقترح لجنة المراجعة بهذا الصدد بأن تقوم الجامعة بتقييم ما يُنجزه الطلبة مقارنة بمستواهم في اللغة الإنجليزية عند قبولهم في البرنامج؛ للاستفادة من نتائج هذا التقييم في قراراتها عندما تقوم بمراجعة متطلبات القبول الخاصة بها (انظر تأكيد رقم 3).

هناك مخرجات محددة بوضوح لجميع البرامج الأكاديمية التي تطرحها الجامعة الأهلية. ومع ذلك، لم يتم إلى الآن ربط مخرجات التعلُّم المطلوبة لجميع المواد بمخرجات التعلُّم المطلوبة على مستوى البرامج الأكاديمية، حيث إن هذه العملية قيد الإنجاز الآن (انظر الجزء رقم 6 من هذا التقرير للمزيد من التفاصيل).

يعمل كلٌّ من مساعد الرئيس للشؤون الأكاديمية، وعميد شؤون الطلبة، وعمداء الكليات، ورؤساء جميع الأقسام، والمحاضرين معًا، وبدرجة عالية من التنسيق لضمان تنفيذ سياسات الجامعة الأهلية في كافة أرجائها. وكجزء من عملية ضمان تحقيق الطلبة للأهداف المتوخاة من البرنامج، ومخرجات التعلُّم المطلوبة، تخضع النتائج النهائية وعملية توزيع الدرجات للمراجعة من قِبَلِ رؤساء الأقسام والعمداء المَعنيين. كما بدا أن الجامعة الأهلية لديها عدد من طرائق التقييم التي تستخدمها لهذا الغرض.

واستجابة لتوجيهات مجلس الجامعة، يتوجب القيام بأكثر من عملية تقييم واحدة لكل مقرر من المقررات الدراسية. وفي حالة المقررات التي تُدرَّس في صفوف دراسية متعددة، هناك قواعد واضحة للتنسيق بين عمليات التقييم في مثل هذه المقررات. أما أنواع التقييم فتتباين من برنامج لآخر، ومن مقرر لآخر متضمنة أسئلة الاختيار من متعدد، والتحليلات الكمية، ودراسات الحالة، والأسئلة المقالية، والعمل الجماعي، والعروض الصفية، والمشروعات، والاختبارات القصيرة، والاختبارات العملية، وإعداد الأوراق البحثية الفصلية، والامتحانات النهائية (مع إمكانية استخدام الكتاب المقرر أو دونه). وأما بالنسبة لطلبة الماجستير، فهناك الأطروحات العلمية والعروض المقدمة أثناء الدفاع عنها في المناقشات العلنية. ومع ذلك، فإن من أكثر طرق التقييم شيوعًا واستخدامًا في أغلب المقررات الدراسية الامتحانات التحريرية والامتحانات اليومية القصيرة.

لقد عبَّر الطلبة عن تقديرهم للفرص المتاحة لتقييمهم بطرق مختلفة. وباستخدام طُرق التقييم التي تشكِّل تحدياً معرفياً للطلبة خلال الفصل الدراسي، يتمكن أعضاء الهيئة الأكاديمية من تشخيص الطلبة المعرَّضين لخطر الفشل الأكاديمي في مرحلة مبكرة من دراسة المقرر. ويراقب المحاضرون مخرجات تعلم الطلبة بصورة مستمرة، ولهذه المراقبة جدواها حيث تكون بمثابة نظام الإنذار المبكر في تحديد الجوانب التي تشكل صعوبات تعلم أمام الطلبة. ومع ذلك، لا توجد هناك عملية رسمية مطبَّقة حاليا، كنظام التدريس الفردي مثلاً، وأن التعامل مع الطلبة المعرَّضين للخطر الأكاديمي يُترك لتقدير المدرس المَعْنِيِّ. ومع نمو الجامعة الأهلية وتوسعها، ربما ستكون في حاجة لمراجعة نظامها هذا غير الرسمي في هذا الخصوص.

أما السياسات والعمليات الخاصة بالامتحانات فهي مُعلنة بشكل واضح في دليل الجامعة من قِبَلِ مكتب عميد شؤون الطلبة. كما إن متطلبات الامتحانات وجداولها الزمنية تخضع للتحديث عند بداية كل فترة من الفترات الامتحانية. ومع ذلك، فقد سُجِّل عدد من الحالات ومنها شكاوى الطلبة بخصوص عدم قيام المدرسين بتحديد مواعيد اختبارات منتصف الفصل عند بدء الدراسة في المقرر. كما وردت بعض الملاحظات بخصوص عدم إجراء بعض الاختبارات النصف فصلية إلا عندما يوشك الفصل الدراسي على الانتهاء، الأمر الذي يحُول دون إمكانية تشخيص الطلبة المعرَّضين للخطر الأكاديمي ومساعدتهم قبل أن يفشلوا، وهو الأمر الذي تسبَّب في الاستخدام المفرط من قِبَلِ الجامعة لدرجة غير مكتمل (I) لإعطاء الطلبة الفرصة لتحسين أدائهم. والجامعة مُدركة لهذه المشكلات وتتفق لجنة المراجعة معها بضرورة معالجتها.

وفيما يتعلق بأنظمة وضع الدرجات، فهي تعتمد على وضع العلامات المرتبطة بالحروف المتعارف عليها لترميز الدرجات، ويتم حساب الدرجة النهائية في كل مقرر من المقررات استناداً إلى معدل الدرجات التي يحرزها الطالب في تقييمات متعددة على النحو المشار إليه في ورقة مفردات أو توصيف المقرر، والتي توزع على الطلبة في بداية دراسة المقرر. أما معايير التصحيح ووضع العلامات فتوضع على أوراق الاختبار أو الامتحان. وهناك عملية مقارنة داخلية لهذه العملية يقوم بها أعضاء الهيئة الأكاديمية، كما تتم مراجعة توزيع الدرجات من قِبَلِ رئيس القسم المَعْنِيِّ.

لا يوجد لدى الجامعة نظام رسمي للمعادلة فيما يتعلق بتحديد الدرجات النهائية لكل مادة من المواد الدراسية. وقد أُبلِغت لجنة المراجعة أن هذا الأمر يُترك لعضو هيئة التدريس الذي يقوم بتدريس تلك المادة ورئيس القسم المَعْنِيِّ. وعلى الرغم من أن الجامعة الأهلية تُقرُّ بأن مراجعة النظراء لأعمال لطلبة التي خضعت للتقييم هي إحدى المكونات المهمة في التحقق من مصداقية نجاح طلبتها في استيفاء أهدافها الأساسية بالنسبة لعمليتيْ التعليم والتعلُّم، إلا أن لجنة المراجعة لم تجد أدلة على وجود عملية تحقق ومراجعة خارجية على مستوى الدراسات الأولية في الجامعة. إن من نقاط القوة لدى الجامعة وجود عدد من أعضاء الهيئة الأكاديمية ممن حازوا الخبرة التدريسية في أوربا، وأمريكا الشمالية، وآسيا وهم على إلمام بالمستوى الذي كان عليه طلبتهم في المؤسسات التعليمية التي خدموا

فيها هناك. ومع ذلك، لا توجد هناك صيغةٌ ما لدى الجامعة للتحقق والفحص الخارجي لعيِّنة من الأوراق الامتحانية تمثل كُلاً من الدرجات المتدنية والمتوسطة والعالية من أجل التأكد من صحة التقديرات الممنوحة لها، ولا وجود للأدلة على إعادة تصحيح الأوراق الامتحانية من حيث النجاح والرسوب. ومن هنا، فإن اللجنةَ تحثُّ الجامعة الأهلية على وضع نظام للتحقق والمراجعة الخارجية يتضمن الاستعانة بمُمتحِنين خارجيين لكي تضمن بأن سياساتها وممارساتها التقييمية تتماشى مع الممارسات الإقليمية والعالمية في البرامج الأكاديمية المناظرة من حيث المستوى والمجال الدراسي.

توصية رقم (8)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الأهلية بمقايسة سياساتها وممارساتها التقييمية مع المؤسسات الإقليمية والعالمية الأخرى لكي تضمن التوافق مع هذه المؤسسات وتتمكن من مراقبة معايير مستويات التصحيح التي تتبناها.

لقد استخدمت الجامعة نظام الفحص والتحقق الخارجي في الأطروحات العلمية لطلبة ماجستير العلوم، من خلال الاستعانة بالمُمتحِنين الخارجيين، حيث يقوم هؤلاء بالمصادقة على الدرجة الممنوحة وإقرارها للطالب المتقدم بالإطروحة أو مشروع تلك الأطروحة. هذا وقد أصدر مجلس الجامعة الإرشادات الخاصة بالممارسات الجيدة للإشراف على مشاريع الأطروحات العلمية لدرجة الماجستير في 2010/2/24. وتتضمن هذه الوثيقة تفاصيل الأدوار والمسؤوليات المنوطة بالمُمتحِنين الخارجيين، إلا إنه لا توجد تعليمات موحَّدة لهم، حيث إنهم يميلون لاعتماد أحكامهم التخصصية بخصوص مستوى تلك الأطروحات ويقومون بقياس الدرجات بحسب الجوانب التي يركزون هم عليها شخصيا أو بحسب خبراتهم الشخصية. وعليه، فإن لجنة المراجعة تحثُّ الجامعة على معالجة هذه القضية.

توصية رقم (9)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الأهلية بوضع توجيهات مُعلنة، وأن تقوم بمقاربة ومقارنة الآراء والتعليقات التي ترِد من المُمتحِنين الخارجيين؛ وذلك بحسب نماذج استمارات مُعدَّة لهذا الغرض لكي تضمن الانسجام والتطابق في عموم المعايير التي يستخدمها الممتحِنون الخارجيّون فيما يخص مشاريع أطروحات درجة الماجستير.

لقد تم إنشاء مركز الاعتماد وضمان الجودة قبل فترة قريبة نسبيا. ومن الواجبات التي ينهض بها المركز البحث عن أفضل الممارسات المستخدمة في عملية التقييم، وإيصال نتائج هذا البحث إلى عمداء الكليات المعنيّة. كما وإنه يقوم بمراقبة تنفيذ السياسة الخاصة بالتقييم في عموم الجامعة. والمركز الآن بصدد القيام بعملية مقايسة ومقارنة مرجعية، ووضع نقاط مرجعية داخلية وخارجية ليتم استخدامها في تحديد المعايير الأكاديمية للمعادلة، والتحقق من هذه المعايير بالمقارنة مع برامج أكاديمية مناظرة في البحرين وفي أماكن أخرى من العالم. وبالتعاون مع مركز القياس والتقويم المنشئ حديثًا، فإنَّ لجنة التعليم والتعلُّم والبحث العلمي، تعكفُ على تقييم السياسات والطُّرق الحالية المتَّبعة في تقييم الطلبة، وتحديد أكثر الوسائل ملائمة لقياس مدى تعلمهم، وإعداد خطة تحسين تستند إلى أفضل الممارسات المتَّبعة في هذا المجال. هذا، وتُقرُّ لجنة المراجعة أن هذا العمل جارٍ وهي تشجِّع الجامعة الأهلية على أن تضمن وجود منهج محدد بشكل جيد ومتناسق من أجل وضع ومراقبة المعايير المُطبَّقة في تقييم الطلبة عبر مراكز وأقسام الجامعة المختلفة.

تأكيد رقم (4)

تؤكد وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي على الجهود التي تبذلها الجامعة الأهلية في البحث عن وتبنِّي أفضل الممارسات فيما يتعلق بسياسات التقييم، وعلى عمل الجامعة من أجل تنفيذ ومراقبة هذه الممارسات في عموم الجامعة.

هناك أدلة على أن الجامعة تُقرُّ بأهمية تطوير موظفيها لكي يكونوا قادرين على قياس مخرجات التعلُّم على مستوى البرامج الأكاديمية والمقررات الدراسية بشكل فاعل من خلال تصميم واستخدام واجبات تقييمية مناسبة ومتنوعة. أما مساعد الرئيس للشؤون الأكاديمية فمنوطةٌ به مهمة تنسيق عملية إعداد الموظفين فيما يتعلق بآليات تقييم نقل المعارف للطلبة والتي تشمل مخرجات التعلُّم على مستوى المواد الدراسية والبرامج الأكاديمية، من خلال الاستفادة القصوى من طرائق التقييم المتنوعة. ومع ذلك، لم تجد لجنة المراجعة دليلاً على وجود منهج موحَّد في التطوير الوظيفي لأعضاء الهيئة الأكاديمية. ومن هنا، فإن اللجنةَ تشجِّع الجامعة على أن تضمن حصول أعضاء الهيئة الأكاديمية على فرص التطوير الوظيفي لا سيّما ما يتعلق بطرائق التقييم المختلفة وفاعليتها.

ومن أجل المساعدة في مراقبة المعايير وتحسين الجودة بالتوافق مع مؤشرات الأداء الرئيسية البالغ عددها 34 مؤشراً والواردة في الخطة الإستراتيجية للجامعة، تم استحداث نظام متكامل يُعْرَفُ بنظام القبول والتسجيل الالكتروني (ADREG) لهذا الغرض. وتتم تغذية وحدات هذا النظام بصورة مستمرة بالبيانات الخاصة بالطلبة والموظفين، كالبرامج التي يدرسها الطالب، والرسائل الموجهة إليه، والبيانات الخاصة بالتسجيل، والمرشدين المُعينين له، والامتحانات، واختبارات تحديد المستوى، والبعثات الدراسية، وقوائم التخرج، وكشوف الدرجات، وتفاصيل الخريجين، وتوزيع المعدل العام، والمقررات التي تم الانسحاب منها، وتغيير المقررات الدراسية، ومعدلات النجاح، ومعدلات التسرب من البرنامج، والتدريب العملي، ونِسب أعداد الطلبة إلى أعداد الموظفين. ومن الممكن تفكيك هذه البيانات للحصول على تقارير عن الأداء في فترات زمنية معينة بحسب المقرر الدراسي، أو الجنس، أو الجنسية، أو عضو هيئة التدريس. إضافة لذلك، يتضمن هذا البرنامج وحدات عن تسديد الرسوم، وصيانة المرافق والمعدّات، وتوزيع الغرف الدراسية والمختبرات، وتحوُّطات الأمان ككلمات السِّر للوصول إلى بعض البيانات من قِبَلِ المستخدمين المرخص لهم بذلك. كما يتلقى كبار الموظفين الإداريين تقارير منتظمة عن هذه البيانات، يقومون على أساسها بتحديد القضايا ذات العلاقة، واتخاذ القرارات اللازمة لحل المشكلات العالقة. فعل سبيل المثال، يقوم العمداء بإلغاء بعض المقررات الدراسية عندما تشير التقارير الخاصة بتلك المقررات إلى عدم تسجيل العدد الكافي من الطلبة فيها، أو إلى شطر المقرر الواحد إلى صفوف متعددة؛ عندما تشير تلك التقارير إلى تسجيل أعداد من الطلبة

تفوق العدد المسموح في المقرر الواحد. كما يتم نسخ هذه البيانات بصورة منتظمة، ومن ثم حفظها في أماكن مقاومة للحريق. وقد أُعْجِبَتْ لجنة المراجعة بطريقة تشغيل واستخدام نظام القبول والتسجيل الالكتروني (ADREG) والذي يعتبر من الممارسات الجيدة.

تزكية رقم (4)

تزكي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي الجامعة الأهلية على طريقتها في تشغيل واستخدام نظام إدارة المعلومات.

لقد تم تنصيب نظام القبول والتسجيل الالكتروني (ADREG) في إدارة المعلومات حديثَاً بالجامعة؛ لذا فهي لم تستفد بعدُ من البيانات الإحصائية التي يتيحها هذا النظام. ومن أجل تحقيق الاستفادة القصوى للجامعة من هذا النظام ومن ثمَّ الوصول إلى ضمان أكثر في الحصول على المعلومات الكافية من أجل مراقبة التقدم الذي يحصل بخصوص مؤشرات الأداء الأساسية الخاصة بها، ترى لجنة المراجعة أن بوسع الجامعة أن تُضمِّن هذا النظام بيانات وتحليلات مأخوذة من استطلاعات الطلبة، ومن استطلاعات أخرى وذلك من خلال وحدات جديدة في نفس النظام. إن هذا بدوره سوف يمكِّن الجامعة من الاستفادة بشكل أفضل من هذا النظام، ويساعد الإدارة العليا على اتخاذ قرارات مستنيرة.

لقد أبرمت الجامعة الأهلية مذكرات تفاهم واتفاقيات مع عدد من مؤسسات التعليم العالي العالمية والمحلية. أما التعاون مع جامعة برونل (Brunel University) فهو على نطاق موسَّع ويغطي ثلاث كليات هي: كلية إدارة الأعمال والعلوم المالية، وكلية الهندسة، وكلية تقنية المعلومات. أما البرامج المطروحة في الجامعة فقد تم اعتمادها من قِبَل جامعة برونل (Brunel University)، وذلك وفقاً لمتطلبات وكالة ضمان الجودة البريطانية. كما أن هناك برنامجان للدكتوراه أحدهما من كلية نُظُم المعلومات والحاسوب والرياضيات في جامعة برونل (Brunel University)، والآخر من كلية إدارة

الأعمال في نفس الجامعة؛ تقدمهما لطلبة الجامعة الأهلية دون شرط الإقامة في المملكة المتحدة، وهناك 39 طالباً يدرسون الآن في هذا البرنامج.

لقد اتُّخِذَ قرار إقامة هذه العلاقة مع جامعة برونل (Brunel University) بعد دراسة متأنية لهذا الموضوع، حيث تقوم جامعة برونل (Brunel University) بطرح برنامج الدكتوراه في مملكة البحرين، وهي التي تقوم بمنح الشهادة في هذا البرنامج. وقد تم تحديد الأدوار المُناطة بكل واحدة من هاتين المؤسستين بصورة واضحة ضمن الاتفاقية المبرمة بينهما في هذا الخصوص. وتتضمن هذه الاتفاقية سياسات القبول، ودوْر المشرفين، ومتطلبات البرنامج. كما يتلقى موظفو الجامعة الأهلية العاملون مع طلبة هذا البرنامج دوراتٍ قصيرةً وورش عمل تقدمها لهم جامعة برونل (Brunel University) نفسها، وفيما يتعلق بالقبول في هذا البرنامج، فقد اعترفت جامعة برونل (Brunel University) بالدراسة المسبقة لخريجي الجامعة الأهلية من برامج البكالوريوس والماجستير. ومع ذلك، فهناك أدلة على أن برنامج 2+2، والذي يُمضي فيه الطلبة السنتين الأخيرتين من برنامج البكالوريوس في تخصصات معينة في جامعة برونل (Brunel University)، وتقوم جامعة برونل (Brunel University) نفسها بمنح درجة البكالوريوس للطلبة الخريجين، لم يحضى بنفس مستوى النجاح في استقطاب الطلبة نحوه.

هناك آليات مختلفة تطبقها الجامعة الأهلية من أجل الوفاء بالتزاماتها نحو الطلبة في حال أخفق أيٌّ من شركائها الآخرين في الوفاء بالتزاماته. فبالنسبة لبرنامج الدكتوراه مثلاً، يقوم عميد الدراسات العليا والبحث العلمي بضمان إيفاء جامعة برونل (Brunel University) بالتزاماتها؛ وذلك من خلال التواصل المستمر مع نظرائه في تلك الجامعة. كما يقوم ممثل ضمان الجودة في الجامعة الأهلية، ورئيس وحدة البرامج الدولية في جامعة برونل (Brunel University)، وممثلون لطلبة برنامج الدكتوراه بمراقبة تنفيذ البرنامج من خلال الاجتماع النصف سنوي الذي يُعْقَدُ في مقر الجامعة الأهلية. كما أن بنود اتفاقية التعاون تعطي الجامعة الأهلية القدرة الكافية لفرض تطبيق الاتفاقية بما يخص ضمان إيفاء جامعة برونل (Brunel University) بالتزاماتها. وفي حال الإخلال بتنفيذ هذه الالتزامات، فللجامعة الأهلية أن تقوم بإنهاء العقد. وقد شعرت اللجنة بالارتياح عند عِلمها بأن فريق الجامعة

المسئول عن برنامج الدكتوراه، يقوم بتنسيق ومتابعة رضا الطلبة في كافة الجوانب المتعلقة بتنفيذ البرنامج، ويقوم بتحديد الجوانب التي تحتاج إلى معالجة من جانب جامعة برونل (Brunel University)، وأن ممثلي الجامعة الأهلية يقومون بصورة مستمرة بالتواصل مع نظرائهم مسؤولي الجودة في جامعة برونل (Brunel University).

لقد أُبلِغت لجنة المراجعة، أنه وبالرغم من قيام الجامعة الأهلية بتوقيع عدد من الاتفاقيات ومذكرات التفاهم، فإن أغلب هذه الاتفاقيات والمذكرات إما إنها لم تُفعَّل بعد أو إنها لم تدخل حيز التطبيق بحسب ما هو متوقع لها، ومنها على سبيل المثال، ما أبرمته الجامعة مع جامعة ويسكونسن ريفر فولز (Wisconsin-River Falls University)، وجامعة جورج واشنطن (George Washington University) في الولايات المتحدة الأمريكية. ومع ذلك، فقد كانت اتفاقيات تبادل الطلبة التي وقعتها الجامعة مع كلٍّ من جامعة برونل (Brunel University) وكلية علوم الحاسوب والتقنيات الحديثة (EPITECH) في فرنسا مثمرة، حيث كانت المجموعة الأولى من تبادل الطلبة الذكور من كلية علوم الحاسوب والتقنيات الحديثة (EPITECH) يُكملون برنامجهم الدراسي في الجامعة الأهلية عند إجراء الزيارة الميدانية، وأن مجموعة ثانية من طلبة الجامعة الأهلية سيغادرون إلى كلية علوم الحاسوب والتقنيات الحديثة في وقت لاحق من هذا العام. هذا وقد وجدتْ لجنةُ المراجعة، خلال المراجعات التي أجرتها مع الموظفين والطلبة المشاركين في البرامج المُنفَّذة في إطار الاتفاقيات المبرَمة مع جامعة برونل (Brunel University)، وكلية علوم الحاسوب والتقنيات الحديثة (EPITECH)، أدلةً على رضا هؤلاء عن برنامج الدكتوراه والترتيبات الخاصة بتبادل الطلبة.

تزكية رقم (5)

تزكي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي الجامعة الأهلية للعلاقة البنّاءة والحسنة الإدارة التي أقامتها مع كلٍّ من جامعة برونل (Brunel University) من خلال برنامج الدكتوراه دون شرط الإقامة، و كلية علوم الحاسوب والتقنيات الحديثة (EPITECH) من خلال ترتيبات تبادل الطلبة.

بموجب الاتفاقية المبرمة بين الجامعة ومعهد البحرين للتدريب، يدرس طلبة الجامعة في كليتيْ تقنية المعلومات والهندسة دورتين في هذا المعهد، ومن ثم يكون لهم الخيار في دراسة ما يصل إلى أربع دورات تخصصية من مقررات المعهد؛ أما درجة البكالوريوس في هذين المجاليْن فتمنحها الجامعة الأهلية نفسها، في حين يُمنح الطلبة شهادة حضور من المعهد بعد إكمالهم كُلٍّ من دورة المايكروسوفت (Microsoft)، والأوراكل (Oracle) والسيسكو (Cisco) في المعهد. ويتم تقديم هذه الدورات بما يتناسب مع القواعد والأنظمة المعمول بها لدى الجامعة الأهلية، ويقوم بتدريسها محاضرون مُرخَّصون من قِبل المعهد؛ وذلك باستخدام المختبرات الخاصة بالمعهد نفسه. وتضمن الاتفاقية المُبرمة بين الجامعة الأهلية والمعهد البحرين للتدريب بأن يقوم المعهد بإعطاء الدورات المقررة لطلبة الجامعة وفقاً للمعايير التي تضعها الجامعة. كما تشترط الاتفاقية على المعهد الحصول على الترخيص المطلوب بتقديم البرمجيات التي يقدمها في هذه الدورات من الجهات المُنتِجة لها. كما أن المواد الخاصة بكل دورة، ومفرداتها، والامتحانات، والجداول الزمنية، وخدمات المختبرات، وجودة التدريس، كلها جوانب تخضع للمراقبة المستمرة إلى جانب الإجراءات التصحيحية إذا لزم الأمر، من قِبل منسِّق أكاديمي وإداري تنتدبه الجامعة الأهلية من طرفها. أضف إلى ذلك أن الاتفاقية تتيح للجامعة الأهلية إمكان حمْل المعهد على التقيد بالتزاماته نحوها. (انظر التزكية رقم 4)

وعلى الرغم من أن الجامعة الأهلية قد وقَّعت مذكرة تفاهم مع جامعة جورج واشنطن (George Washington University) في الولايات المتحدة؛ بهدف تدشين برنامج الماجستير في إدارة الأعمال (الإدارة الهندسية) في الجامعة الأهلية، إلا أن لجنة المراجعة قد أُبْلِغَتْ أن مذكرة التفاهم هذه لم يتم تفعيلها بسبب عدم المصادقة عليها من قِبل مجلس التعليم العالي في مملكة البحرين. وتقترح لجنة المراجعة أن تقوم الجامعة الأهلية بمراجعة مذكرات التفاهم الرسمية والاتفاقيات التي وقعتها الجامعة مع المؤسسات الأخرى؛ لكي تضمن فاعليتها، ولكي تكون ذات فائدة متبادلة للطرفين، وتعود بالنفع لكُلٍّ من الطلبة والموظفين، وأن تكون متوافقة مع خطتها الإستراتيجية.

5. ضمان الجودة وتعزيزها

لقد أتاحت الاتصالات التي أجرتها لجنة المراجعة مع كبار موظفي الجامعة الأهلية، إلى جانب الوثائق التي قُدِّمت إليها من قِبل الجامعة، التوصلَ إلى استنتاج مفاده أن المؤسسة تأخذ مسألة الجودة وضمان الجودة مأخذ الجدِّ. وقد لاحظت اللجنة التزام الرئيس ومجلس الإدارة نحو قضية الجودة في الجامعة. كما أن الجامعة لديها فهمٌ لمفهوم 'الجودة' من خلال مواءمة الهدف ومواءمة الوسائل المستخدمة لتحقيق ذلك الهدف، ونقل وتأسيس ثقافة الجودة في كافة أرجاء المؤسسة بحيث يشعر الموظفون العاملون في هذه المؤسسة بالمسؤولية تجاه هذه القضية.

لقد دخلت الجامعة في عملية حقيقية من أجل بناء نظام داخلي لضمان الجودة، والذي من المتوقع له أن يؤدي دوراً في تزويد كافة الجهات ذات العلاقة بالجامعة بتغذية راجعة منظَّمة عن أداء البرامج الأكاديمية للجامعة. وخلال محاولتها هذه لبناء نظام داخلي للجودة، دخلت الجامعة الأهلية في حوار معمَّق؛ شارك فيه غالبية أعضاء الهيئة الأكاديمية. وقد لاحظت لجنة المراجعة وجود أدلة على أن قيادة الجامعة الأهلية تدعم كلّيًا تقديم تعليم يتسم بالجودة، كما أنها تقدِّم لكلٍّ من لجنة الجامعة لضمان الجودة ومركز الاعتماد وضمان الجودة ما يحتاجانه من تمويل. كما كان هذا الالتزام واضحاً من خلال المقابلات التي أجرتها لجنة المراجعة مع أعضاء المجالس الإدارية العليا، ومع الإدارة التنفيذية للجامعة، ومع أعضاء الهيئة الأكاديمية، وكذلك من خلال عدد الورش التدريبية التي قُدِّمت للعاملين في وحدة ضمان الجودة سواء داخل أو خارج البحرين. ولقد ساعد هذا الدعم في خلق ثقافة الجودة في المؤسسة إضافة إلى أنه أداة نحو تحقيق الجامعة لأهدافها وغاياتها.

تزكية رقم (6)

تزكي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي الجامعة الأهلية لالتزامها الواضح نحو ضمان الجودة، وعلى جهودها في إشراك الجهات الداخلية ذات العلاقة بها في خلق ثقافة الجودة بين صفوف جميع موظفيها.

إن لجنة المراجعة تُقدِّر أن السياسة الراهنة للجودة في الجامعة الأهلية هي في مراحلها الأولى من النمو؛ لذا فإن أغلب المواد المساندة والأدلة التي قُدِّمت إلى اللجنة هي عبارة عن مُدْخلات في هذه العملية، الأمر الذي يصعب معه التحقق من فاعلية أنظمة الجودة الخاصة بالجامعة الأهلية في هذه المرحلة. وكخطوة لاحقة، تشجِّع اللجنةُ الجامعةَ على أن تُقيِّم وتراجع بصورة مُنظَّمة فاعلية نظامها الخاص بضمان الجودة. وهذا بدوره سيشكل أساساً صحيحاً لالتزام المؤسسة نحو تقديم معرفة علمية عالية الجودة.

توصية رقم (10)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الأهلية بوضع وتنفيذ نظام مراقبة يُقيِّم وبصورة مُنظَّمة فاعلية نظامها الخاص بضمان الجودة.

لقد وجدت لجنة المراجعة الكثير من الأدلة (كدليل سياسة الجامعة وإجراءاتها مثلاً، ومحاضِر اجتماعات اللجنة الجامعية لضمان الجودة) التي تبيِّن أن سياسة ضمان الجودة التي وُضِعت مؤخراً هي قيد التنفيذ، وأن هناك التزامًا من جميع الموظفين وأعضاء الهيئة الأكاديمية نحو ضمان الجودة وتعزيزها. كما توجد هناك عمليات واضحة لتقوم المؤسسة باتِّباعها، إلى جانب عملية التقييم الذاتي المحددة بشكل جيِّد فيما يخص العمليات المؤسسية والبرنامجية. ومع ذلك، لم تجد اللجنة أن هناك عملية محددة لتعزيز الجودة. وعليه، فإن اللجنةَ تشجِّع الجامعة على وضع عملية إضافية لنقل ضمان الجودة من ثقافة التقيُّد بضوابط ومعايير الجودة إلى ثقافة تعزيز لهذه الجودة.

يتم اختيار رؤساء الفِرق العاملة على قضية ضمان الجودة وأعضاؤها في هذا المجال من بين العاملين في مختلف كليات الجامعة الأهلية ووحداتها الإدارية. كما وأن لكلٍّ من هؤلاء الرؤساء فريق العمل الخاص به. أما المهمة الرئيسية المحددة لهذه الفِرق حتى تاريخ هذه المراجعة، فهي العمل على إعداد

تقرير التقييم الذاتي. كما وأن من إحدى مسؤوليات فِرق ضمان الجودة تزويد الجهات ذات العلاقة بالجامعة بتغذية راجعة مُنظَّمة حول أداء البرامج الأكاديمية، إلا أنه لم يتضح للجنة المراجعة أثناء المقابلات التي أجرتها مع العاملين والطلبة؛ أن هذه العملية قد تم تفعيلها بشكل كامل في عموم الجامعة، لا سيما المستويات الإدارية. حيث أن رؤساء الوحدات الإدارية يشعرون بأن مسؤوليتهم تجاه مسألة ضمان الجودة تنتهي بقيامهم بتزويد الجامعة بالبيانات والمعلومات اللازمة لتقييم الأداء العام للجامعة. وفي هذا الصدد، تقترح لجنة المراجعة بأن تقوم الجامعة الأهلية بوضع فهمٍ مشترك حول الدور الأساسي الذي يتوجب على الكوادر الإدارية في الجامعة القيام به في إدارة الجودة داخل المؤسسة ككل، وداخل وحداتهم الإدارية على وجه التحديد.

توصية رقم (11)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الأهلية، ومن خلال الحوار الموسع على مستوى عموم الجامعة، بوضع فهم مشترك حول دوْر الوحدات الإدارية للجامعة في إدارة الجودة داخل المؤسسة بشكل عام، وداخل وحداتهم الإدارية بشكل خاص.

6. جودة التعليم والتعلُّم

لقد وضعت الجامعة عمليات من أجل المصادقة على البرامج الأكاديمية ومراجعتها لضمان تحقيق المعايير. وكما وردت الإشارة من قبل، فإن الجامعة تطرح حاليا 18 برنامجاً على مستوى البكالوريوس والدراسات العليا، بما فيها برنامج الدكتوراه الذي تطرحه بالاشتراك مع جامعة برونل (Brunel University). ولا توجد لدى الجامعة الأهلية في الوقت الحاضر أمثلة لبرامج تخضع للاعتماد الخارجي، على الرغم من أن هذا الأمر يشكِّل جزءاً من الخطط المستقبلية للجامعة. أما نظام المُمتحِن الخارجي فهو مُطبَّق فقط على الأطروحات العلمية ومشاريع درجة الماجستير؛ ومن الممكن تعزيز جودة عمليتيْ التعليم والتعلُّم من خلال تطبيق نظام امتحان خارجي لأعمال الطلبة، ولعلَّ

الجامعة تودُّ التفكير في تبنّي نظام للمُمتحِن الخارجي يتم تطبيقه على جميع أعمال الطلبة الخاضعة للتقييم. (هناك المزيد من التفاصيل في الجزء رقم 4 من هذا التقرير).
هناك سياسة لدى الجامعة لمراجعة البرامج الأكاديمية كل ثلاث سنوات، كذلك هناك عملية للمصادقة على البرامج الجديدة. ومع ذلك، فقد كان واضحاً لدى لجنة المراجعة أثناء المقابلات بأن هذه المراجعة غير مُجدْولة بشكل منظَّم، وأن جميع أعضاء الهيئة الأكاديمية ليسوا على عِلمٍ بوجود مثل هذه السياسة. ومن هنا، فإن اللجنةَ تشجَّع الجامعة الأهلية على أن تضع مخططاً طويل الأجل لهذه المراجعة؛ كي تضمن أن جميع برامجها الأكاديمية ستخضع للمراجعة في كل حلقة من حلقات هذه العملية.

توصية رقم (12)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الأهلية بتطبيق مخطط طويل الأجل لمراجعة برامجها الأكاديمية؛ لكي تضمن أن جميع هذه البرامج تمر بحلقات منظّمة للمراجعة تقود إلى تحسينات متواصلة.

لقد وجدت لجنة المراجعة أن الأقسام الأكاديمية المختلفة داخل الجامعة الأهلية تقوم بإعادة النظر في برامجها؛ لكي تضمن أن هذه البرامج تتوافق مع المعايير العالمية القائمة على الممارسة الجيدة. فقسم تقنية المعلومات مثلاً قد استخدم إرشادات المنهج الدراسي الخاص بمعهد إعداد مهندسي الكهرباء والألكترونيات التابع لرابطة ميكانيك الحاسوب (ACT/IEEE IT) 'تقنية المعلومات 2008: إرشادات المنهج الدراسي لبرامج الدراسات الأولية في تقنية المعلومات' وذلك لغرض مراجعة وإعادة النظر في برنامجه على مستوى الدراسات الأولية. كما أن برامج الماجستير في تقنية المعلومات وعلوم الحاسوب قيْد التعديل، بالمقارنة مع معايير نظام ميدكيد لنُظم المعلومات الإحصائية (ميدستات) 2006 '(MSIS): نموذج لمنهج وإرشادات برامج الدراسات العليا في نُظم المعلومات'. وأما كلية إدارة الأعمال والعلوم المالية، فهي بصدد إعادة النظر في برامجها للدراسات الأولية وبرنامج الماجستير في إدارة الأعمال، استناداً إلى إرشادات رابطة الكليات الجامعية العليا لإدارة الأعمال (AACSB). إضافة

لذلك، فإن جميعَ برامج البكالوريوس في هذه الكلية معدَّةٌ إلى حد بعيد وفقاً للتخصصات الدقيقة التي تطرحها جامعة برونل (Brunel University)، والتي اعتمدتها هذه الجامعة من قِبل رابطة الكليات الجامعية العليا لإدارة الأعمال (AACSB).

قامت لجنة المراجعة بدراسة خطة التعليم والتعلُّم المُقدَّمة ضمن تقرير التقييم الذاتي. وعلى الرغم من أن هذه الخطة تحدد بعض الأهداف، لكنها غير كافية. أضِف إلى ذلك، لم تظهر هناك أدلة –أثناء جلسات المقابلة التي قامت بها لجنة المراجعة– على وجود فهمٍ مشترك لهذه الخطة. كما وأن القضايا المتعلقة بعمليتيْ التعليم والتعلُّم متفرِّقة عبر لجانٍ ومجالسَ مختلفة. ولنائب الرئيس للشؤون الأكاديمية دورٌ استراتيجي في الشؤون الأكاديمية، وهو يوجه النُّصحَ والإرشاد إلى أعضاء الهيئة الأكاديمية متى لزِم الأمر؛ غير أن مساعد الرئيس لشؤون التخطيط والتطوير هو الذي يترأس مركز مصادر التعليم والتعلُّم إلى جانب لجنة التعلُّم الألكتروني. وبينما يُقدِّم مساعد الرئيس للشؤون الأكاديمية نصائح قيِّمة للموظفين الأكاديميين، يبدو أن هناك فجوة على المستوى الإجرائي فيما يخص تنظيم تطوير عمليتيْ التعليم والتعلُّم. وهنا تحثُّ لجنة المراجعة الجامعةَ على أن تتبنى إستراتيجية ما لتفعيل الخطة المتعلقة بعمليتيْ التعليم والتعلُّم؛ لكي تقدَّم هذه الخطة المزيد من التوجيه، وأن تقوم الجامعة كذلك بإعداد عملية لمراقبة تنفيذ هذه الخطة، وأن تقوم أيضا بطرح برامج تطوير الموظفين، بطرائق التدريس والتقييم على نحوٍ يتَّسم بالمزيد من المركزية.

توصية رقم (13)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الأهلية بوضع وتنفيذ إستراتيجية لتفعيل خطتها الخاصة بعمليتيْ التعليم والتعلُّم، وأن تقوم بتطوير وتنفيذ آلية لمراقبة وتقييم تنفيذ هذه الخطة.

توصية رقم (14)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الأهلية بتقوية الآليات الخاصة من أجل المحافظة على وجود نظرة عامة ومُنسَّقة بين كلٌ من لجنة التعليم والتعلُّم والبحث العلمي، ولجنة المناهج الدراسية، ولجنة التعلُّم الألكتروني.

وفي الاجتماعات التي عقدتها لجنة المراجعة مع أعضاء الهيئة الأكاديمية، شعرت اللجنة بالارتياح لملاحظاتها مدى التزام هؤلاء الأعضاء نحو التدريس والبحث العلمي. وكذلك الحال في الاجتماعات التي عقدتها اللجنة مع الطلبة؛ إذ تأكد للّجنة بأن غالبية الطالبة كانوا –على العموم– يشعرون بالرضا نحو الموظفين الأكاديميين وعن تدريسهم. هذا وقد عبَّر أعضاء الهيئة الأكاديمية، بمن فيهم المتفرغون جزئيا للعمل في الجامعة، بوضوح عن فهمهم لمخرجات التعلم الخاص بالبرامج الأكاديمية والمقررات الدراسية على حدٍّ سواء.

وقد سمِعت لجنة المُقَابِلة خلال المقابلات التي أجرتها مع الطلبة عن توفر أعضاء الهيئة الأكاديمية واستعدادهم للمساعدة. كما يُعلن هؤلاء الأعضاء عن ساعاتهم المكتبية المخصصة لاستقبال الطلبة وبشكل واضح، ويشمل هذا أيضاً الأعضاء ذوي التفرغ الجزئي كذلك، والذين قاموا بتحديد الساعات المكتبية الخاصة بهم، كذلك لديهم الفرصة كما هي حال زملائهم المتفرغين تمامًا للمساهمة في الأنشطة الاجتماعية الخاصة بالجامعة. أضف إلى ذلك، فإن الرئيس يقوم هو الآخر بلقاء الطلبة سواء بشكل رسمي أو غير رسمي.

تزكية رقم (7)

تزكي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي الجامعة الأهلية لالتزام أعضاء هيئتها التدريسية، وسهولة وصول طلبتها لهؤلاء الأعضاء ولإدارتها العليا.

تستخدم الجامعة تقنية المُودِل (Moodle) كبيئةً للتعلُّم الافتراضي، ويتحمل رئيس تقنية المعلومات والاتصالات مسؤولية تدريب الموظفين على استخدام هذا البرنامج؛ إلا أن لجنة المراجعة لم تجد أي دعم في مجال توجيه وإرشاد أعضاء الهيئة الأكاديمية حول استخدام هذه التقنية لتعزيز عمليتيْ التعليم والتعلُّم. وتستخدم هذه التقنية في الوقت الحاضر كأداةً إدارية، ونظام لتقديم بعض المواد التعليمية. وعلى الرغم من تشجيع أعضاء الهيئة الأكاديمية على استخدام هذه التقنية ، إلا أنه كان من الواضح أثناء المقابلات التي أجرتها لجنة المراجعة مع الطلبة، ومن خلال دراسة النظام على شبكة الإنترنت بأن ليس جميع أعضاء الهيئة الأكاديمية يضعون المواد المتعلقة بمقرراتهم الدراسية على هذا النظام. هذا، ويقوم أعضاء الهيئة الأكاديمية بتدريب الطلبة على كيفية الدخول على المواد الخاصة بالمقرر والموجودة ضمن بيئة التعلُّم الافتراضي. أن التقنيات تُستخدم في كافة جوانب عملية التعلُّم، بما فيها عملية التدريس، والتقييم، والتواصل. وفي هذا الصدد، وفي ضوء التغيرات المستمرة في مثل هذه التقنيات والدوْر المتغير للتعلُّم الألكتروني في تعزيز جودة عمليتيْ التعليم والتعلُّم، تقترح لجنة المراجعة أن الجامعة الأهلية في حاجة لأن تعيد النظر في بيئة التعلُّم الألكتروني الخاصة بها.

تُتخذ القرارات العليا الخاصة بعمليتيْ التعليم والتعلُّم من قِبل مجلس الجامعة؛ والجامعة لديها لجنة منفصلة للتعلُّم والتعليم والبحث العلمي، وأخرى للتعلُّم الألكتروني، ولا يبدو أن هناك صلة قوية بين كِلا اللجنتين. ولكي يُستخدم التعلم الالكتروني بشكل متكامل تماما في عملية التعليم والتعلم، فإنه يتوجب على هاتين اللجنتين العمل مع بعضهما البعض. وهذا بدوره سوف يُمكِّن من استخدام التقنية في تعزيز عملية التعليم والتعلُّم، بدلاً مما هي عليه الحال في الوقت الحاضر من التركيز على التكنولوجيا نفسها بدون التركيز الكافي على طرائق التدريس.

توصية رقم (15)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تتيح الجامعة الأهلية لأعضاء الهيئة الأكاديمية العاملين فيها فرصاً للتطوُّر، ومستويات مناسبة من الدعم لكي تضمن لهم الاستفادة الكاملة من خدمات ووسائل التَّعلُّم الالكتروني المتاحة فيها من أجل دعم عملية التعليم والتعلُّم.

أما قاعات التدريس فهي كالقاعات المعتادة، وطرائق التدريس والتعلُّم تتركز بالدرجة الأساس على الاتجاهات التقليدية المعروفة. فهناك المحاضرات، وورش العمل، والدروس العملية، والحلقات النقاشية، والعروض التقديمية. كما توفر الجامعة فرص التدريب العملي للطلبة في بعض المؤسسات. كذلك يستخدم أعضاء هيئة التدريس عدداً من طُرق التقييم المُقننة منها، والتي تتضمن الامتحانات القصيرة، والاختبارات الصفية. وهناك أيضا التقييمات التجميعية التي تشمل الواجبات الدراسية، والامتحانات، والعروض الصفية، والمشاريع العملية. إضافة لذلك، فإن الطلبة المتدربين في مواقع العمل يُقيَّمون على الأعمال التي يقومون بها هناك. وفي حين يُطلب من أرباب العمل تقييم الطلبة المتدربين لديهم، فقد وجدت لجنة المراجعة أن هؤلاء ليس لديهم توجيهات من الجامعة بما يجب عليهم أن يضمِّنوه في تقاريرهم التقييمية، التي يُعدُّونها عن الطلبة المتدربين. كما لا تطلب الجامعةُ منهم المساهمة في إعداد المناهج الدراسية، والاستثناء الوحيد في ذلك هو برنامج العلاج الطبيعي. ومن هنا فإن الجامعة في حاجة لأن تقوم بوضع وتوزيع معايير يمكن من خلالها تقييم الطلبة المتدربين في مواقع العمل.

توصية رقم (16)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الأهلية، وبوضوح، بوضع وتنفيذ عملية يتم من خلالها تقييم الطلبة أثناء التدريب في مواقع العمل وذلك من خلال معايير محددة بشكل جيد.

هناك عدد محدود للغاية من أماكن التعلُّم المشترك للطلبة للقيام بالأعمال والنشاطات الجماعية؛ ونتيجة لذلك، يعمدُ الطلبة إلى ترتيب لقاءات خارج الحرم الجامعي. ومع ذلك، تحتوي كل غرفة من غرف المحاضرات على جهاز عرض للبيانات وجهاز حاسوب، ويستطيع الطلبة استخدام مختبرات الحاسوب، ولكن لا يوجد هناك نظام يتيح لهم حجز مثل هذه المرافق إذا ما احتاجوا إليها. وهنا تقترح لجنة المراجعة بأن تقوم الجامعة بمعالجة هذه القضية.

تقوم الجامعة بتعيين أحد أعضاء الهيئة الأكاديمية من التخصص الدراسي ذي العلاقة، كمرشد أكاديمي لكل طالب؛ من أجل مساعدة الطلبة في اتخاذ قرارات مسئولة عندما يقومون بوضع خططهم الدراسية؛ حتى تضمن مثلا أن الخطط الدراسية التي يضعها الطلبة تتواكب مع قدراتهم الأكاديمية ومع أهدافهم المهنية والحياتية. ويُشجَّع الطلبة على التحدث إلى أعضاء آخرين من الهيئة الأكاديمية بهذا الخصوص، وإلى موظفي التسجيل. وقد وجدت لجنة المراجعة أن الطلبة لا يعمدون دوما إلى الاستفادة من مرشدهم الأكاديمي وربما يفضّلون مناقشة هذه الأمور مع ممثلي المجلس الطلابي في كلياتهم. لذا ترى لجنة المراجعة أن الجامعة الأهلية في حاجة لتقييم نظام الإرشاد الأكاديمي لطلبتها؛ لكي تضمن جدواه وفائدته لهم، وأن تكون لدى أعضاء الهيئة الأكاديمية إرشادات تفصيلية حول إطار عملهم ودورهم بوصفهم مرشدين أكاديميين.

توصية رقم (17)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الأهلية بوضع آلية لمراقبة وتقييم فاعلية آلياتها الخاصة بالإرشاد الأكاديمي، وأن تضمن أن يكون أعضاء الهيئة الأكاديمية على دراية جيدة بإطار عملهم بوصفهم مرشدين أكاديميين.

هناك مُخرجات تعلُّم مطلوبة لجميع برامج الجامعة الأهلية، وكل برنامج من هذه البرامج مُصمَّم على النحو الذي يضمن أن مُخرجات التعلُّم الخاصة به تشمل المهارات والمعارف التي يتوجب على الطلبة اكتسابها من خلال هذا البرنامج. كما شكَّل مجلس الجامعة لجنة طارئة لتقوم بإعداد مُخرجات التعلُّم المطلوبة استناداً إلى المعايير العالمية، وأن تقوم بتوزيعها على أعضاء هيئة التدريس ليقوموا بتضمينها في استمارات توصيف المقررات الدراسية أو مفردات تلك المقررات. وتتناول هذه المُخرجات المهارات والمعارف العامة (ويشار إليها أحيانا بمواصفات الخريجين). وتركز مُخرجات التعلُّم المطلوبة على تشجيع التعلُّم والذي يتركز حول الطالب، وعلى إكساب المهارات العامة والمعرفة التي يتوجب على جميع طلبة المؤسسة امتلاكها. وقد كانت هذه العملية ناجحة إلى حد ما. كما أن توصيفات البرامج، بما فيها مُخرجات التعلُّم المطلوبة، يتم الإعلان عنها من قِبل الجامعة الأهلية عن طريق دليل الجامعة، والكتيِّبات الخاصة بكل برنامج، إضافة إلى الموقع الألكتروني للجامعة، ومع ذلك، لم يتم بعد مقاربة مُخرجات التعلُّم الخاصة بالمقررات الدراسية مع مُخرجات التعلُّم الخاصة بالبرامج، إلا أن العمل جارٍ على إنجاز هذا الأمر. هذا وقد تم توحيد الملفات الخاصة بالمقررات الدراسية في كل البرامج التي تطرحها الجامعة، في عموم كليات الجامعة.

أمَّا برامج تطوير الموظفين، فيتم القيام بها في الأقسام المعنية وهي تدور حول كيفية إعداد الملف الخاص بالمقرر الدراسي، وتضمين مُخرجات التعلُّم المطلوبة في استمارات توصيف المقرر أو مفرداته. ويراقب كل رئيس قسم مُخرجات التعلُّم التي تتضمنها المفردات الدراسية التي أعدها أعضاء القسم، ويعد كل منهم تقارير حول هذا الموضوع ترفع بدورها إلى عميد الكلية. كما يقدم رؤساء الأقسام الأكاديمية المشورة إلى جميع أعضاء الهيئة الأكاديمية حول كيفية التوصيف المناسب لهذه العملية، بما فيها كيفية نمذجة مُخرجات التعلُّم المطلوبة، إلا انه لم يتضح للجنة المراجعة كيفية ربط عملية التقييم بهذه المُخرجات. وقد وجدت اللجنة أدلة في بعض الأمثلة التي قُدِّمَتْ إليها عن المفردات الدراسية للمقررات الدراسية على وجود مثل هذا الرابط؛ وعلى الجامعة الأهلية أن تواصل سعيها لضمان إعداد مُخرجات التعلُّم المطلوبة لكل مقرر من المقررات الدراسية، وأن تكون هذه المُخرجات غير مرتبطة بمحتوى المقرر الدراسي فحسب، بل بعمليات التقييم كذلك وعلى كافة المستويات. (وللمزيد من التفاصيل حول عملية التقييم، انظر الجزء رقم 4 من هذا التقرير.)

تأكيد رقم (5)

تؤكد وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي على جهود الجامعة الأهلية في الاستمرار في تطوير ومراجعة مُخرجات التعلُّم المطلوبة لمقرراتها الدراسية وبرامجها الأكاديمية وربطها بعملية التقييم.

تقوم الجامعة بمراقبة رضا الطلبة عنها من خلال الاستطلاعات الطلابية، واستطلاعات الطلبة الذين يغادرون الجامعة واستطلاعات الخرِّيجين، والعمل جارٍ على تطبيق الأسلوبين الآخرين. وقد كشفت استطلاعات الرضا التي أُجريت حتى تاريخ هذه المراجعة عن مستوى عالٍ من الرضا عن المؤسسة، ولاسيما مستوى التدريس فيها. كما تم تطوير وسيلة الاستطلاع عبر شبكة الانترنت ومن قِبَلِ مدير قسم تقنية المعلومات في الجامعة، وبالتشاور مع مركز القياس والتقويم فيها، حيث يتم تحصيل النتائج ذاتيا، الأمر الذي يجعل من جمع وتحليل البيانات أمراً يسيرا للغاية. وهذا الاستطلاع الآن إجباري، حيث لا يستطيع الطلبة الوصول إلى نتائج امتحاناتهم قبل إكمال هذا الاستطلاع على الشبكة، كما يتم تغذية النتائج إلى: المحاضرين كل على انفراد، ورؤساء الأقسام، والعمداء، ومساعد الرئيس للشؤون الأكاديمية، ومكتب مركز التقويم والقياس، وإلى رئيس الجامعة كذلك؛ ومن ثم تتخذ الخطوات اللازمة للبحث والاستقصاء عن المشكلات التي تظهر في ضوء هذا الاستطلاع. وترى لجنة المراجعة أن إجبار الطلبة على إكمال هذا الاستطلاع ربما يتسبب في إعطاء نتائج لا يمكن الاعتماد عليها، بل قد نشأ هذا الهاجس كذلك لدى أعضاء هيئة التدريس. ولا توجد هناك أدلة على القيام بالتحسينات بناءً على نتائج هذه الاستطلاعات، وعلى أن نتائج هذه الاستطلاعات يتم إبلاغها للطلبة.

يتم الحُكم على جودة التدريس أيضا من خلال تقييم النظراء، إلا أن هذا النظام لا يزال في مرحلته التجريبية، حيث لم يتم إلا مراقبة أداء أربعة مدرسين فقط حتى تاريخ هذه المراجعة؛ لذا فأنه من

المبكر جدا الحكم على فاعلية هذا الأسلوب، لكنَّ اللجنة تشجع الجامعة على مواصلة تطبيق هذه المبادرة وتقييم التقدم الذي ستحققه. (انظر التأكيد رقم 8)

يبدو أن عمليات الجامعة فيما يتعلق بدعم عمليتي التعليم والتعلم تجري على العموم بشكل فاعل، كما أن الدعم المقدم للطلبة يشكل أساسا راسخا لخبراتهم التعليمية إضافة إلى ذلك، فإن نسبة عدد المُدرسين إلى أعداد الطلبة مقبولة.

إن أعضاء الهيئة الأكاديمية من ذوي التأهيل الجيد، مع وجود العديد منهم من حملة شهادة الدكتوراه، كذلك تركز المؤسسة على البحث العملي، وهناك خطة عمل متنامية في مجال البحث العلمي. هذا ويمنح أعضاء الهيئة الأكاديمية حوافز مالية مقابل نشر الأبحاث في المجلات العلمية المحكمة، وتقديم الأوراق البحثية في المؤتمرات. وفي الوقت الحاضر، يعد البحث العلمي أحد العوامل المساعدة في حصول عضو الهيئة الأكاديمية على الترقية، ولكن هناك حاجة للمزيد من العمل في هذا الجانب من أجل مساعدة الأعضاء في الشروع والتقدم بأنشطتهم البحثية، وضمان أن يعود البحث العلمي بالفائدة المباشرة للجامعة. هذا، ولم تجد لجنة المراجعة دليلاً على كيفية ربط البحث العلمي وانعكاساته على عملية التدريس. (سوف تتم مناقشة هذا الموضوع في الجزء رقم 10 من هذا التقرير.)

لقد قرر مجلس الجامعة تشكيل مجالس استشارية خارجية تابعة لكل كلية من كليات الجامعة. وسيتألف أعضاء المجلس الاستشاري من ممثلي جهات عمل محلية وعالمية. وتقترح لجنة المراجعة أن تخضع هذه المبادرة إلى المراقبة والتقييم عند تنفيذها.

تأكيد رقم (6)

تؤكد وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي على قرار الجامعة الأهلية بتشكيل مجالس استشارية خارجية في جميع كلياتها.

7. مساندة الطلبة

يوزع دليل الطالب على جميع طلبة الجامعة الأهلية، وهو يتضمن تفاصيل عن القبول، وخطة دارسة البرامج الأكاديمية، ومتطلبات هذه البرامج. (انظر الجزء رقم 4 من هذا التقرير.) كما يحدد لكل طالب مرشد أكاديمي بعد إتمام عملية التسجيل. ومع ذلك، أبلغت لجنة المراجعة خلال المقابلات أن نظام الإرشاد الأكاديمي غير مُستغَل في معظم الحالات، (انظر الجزء رقم 6 من هذا التقرير.) أمَّا الطلبة المسجَّلون في برامج الدكتوراه التابعة لجامعة برونل (Brunel University) فيُعيَّن لهم مشرف ثانوي من الجامعة الأهلية، في حين يكون المشرف الأساسي من جامعة برونل (Brunel University) نفسها. وقد لاحظت لجنة المراجعة بشيء من التقدير أن طلبة الدكتوراه الذين قابلَتهم، كانوا يشعرون بالرضا نحو التغذية الراجعة والدعم الذي يتلقونه من كِلا المشرفيْن، والدعم العام الذي يتلقونه من الجامعة الأهلية كذلك.

تستقطب الجامعة الأهلية طلبة من بلدان أخرى، وبشكل رئيس من البلدان المجاورة. وتشعر اللجنة بالارتياح حِيال وجود مُنسِّق دولي يقوم بمساعدة الطلبة الأجانب. كما تُقيم الجامعة الأهلية صِلات مع المؤسسات الأخرى، وأن هذه الصِلات يمكن اعتبارها وسيلة لضمان جدوى وجودة التعليم العالي الذي تقدمه الجامعة الأهلية لطلبتها. وتشجع اللجنة الجامعة على أن تولِي اهتماما منظما بالدور الذي تؤديه عملية تدويل التشكيلات الطلابية، في فهم الجامعة الأهلية لرسالتها المتمثلة في الاستجابة إلى الحاجة إلى المهارات والتكنولوجيا الإقليمية.

ينهض عميد شؤون الطلبة بمسؤولية الإشراف على كافة الخدمات الطلابية التي تقدمها الجامعة، حيث تقدم للطلبة الخدمات الإرشادية والنفسية والاجتماعية المختلفة. وفي الوقت الذي أجريت فيه الزيارة الميدانية للجامعة، لم يكن هناك سوى أخصائية نفسية واجتماعية واحدة فقط لما يزيد على 1,800 طالب، كما لم يكن هناك أخصائي مماثل لأعضاء الهيئة الأكاديمية. هذا، وقد أبلغت اللجنة أن الأخصائية النفسية والاجتماعية المعينة للطلبة تقوم بعقد حملات التوجيه والإرشاد النفسي للطلبة حسب الحاجة، كما إنها تقوم بمتابعة بعض الحالات بكثير من العناية والاهتمام، كذلك فإن وجود مكتب هذه

الأخصائية في قلب الحرم الجامعي يسهِّل عملية التعرُّف عليه والوصول إليها؛ ولكنّ ربما يحُول هذا في الوقت نفسه دون توفير الخصوصية التي ربما يَنشدها بعض الطلبة. وقد وجدت لجنة المراجعة خلال المقابلات أن الجامعة بصدد تعيين أحد المعالجين النفسيين المتخصصين، وهي تدعم خطوة الجامعة بهذا الخصوص.

في الوقت الذي توجد لدى الجامعة الأهلية غرفة للتمريض، إلا أن الجامعة ليس لديها أي كوادر لتقديم الدعم الطبي؛ وهي تعتمد على أساتذة قسم العلاج الطبيعي للتدخل في الحالات الطارئة. وقد حصلت لجنة المراجعة أثناء المقابلات على تأكيدات بأن الجامعة بصدد تعيين أحد الممرضين المُرخصين، واللجنة تدعم هذه المبادرة.

تأكيد رقم (7)

تؤكد وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي على جهود الجامعة الأهلية الرامية إلى تقوية خدمات الدعم الطلابي التي تقدمها.

تقدم الجامعة الأهلية خدمات دعم طلابي أخرى كإسكان الطالبات الأجنبيات (انظر الجزء رقم 9 من هذا التقرير.)، والنقل من وإلى العيادات التدريبية؛ من خلال دائرة الخدمات الطلابية، والتي ترتبط مباشرة بعميد شؤون الطلبة. وفي الوقت الذي تقدر فيه لجنة المراجعة حجم العمل المُنجز بهذا الجانب وتقرُّ بالتزام الموظفين القائمين على تقديم مثل هذه الخدمات، ترى اللجنة أن إمكانات هذا القسم في حاجة للتعزيز؛ لمواجهة حاجات الأعداد المتزايدة من الطلبة والموظفين.
يقوم قسم خدمات الأنشطة الطلابية بعدد من الأنشطة والفعاليات الرياضية منها، والفنية، والثقافية، والأكاديمية، والرحلات الترفيهية. ولاحظت لجنة المراجعة كذلك الدعم المادي الذي تقدمه الجامعة للمجلس الطلابي، كما شعرت اللجنة بالارتياح لحجم الدعم المالي، والمادي، والمعنوي الذي يتلقاه الطلبة من لدن موظفي الجامعة، بما فيهم الإدارة العليا. إنَّ التزام الجامعة الأهلية نحو توفير الوضع الجيد للطلبة يتضح من خلال دعمها لفعاليات وأنشطة المجلس الطلابي، ومن خلال تمكين طلبتها من

استخدام المرافق الرياضية خارج الحرم الجامعي، وذلك في محاولتها لتجاوز القيود التي يفرضها غياب هذه المرافق والتسهيلات في حرمها الجامعي الحالي.

تزكية رقم(8)

تزكي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي التزام الجامعة الأهلية لتوفير الوضع المادي والمعنوي الجيد لطلبتها.

8. الموارد البشرية

تقوم الجامعة الأهلية بتوظيف أعضاء الهيئة الأكاديمية والموظفين المناسبين والمؤهلين، الأمر الذي يمكنها من تحقيق رؤيتها ورسالتها وتقديم تعليم عالٍ يتصف بالجودة. وقد شهدت الجامعة نموا في أعداد طلبتها، رافقه على العموم نموٌ مماثل في عدد الموظفين وتبدو النسبة بينهما مقبولة. أمَّا تعيين موظفي الدعم والإسناد فهو متواصل، ولكن هناك حاجة للمزيد من الدعم نتيجة للزيادة الحاصلة في أعداد الطلبة. وهناك العديد من السياسات التي تحكم أنشطة وفعاليات قسم الموارد البشرية في الجامعة. كما أن الجامعة لديها سجلات خاصة بجميع الموظفين تتضمن تفاصيل عن حياتهم، ومؤهلاتهم، وطبيعة عملهم، كذلك لدى قسم الموارد البشرية سجلات عن التطوير الوظيفي.
يخضع جميع الموظفين الجدد ممن يلتحقون بالجامعة الأهلية لبرنامج تعريفي تقيمه الجامعة لهم، ويتضمن تعريفاً بالجامعة. كما تزوِّد الجامعة جميع الموظفين بدليل تفصيلي خاص بهم، بيْدَ أنه ليس هناك تعريف بعمليتي التعليم والتعلُّم في الجامعة، كما لا يوجد هناك برنامج تعريفي رسمي رصين لأعضاء الهيئة الأكاديمية في الأقسام التي ينضمون إليها. وعلى الرغم من تعيين بعض الموجِّهين الذين يتولُّون مساعدة الأعضاء الجدد، فإن هذا الإجراء لم يتم القيام به إلا مؤخرا، وبالتالي لا يمكن التحقق من فعاليته. إذ إن النصاب التدريسي لعضو هيئة التدريس هو 15 ساعة تدريسية في الأسبوع، في حين تغطي الساعات المتبقية (مجموع ساعات العمل 40 ساعة) المهام الإدارية، والبحث العلمي،

والإشراف على البحوث، والإرشاد الأكاديمي. كما يتوقع من كل عضو هيئة تدريس أن يقوم بتدريس خمسة مقررات دراسية في الفصل الدراسي الواحد. ومع ذلك، فقد وجدت لجنة المراجعة أن بعض كبار أعضاء هيئة التدريس لديهم تخفيض في عدد هذه الساعات. إضافة لذلك، فإن الساعات المكتبية مُعلنة للطلبة، وهو ما تأكد من خلال المقابلات والأحاديث التي أجْرتها لجنة المراجعة مع الطلبة. أمَّا الموظفون الإداريون فيعملون بنظام ساعات الحضور والانصراف من العمل، وهم يعملون بمعدل 40 ساعة عمل في الأسبوع الواحد.

مِنَ المفترض أن يكون جميع الموظفين الجدد من ذوي المؤهلات العالية، ومن حملة شهادة الدكتوراه عادة. تقدم الجامعة كذلك دعما لموظفيها من خلال البرامج التدريبية التي ينظمها قسم الموارد البشرية. وكما ذكر في الجزء رقم 4 من هذا التقرير، فإن تطوير أعضاء الهيئة الأكاديمية هو عملية تتقاسمها ثلاثة أقسام معنيَّة بهذه القضية. أما عملية التطوير البحثي فتتم من خلال عميد الدراسات العليا، في حين يتم النظر في متطلبات التطوير الأكاديمي الأخرى من قِبل مدير التعليم المستمر. كما يقدم أخصائي التدريب بعض الدورات لأعضاء الهيئة الأكاديمية، كدورات تحسين استخدم تقنية المعلومات والاستفادة من الإمكانات المتاحة في نظام المُودِل (Moodle)، غير أنه لا يوجد هناك مركز لتطوير طرائق التدريس والجوانب التعليمية. ومع ذلك، فإن مركز مصادر التعليم والتعلُّم هو المكلَّف بالبحث عن أفضل الممارسات المتبعة في عملية التقييم ونشرها. ولم تتمكن لجنة المراجعة، سواء من المقابلات التي قامت بها أو من الوثائق المقدمة لها، من العثور على أدلة على وجود شيء من التآزر بين العمليات التي تقوم بها هذه التشكيلات. وقد بلغ مجموع وِرَش العمل التي تم تنظيمها للفترة 2008–2010 (28) ورشة عمل، قامت جامعة برونل (Brunel University) بتنظيم (8) وِرَش منها بخصوص برنامج الدكتوراه، كما لوحظ أن هناك تكرارًا في الموضوعات التي تتناولها بعض هذه الوِرَش. وترى اللجنة أن الجامعة الأهلية في حاجة إلى أن تقوم بوضع طريقة أكثر تنظيماً فيما يتعلق بتطويرها لهيئتها الأكاديمية؛ لكي يواكب هؤلاء المستجدات في ميادين التعليم والتعلُّم والبحث العملي.

توصية رقم (18)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الأهلية بوضع وتنفيذ طريقة منظَّمة ومنسقة لتطوير أعضاء هيئتها الأكاديمية؛ لكي يواكب هؤلاء ما يستجد بخصوص التعليم والتعُّلم والبحث العلمي.

هناك ميزانية لدعم وإسناد عملية البحث العلمي وتطويرها. كذلك تتاح الفرصة لأعضاء هيئة التدريس ممن لا يحملون شهادة الدكتوراه بالاحتفاظ ببرنامج الدكتوراه الذي تقدمه كل من الجامعة الأهلية وجامعة برونل (Brunel University) بصورة مشتركة، حيث يدرس حالياً في هذا البرنامج ستة من هؤلاء الأعضاء. كما يشجع أعضاء الهيئة الأكاديمية على كتابة الأوراق البحثية الجيدة التي تصلح للنشر في المجلات العلمية. كذلك هناك مخطط لزيادة المُخرجات البحثية لأعضاء الهيئة الأكاديمية من خلال منهج الحوافز المختلفة بطرقتين: إتاحة الوقت الكافي لهم للانخراط بالبحث العلمي، إلى جانب الحافز المالي عندما يقوم هؤلاء الأعضاء بنشر أبحاثهم العلمية. كما أن أعضاء الهيئة الأكاديمية يحصلون على تغطية مالية كاملة لحضور ما يصل إلى مؤتمرين علميين في السنة الواحدة. وفي هذا الصدد، تود لجنة المراجعة بأن تقوم الجامعة بوضع آلية لدعم الباحثين الناشئين مواكبةً مع الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة.

هناك عمليات تقييم لأداء الموظفين الإداريين، والتي تمكِّن المدراء من تقييم موظفيهم وتشخيص حاجاتهم التدريسية، ويتم إعداد تقارير سنوية على هذا التقييم، ومع ذلك، فإن الأدلة تشير إلى أن عمليات مراجعة هذا الأداء لا تتم وفقا للمحكمات الموضوعة لهذا الغرض، وإن عمليات التقييم ليست تفصيلية. إضافة لذلك، فإن الموظف الذي يخضع للتقييم لا يطَّلع على تقرير تقييمه ولا يوقع عليه، بالإضافة إلى ذلك، فإن الرابط بين كل من عملية التدريب وعملية التطوير ليس واضحًا. ومن ثمَّ، تشجِّع اللجنةُ الجامعةَ على معالجة هذا الأمر.

لا توجد هناك حالياً عملية تقييم مماثلة لأعضاء الهيئة الأكاديمية. ومع ذلك، فقد أظهرت الأدلة المقدمة إلى لجنة المراجعة أنه ومنذ منتصف شهر يونيو 2010، وبالإضافة إلى تقارير النظراء ونتائج استطلاعات رضا الطلبة، سوف يُطلَبُ من كل عضو هيئة أكاديمية أن يقوم بتهيئة استطلاع للتقييم الذاتي؛ يتم رفعه إلى عميد الكلية، ومن ثم إلى عميد الدراسات العليا، وإلى مركز التقويم والقياس. هذا ويتم إعداد ملخص بجميع هذه التقارير وتقديمه إلى نائب رئيس الجامعة للشؤون الأكاديمية وإلى الرئيس كذلك. وفي الوقت الحاضر، يقوم العمداء باتخاذ القرارات المتعلقة بالحاجات التطويرية لموظفيهم. ولم تتمكن لجنة المراجعة من الوصول إلى أية فكرة مؤكدة حول كفاءة هذه الترتيبات الموضوعة حديثا. إلا أن اللجنة تقترح بأن تعمل الجامعة على ربط مُخرجات عملية تقييم أداء هيئتها الأكاديمية بالخطط الخاصة بتطوير هؤلاء الأعضاء.

تأكيد رقم(8)

تؤكد وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي على جهود الجامعة الأهلية في وضع وتنفيذ عملية رسمية وذات مُدخلات متعددة لتقييم أداء أعضاء هيئتها الأكاديمية.

توصية رقم(19)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الأهلية بوضع وتنفيذ آلية لربط عملية التطوير التخصصي لأعضاء الهيئة الأكاديمية بتقييم أداء هؤلاء الموظفين.

لقد علِمت لجنة المراجعة خلال المقابلات أن النظام المستهدف لإدارة أداء أعضاء الهيئة الأكاديمية لا يقيس الإنجاز المتحقق في مسؤوليات هؤلاء الأفراد، فيما يتعلق بالأهداف المؤسسية، بل إنه يُستخدم كأداة لتشجيع النمو والتطور الفردي. وترى لجنة المراجعة أن هذا من شأنه أن يحد من فائدة نظام إدارة الأداء في تحقيق التقدم صوب الأهداف الإستراتيجية للجامعة.

هناك سياسة واضحة لترقية أعضاء الهيئة الأكاديمية، والتي تؤكد على التدريس الجيد والنِتاجات البحثية، وخدمة المجتمع. هذا وتقوم لجنة التعيينات والترقيات، والتي يترأسها رئيس الجامعة، بالنظر في هذه الترقيات، وقد شعرت لجنة المراجعة بالارتياح حينما علِمت أثناء المقابلات أن أعضاء الهيئة الأكاديمية، بما فيهم الأعضاء الجُدد، على دراية بهذه السياسة وإنهم على بيِّنة بما يتوجب عليهم القيام به للحصول على الترقية.

9. البُنية التحتية: المكتبة وتقنية المعلومات والاتصالات والمصادر المادية

في الوقت الذي أُجريت فيه الزيارة الميدانية، كانت الجامعة الأهلية تستأجر مساحة تقدر بستة عشر ألف متر مربع من مجمع غوسي (GOSI) التجاري (وهو مبنيٌّ في الأساس ليكون مركزا للتسوق)، ويقع في المنامة، عاصمة مملكة البحرين. وقد تجوَّلت لجنة المراجعة في مَرافق الحرم الجامعي الحالي، ووجدت خلال المقابلات التي أجرتها أن معظم الطلبة وأعضاء الهيئة الأكاديمية يشعرون بالرضا حِيال الحرم الجامعي؛ نظرا لقرب مرافقه مع مركز المدينة، إلى جانب الجوّ الودي السائد فيه. ومع ذلك فقد تم تشخيص المساحات المتوفرة لعمليتي التعليم والتعلم، بما في ذلك حجم الصفوف الدراسية وتنظيمها، على إنها تمثل مشكلة؛ وذلك نتيجة القصور الذي يفرضه تصميم الموقع الحالي. إنَّ اللجنة تدرك محدودية البنية التحتية المادية فيما يتعلق ببعض الخدمات كالمكتبة ومكان وقوف السيارات. وترى لجنة المراجعة أن مشكلة المساحة يمكن أن تجعل من بعض خطط الجامعة غير واقعية من حيث التنفيذ، قبل أن تنتقل الجامعة إلى موقعها الجديد المرتقب.

لقد اطّلعت لجنة المراجعة على بعض الأدلة التي تشير إلى استئجار قطعة أرض من الحكومة، كما اطّلعت اللجنة على بعض عناصر خطة إنشاء الحرم الجامعي المقترح، كتخصيص الميزانية وتحديد الإطار الزمني. وتقرُّ اللجنة بخطة الجامعة للانتقال إلى حرم جامعي دائم يتناسب مع وضعها بوصفها جامعة، وتقترح بأن تقوم الجامعة الأهلية بإعداد خطة تفصيلية حول الأهداف والطاقات الاستيعابية المستهدفة، والوظائف التي يؤمل أن يفي بها الحرم الجامعي الجديد، مع تحديد أُطر زمنية واضحة للمباشرة بتنفيذ هذه الخطط والانتهاء منها لبناء هذا الموقع الجديد .

تأكيد رقم(9)

تؤكد وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي على خطط الجامعة الأهلية للانتقال إلى حرم جامعي مناسب لهذا الغرض.

يراعي الحرم الجامعي الحالي متطلبات الطلبة ذوي الاحتيجات الخاصة، كما يولي عناية خاصة بتقديم التسهيلات اللازمة للطلبة ذوي الإعاقة الحركية، حيث إن دورات المياه والمصاعد والدكّات والصفوف الدراسية تتناسب وحاجات الطلبة المعاقين.

توفر الجامعة الأهلية 12 شقة سكنية لإسكان الطالبات الأجنبيات، وقد قامت مؤخرا بتعيين مشرفة على سكن الطالبات استجابة لطلبهن. كما توفر الجامعة وسيلة النقل من وإلى السكن الطلابي. وخلال المقابلات التي أجرتها لجنة المراجعة مع الطلبة الأجانب علِمت اللجنة عن رضاهم عن الخدمات المقدمة لهم. هذا، وتُقدّم للطلبة الذكور، حسب رغبتهم، كشوفات بالأماكن المرشحة للسكن؛ وذلك عن طريق دائرة الخدمات الطلابية.

هناك سياسات مطبَّقة فيما يخص الصحة والسلامة، ولأن مجمع غوسي (GOSI) من الممتلكات الحكومية، فإنه يلبي اشتراطات الصحة والسلامة المهنية المتبعة في مملكة البحرين. إضافة لذلك، تقدم الجامعة الأهلية حزمة من التأمين الشامل الذي يغطي جوانب الصحة والأمان. وبالرغم من أن الجامعة ليس لديها عيادة طبية أو صحية، فإنها تستخدم إحدى الغرف لتقديم الخدمات التمريضية، كما تستفيد من أخصائيِ العلاج الطبيعي العاملين فيها عند الحاجة. (هناك المزيد من التفاصيل عن هذا الموضوع في الجزء رقم 7 من هذا التقرير.)

تقدم المؤسسة خدمة الاتصال المستمر بالشبكة المعلوماتية العالمية؛ من أجل الوصول إلى المعلومات المناسبة ومصادر التعلُّم؛ من أجل تحقيق رسالتها، وهي تدعم كافة برامجها الأكاديمية بشكل كامل. فهناك، على سبيل المثال، قائمة تضم 17 قاعدة بيانات متوفرة على شبكة الإنترنت، ويمكن الوصول إليها من داخل وخارج الحرم الجامعي. كما يستطيع طلبة الدكتوراه من الوصول إلى المصادر الإلكترونية التابعة لجامعة برونل (Brunel University). أما مكتبة الجامعة فيعمل فيها اثنان من موظفي المكتبات بدوام كامل، وموظف ثالث بدوام جزئي، ويعمل جميعهم على تلبية حاجات الطلبة والأساتذة على حدٍّ سواء. كذلك يقوم هؤلاء بعمل جولات تعريفية في المكتبة لِمن يطلب ذلك. إلا أن التصميم العام للمكتبة ومساحتها على درجة من الصِّغر لا تتمكن معها هذه المكتبة من خدمة ست كليات و18 برنامجاً للبكالوريوس وللدراسات العليا. وتضم المكتبة عدد (4,754) كتابًا (4,300 عنوان) و17 جهاز حاسوب يستخدمها الطلبة مثلما يستخدمها أعضاء هيئة التدريس عند إجراء البرامج التعريفية. أما المساحات المخصصة للمطالعة والدراسة، فهي محدودة للغاية ولا تتناسب مع أعداد الطلبة. وقد عبَّر جميع مَنْ قابلتهم لجنةُ المراجعة عن آرائهم لحاجة المكتبة للمزيد من المساحة وللمزيد من الكتب والدوريات. وهناك أدلة على أن الجامعة تقوم بتزويد المكتبة بالكتب التي يطلبها أعضاء هيئة التدريس، لكن هذا يتم على أساس آني ودون تخطيط مسبق. ومن هنا، فإن لجنة المراجعة تقترح بأن تقوم الجامعة، وأثناء وجودها في الحرم الجامعي الحالي، بتوسيع مكتبتها وتوفير المزيد من المساحات المخصصة للدراسة؛ بما في ذلك الغرف الدراسية العامة، وذلك من أجل تلبية حاجات طلبتها.

توصية رقم (20)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الأهلية بتوسعة مساحة مصادر التعلُّم فيها، وتوسيع مرافق مكتبتها.

تتاح للطلبة ولأعضاء هيئة التدريس خدمات الاتصال اللاسلكي والبريد الالكتروني، والتي تتم إدارتها من قِبل مركز تقنية المعلومات. وجميع الصفوف الدراسيَة مزودة بأجهزة العرض الالكترونية. كما أن الجامعة الأهلية لديها ستة مختبرات للحاسوب؛ يضم كلٌ واحد منها ما يقرب من عشرين حاسوبًا. واثنان من هذه المختبرات مجهزان بأجهزة حاسوب أكثر تطورا من المختبرات الأخرى، ويُستخدمان لتدريس مقررات التصميم. ويمكن للطلبة استخدام مختبرات الحاسوب العامة عندما لا تكون مشغولة لأغراض الحصص الدراسية. ومع ذلك، لا توجد هناك آلية لحجز هذه المختبرات مسبقا، هذا ويقوم مركز تقنية المعلومات بالدعم المطلوب في هذا الجانب، بما في ذلك تدريب المستخدمين المحتاجين للتدريب. وقد ظهر واضحاً للجنة المراجعة أثناء المقابلات أن كلاً من الطلبة وأعضاء هيئة التدريس يشعرون بالرضا نحو الخدمات التي تُقدَّمُ لهم في هذا الجانب من حيث الكم والجودة.

لقد تمت مراجعة وإعادة هيكلة بُنية مركز تقنية المعلومات مؤخراً، ومن المتوقع له أن يؤدي دوراً رئيسياً في دعم الجامعة من أجل تحقيق غاياتها وأهدافها الإستراتيجية. كما أن المسؤوليات الموكلة إلى إدارة هذا المركز داخل المؤسسة محددة بشكل واضح؛ ويبدو أن المركز لديه أهدافاً واضحة، وعمليات محددة، ووسائل كافية. والجامعة لديها عمليات لصيانة واستبدال الموارد الخاصة بتقنية المعلومات. وتبدو هذه العمليات مُرْضية في الوقت الحاضر. وإلى جانب ذلك، هناك بُنية تحتية آمنة لمركز تقنية المعلومات، وهو يتبع إجراءات دورية لتخزين البيانات الخاصة بكافة الخدمات وحفظها محلياً في أماكن مناسبة. أضف إلى ذلك، فإن للمركز استراتيجية واضحة لإدارة مخاطر تقنية المعلومات، وهي مطبقة إلى جانب رؤية واضحة يقايس بها المركز نفسه مع الجامعات المحلية والإقليمية والعالمية.

تزكية رقم (9)

تزكي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي الجامعة الأهلية لخدماتها المتنوعة والعالية المستوى في مجال تقنية المعلومات.

لاحظت لجنة المراجعة الإجراءات المستخدمة لضمان سلامة وأمن المعلومات. ومع ذلك، فإنها تشجِّع الجامعة على استحداث أماكن لتخزين واسترجاع هذه البيانات خارج الحرم الجامعي. وقد شخَّصت الجامعة هذه القضية في تقرير التقييم الذاتي باعتبارها إحدى الفرصة الممكنة للتحسين.

تأكيد رقم (10)

تؤكد وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي على قرار الجامعة الأهلية بإيجاد أماكن لتخزين واسترجاع بياناتها خارج الحرم الجامعي، وعلى خططها من أجل المزيد من التحسين في القدرة الاسترجاعية لنظام تقنية المعلومات في حالات الكوارث.

إضافة إلى مختبرات الحاسوب الستة والمخصصة للأغراض العامة، هناك مختبرات حاسوب تخصصية لمقررات العلاج الطبيعي والتصميم الداخلي. أما المختبران المخصصان للعلاج الطبيعي فهما محدودان من حيث المساحة والبُنية التحتية. وترى لجنة المراجعة أن هناك قصورًا في تجهيز هذه المختبرات التخصصية، وأنها في حاجة للتحديث والتأهيل. أما التدريب ألسريري ضمن برنامج العلاج الطبيعي فيتم القيام به في مركز السلمانية الطبي، وبعض المراكز الصحية المختلفة داخل مملكة البحرين.

توصية رقم (21)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الأهلية بالمزيد من التطوير في مختبراتها الخاصة ببرنامج العلاج الطبيعي؛ لكي تقدِّم للطلبة خبرات تعلُّم وتعليم مناسبة.

10. الأبحاث

لقد قامت الجامعة الأهلية مؤخراً بإعداد خطة لإدارة البحث العلمي، والتي هي جزء من الخطة الأكاديمية للجامعة. وقد تم إعداد هذه الخطة باعتبارها جزءًا من عملية التقييم الذاتي للجامعة في معرِض استعدادها للمراجعة المؤسسية، التي تقوم بها هذه اللجنة. وتحدد الخطة الهدف الإستراتيجي للجامعة الأهلية فيما يتعلق بأنشطة وفعاليات البحث العلمي. وعلى الرغم من إدراك الجامعة لحاجاتها إلى نهج مؤسسي نحو البحث العلمي، فإن لجنة المراجعة لم تجد دليلاً على وجود فهم مشترك لمثل هذا النهج. كما أن الإدارة العليا للجامعة لم تُناقش بعدُ ولم تتفق على أبرز الجوانب والقضايا التي يمكن للجامعة أن تستهدفها وتركز عليها أنشطتها البحثية.

وفي الوقت الذي تُقرُّ فيه لجنة المراجعة بالجهود الفردية والنِتاجات البحثية لبعض أعضاء الهيئة الأكاديمية، فإنها ترى أن الجامعة في حاجة لأن تقوم بإعداد خطة شاملة للبحث العلمي، بحيث تتضمن إطاراً لمفهوم البحث العلمي، والذي يتواكب مع رسالة المؤسسة، مع خطة تنفيذية، إلى جانب تحديد التشكيل الحوكمي والإداري التي ستكون مسئولة عن تنفيذ ومراقبة ومراجعة هذه الخطة. وهذا كله لابدَّ أن يتم بالتوافق مع الخطة الإستراتيجية الخَمْسية للجامعة، وموجها نحو تنمية ثقافة البحث العلمي وبناء القدرات. إضافة لذلك، ترى لجنة المراجعة أن هذه الخطة يجب أن تنطوي على عناصر تتحسَّب إلى أن الطلبة، حتى في السنوات الأولى من الدراسة؛ يمكن أن يناولوا التحفيز من قِبَلِ مدرسيهم على إكمال دراساتهم العليا بعد التخرج.

توصية رقم (22)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الأهلية بـــ (i) وضع وتنفيذ خطة شاملة للبحث العلمي، من خلال المناقشة الموسعة على صعيد الجامعة، تحدد فيها أبرز القضايا البحثية، وأن تتضمن إطاراً لمفهوم البحث العلمي، وخطة تنفيذية متوافقة مع رسالة المؤسسة

وخطتها الاستراتيجية، و(ii) تحدد التشكيل الحوكمي والإداري المناسب الذي سيكون مسئولاً عن تنفيذ ومراقبة ومراجعة هذه الخطة.

تدرك لجنة المراجعة التزام الإدارة العليا للمؤسسة ودعمها وتوظيفها للأموال؛ من أجل تشجيع وتنمية ثقافة البحث في الجامعة الأهلية. كما يشعر الأكاديميون العاملون في الجامعة، على العموم، بالارتياح نحو نظام الحوافز المرتبط بالنتاجات البحثية، ولاسيما الدعم المقدم لحضور المؤتمرات العلمية، إلى جانب الحوافز المالية الأخرى، ونحو الدور الذي تؤديه النتاجات البحثية في خلق فرص الترقية العلمية. وهناك أدلة على تخفيض النِّصاب التدريسي بالنسبة للأكاديميين المنخرطين لإكمال دراساتهم العليا. ومع ذلك، لا توجد هناك صيغة رسمية معمول بها لدى الجامعة لاحتساب النصاب التدريسي. ومن خلال المعلومات التي بحوزة هؤلاء الموظفين، يبدو أن البحث العلمي يمثل إضافة نوعية لواجباتهم ومهامهم المعتادة.

لم تجد لجنة المراجعة لدى الجامعة الأهلية ما يفيد أن لديها تشريعًا شاملاً بأخلاقيات البحث العلمي؛ يوضح المعايير والقيم الواجب مراعاتها فيما يتعلق بهذا النشاط؛ يُلزِم به أنفسَهم جميع الباحثين في الجامعة الأهلية. ويكتسب هذا الهاجس أهميةً خاصة، لاسيما مع وجود كلية للعلوم الصحية في الجامعة. وهنا تشجِّع لجنةُ المراجعة الجامعةَ على وضع وتنفيذ سياسات وإجراءات واضحة من أجل المحافظة على سلامة مقترحات المشاريع البحثية، وأن تضع التشكيلات المناسبة بهذا الخصوص، وذلك كجزء من جهودها؛ لوضع خطة شاملة للبحث العلمي. ومن الممكن أن تتضمن هذه الإجراءات تشكيل لجنة تهتم بأخلاقيات البحث العلمي وقضايا المِلكية الفكرية؛ لا من أجل أن تضمن أن يكون البحث العلمي ذا صلة بالتوجهات الإستراتيجية للجامعة فحسب، بل أن يُدار على النحو المناسب أيضاً.

توصية رقم (23)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الأهلية بوضع وتنفيذ سياسات وإجراءات واضحة لمقترحات الأبحاث العلمية وتنفيذها، وأن تتضمن هذه الخطة تشريعاً عن أخلاقيات البحث العلمي ، والالتزام بهذه الأخلاقيات، وحقوق الملكية الفكرية.

قامت الجامعة الأهلية مؤخراً بوضع سياسة لتعيين المُمتحِنين الخارجيين لأطروحات درجة الماجستير. وقد تم إصدار تلك السياسة في 24 فبراير 2010، ولكنها لم تُطبَّق إلى الآن. ومن خلال المقابلات التي أجرتها مع المُمتحِنين الخارجيين، وجدت لجنة المراجعة أن هؤلاء المُمتحِنين يقومون حتى تاريخ هذه المراجعة بتقييم أطروحات الماجستير دون الرجوع إلى توجيه معين، أو وثائق محددة سوى نموذج استمارة تقييم عبارة عن صفحة واحد تُكتب فيها درجة الطالب. ويعتمد هؤلاء المُمتحِنون على خبراتهم السابقة في تقييم أطروحات طلبة الجامعة الأهلية. وأما السياسة الجديدة لتعيين المُمتحِنين الخارجيين فلا تقدِّم معلومات تساعد هؤلاء المُمتحِنين على تقييم عمل طلبة الماجستير. إضافة إلى ذلك، لا يُطلب من هؤلاء المُمتحِنين بصورة رسمية تقديم تغذيتهم الراجعة وآرائهم حول عملية التقييم. ومن هنا، فإن لجنة المراجعة تشجِّع الجامعة على إعداد سياسة تزود المُمتحِنين الخارجيين بالمعلومات المطلوبة لتقييم أعمال طلبة الماجستير؛ كلٌّ على حدة. (انظر التوصية رقم 9)

في معرِض جهودها لمأسسة وظائفها الأساسية، قامت الجامعة الأهلية مؤخراً بإعداد لوائح خاصة بالدراسات العليا والبحث العلمي؛ صادق عليها مجلس الجامعة وصدرت بتاريخ 24 فبراير 2010. إن هذه اللائحة تحكُم كافة الدراسات العليا ونشاطات البحث العلمي في الجامعة الأهلية. إلا أنها ليست معروفة على نطاق واسع إلى الآن؛ لكونها لم تُنشر وتوزع إلى الوقت الحالي في عموم أرجاء الجامعة؛ ولجنة المراجعة تشجِّع الجامعة على إنفاذ خطواتها هذه، كما تشجعها على نشر وتوزيع لوائحها هذه على طلبة الدراسات العليا وعلى أعضاء هيئة التدريس.

تأكيد رقم (11)

تؤكد وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي على ما قامت به الجامعة الأهلية من إعداد لائحة للدراسات العليا والبحث العلمي وتشجِّع المؤسسة على توزيع هذه اللوائح على طلبة الدراسات العليا وأعضاء هيئة التدريس.

11. مشاركة المجتمع

قامت الجامعة الأهلية بإنشاء مركز التعليم المستمر، حيثُ تعقدُ فيه مجموعة من الدورات القصيرة وورش العمل الموجَّهة نحو قطاع الصناعة والأعمال والفئات الاجتماعية المختلفة. بالإضافة إلى كونها تخدم فئات المجتمع المختلفة، فإن هذه الدورات القصيرة تشكِّلُ مصدراً دخل بالنسبة للجامعة. ولكن، وبسبب الأزمة المالية العالمية، لم يتمكن المركز من تحقيق غاياته. كما تقوم الجامعة بتنظيم المؤتمرات والحلقات النقاشية التي تتناول قضايا اجتماعية وعلمية مختلفة. كذلك يقوم الطلبة من خلال مكتب عميد شؤون الطلبة، بالمشاركة بأنشطة وفعاليات مختلفة، ومنها الأعمال الخيرية مثلا.

لاحظت لجنة المراجعة المشاركة المجتمعية الواسعة والأنشطة والفعالية الخدمية المختلفة التي يقوم بها مختلف العاملين في الجامعة الأهلية، بما فيهم الطلبة. ولكن هذه الأنشطة متفرقة ولا توجد هناك أدلة على كيفية إدارتها، ناهيك عن كيفية تقييمها.

لقد أعدَّت الجامعة الأهلية مسوَّدة لسياسة خاصة بمشاركة المجتمع، وذلك بتاريخ 29 أبريل 2010، ولكن لم تتم المصادقة عليها إلى الآن. وتتألف هذه السياسة من هدف الجامعة في هذا المجال، ورؤيتها، والقِيم الجوهرية التي تؤمن بها نحو مجتمعها، والعناصر الأساسية اللازمة لتنفيذ هذه السياسة. ولكن هذه السياسة تتسم بالكثير من السِّعة والعمومية؛ وهي لا تُحدد كيفية إدارة المشاركة مع المجتمع، ومَنْ المسئول عن هذه الإدارة. إضافة إلى ذلك لم تجد لجنة المراجعة فهماً مشتركاً لقضية

المشاركة مع المجتمع، أو الخدمة المجتمعية بوصفها ثالث وظيفة أساسية من وظائف الجامعة كما تنص عليها رسالتها. ومع الأخذ في الاعتبار حداثة الجامعة الأهلية، فيمكن للجنة المراجعة أن تتفهم هذا الموقف، ولكنها تودُّ أن تشجِّع الجامعة على أن تقوم بوضع خطة تفصيلية تقوم المؤسسة بموجبها بـــ: (i) وضع مفهوم محدد لمشاركتها المجتمعية؛ (ii) تعمل على أن تُكمل أنشطتها المحددة في هذا الجانب مع بقية وظائفها الأساسية؛ (iii) وتضمن تخصيص الموارد المناسبة لهذه الخطة. إضافة لذلك، تحتاج الجامعة الأهلية إلى أن تضع وتنفّذ آليات لضمان جودة ومراقبة وتقييم مشاركتها المُجتمعية.

تأكيد رقم (12)

تؤكد وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي على جهود الجامعة الأهلية في تطوير سياسة شاملة للمشاركة مع المجتمع.

توصية رقم (24)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الأهلية بوضع وتنفيذ خطة للمشاركة مع المجتمع؛ من أجل تفعيل سياستها في هذا الجانب، وأن تقوم بتحديد خطوط ارتباط واضحة، ووضع موازنة مالية، ونظام للمراقبة لهذه المشاركة

12. الاستنتاجات

إن الجامعة الأهلية هي مؤسسة حديثة العهد ونامية قامت بإعداد خطة استراتيجية واضحة وخطت بخطوات كبيرة؛ من أجل مأسسة عملياتها ووظائفها الأساسية وتطوير سياسيات أساسية لعملها. إن التزام الجامعة نحو قضيتها هو أمرٌ ملحوظ كذلك؛ والجامعة تفهم 'الجودة' ضمن إطار موائمة الهدف، وموائمة الوسائل المُتَّبعة في تحقيق الهدف، ونقل وبناء ثقافة الجودة في عموم المؤسسة مع تحمُّل كافة العاملين فيها مسؤولياتهم بهذا الخصوص. كما مرّت الجامعة بعملية كبيرة وأساسية في بناء نظام

لضمان الجودة الداخلية؛ من المتوقع له أن يؤدي دوراً أساسياً في توفير التغذية الراجعة لجميع لجهات ذات العلاقة بالجامعة حول أداء برامج الجامعة. كما قامت الجامعة الأهلية بعدد من الخطوات من أجل ضمان المعايير الأكاديمية للبرامج التي تطرحها. وتشعر لجنة المراجعة بالارتياح نحو مشاركة كلٍّ من أعضاء الهيئة الأكاديمية سواء المتفرغون منهم كل التفرغ للعمل أو ذوو التفرغ الجزئي واهتمامهم بإنجازات الطلبة وحسْن حالهم.

وتبقى هناك بعض التحديات. أولاً، ولكي يكون نظام الجودة الداخلية أكثر قوةً، فإن الجامعة الأهلية في حاجة لوجود فهمٍ مشترك لدور ضمان الجودة من حيث الشعور بالمسؤولية والتحسين؛ وكيفية تأثير ذلك على الوظائف الأساسية للجامعة وهي التعليم والتعلُّم، والبحث العلمي، ومشاركة المجتمع. ثانياً، وفي الوقت الذي قامت الجامعة الأهلية بخطوات مُهمَّة من أجل إقامة الصلات مع مؤسسات ذات سمعة عالمية عالية؛ تهدف الجامعة من خلالها أن تضمن معاييرها الأكاديمية، فإن الجامعة الآن في حاجة لأن تقوم بتنفيذ استخدام المقايسة المعيارية الرسمية؛ لكي تتحقق من المعايير الخاصة ببرامجها المطروحة، وعمليات التقييم التي تتبعها تجاه الخرِّيجين. وثالثاً، وعلى الرغم من وجود الشعور بالحاجة إلى نهجٍ مؤسسي فيما يخص البحث العلمي ومشاركة المجتمع، إلا أنه لا يوجد هناك فهمٌ مشتركٌ لنهجٍ إستراتيجي نحو هاتين الوظيفتين الأساسيتيْن. إن الجامعة الأهلية في حاجة لأن تضع خططاً شاملة تتضمن أطرًا لمفهوميْ هاتين الوظيفيتين، وأن تكون هذه الخطط متواكبةً مع رسالة المؤسسة.

باختصار، فإن الجامعة الأهلية قد حدَّدت لنفسها مساراً للنمو، وهي تسير في هذا الاتجاه على نحو حسَن. والجامعة لديها بوصلةٌ واضحة في السعي نحو تحقيق أهدافها الإستراتيجية الموضوعة في خطتها الإستراتيجية، وهو الأمر الذي إذا ما تحقق فإنه سيمثل مساهمة إيجابية في مسيرة التنمية الاجتماعية والاقتصادية في مملكة البحرين.