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

وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي

تقرير مراجعة مؤسسات التعليم العالي

الجامعة الخليجية

مملكة البَحرين

تاريخ المراجعة: 21– 24 يونيو 2009

قائمة المحتويات

1.عملية مراجعة الجودة المؤسسية 1

2. نظرة عامة حول الجامعة الخليجية 1

3. الرسالة والتخطيط والحوكمة 2

4. المعايير الأكاديمية 9

5. ضمان الجودة وتعزيزها 15

6. جودة التعليم والتعلُّم 17

7. مساندة الطلبة 28

8. الموارد البشرية 32

9. البُنية التحتية: المكتبة وتقنية المعلومات والاتصالات والمصادر المادية 38

10. الابحاث 43

11. مشاركة المجتمع 46

12. الاستنتاجات 47

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

1. عملية مراجعة الجودة المؤسسية

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

ويقدِّم هذا التقرير عرضاً ملخصا 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 الخليجية، وملحقاته والمواد المساندة الأخرى التي قدمتها الجامعة ، والوثائق اللاحقة التي طُلبت من الجامعة، والمقابلات الشخصية التي أجرتها لجنة المراجعة خلال الزيارة الميدانية التي قامت بها للجامعة من 21 و إلى 24 يونيو 2009.

2. نظرة عامة حول الجامعة الخليجية

تأسست الجامعة الخليجية في عام 2001 تحت اسم كلية الخليج الجامعية وأصبحت تُعرف فيما بعد بالجامعة الخليجية. تقع الجامعة في منطقة سند في المحافظة الوسطى في البحرين، إذ يتكون حرمها الجامعي حالياً من مبنى مكون من ثلاث طوابق مع ستة أبنية صغيرة أخرى بالقرب من المبنى الرئيسي.

تتكون الجامعة الخليجية من خمس كليات هي: كلية العلوم الإدارية والمالية، وكلية الهندسة، وكلية هندسة الحاسبات والعلوم، وكلية القانون، وكلية التربية. وهناك أربعة عشر قسماً أكاديمياً في هذه الكليات الخمس.

هناك عدد كبير من البرامج الأكاديمية التي تطرحها الجامعة من خلال كلياتها الخمس، منها ثمانية عشر(18) برنامجاً لدرجة البكالوريوس، وستة وعشرون (26) برنامجاً لدرجة الماجستير، وواحدٌ وعشرون(21) برنامجاً لدرجة الدكتوراه.

تتبع الجامعة الخليجية " نظام المقررات" بفصلين دراسيْن (الخريف والربيع)، مدة كل منهما ستة عشر (16) أسبوعاً مع فصلين صيفيين قصيرين في كل عام. كما وتطرح الجامعة ما تسميه بـــ " الجداول المرنة" والتي تتضمن حصصاً دراسية مسائية، وحصصاً في نهاية الأسبوع، بالإضافة إلى الحصص الدراسية النظامية اليومية.

هذا ويصل عدد الطلبة المسجلين حالياً في الجامعة الخليجية إلى 2779 طالباً، وهم بالدرجة الأساس من دولة الكويت ومملكة البحرين والمملكة العربية السعودية وباقي دول الخليج العربي. وعلى وجه التحديد، هناك نسبة كبيرة من الطلبة الكويتيين في هذه الجامعة (تقدر بحوالي 60%)، ونسبة من الطلبة السعوديين تتراوح بين 20– 25%. أما العدد المستهدف للقبول فيصِل إلى 7000 طالب يتم قبولهم في غضون ثلاث سنوات.

والجامعة الخليجية هي جامعة ثنائية اللغة من حيث لغة التدريس، حيث تُستخدم كلٌ من اللغتين العربية والإنجليزية لهذا الغرض. فلغة التدريس في كليتيْ القانون والتربية هي اللغة العربية، في حين أن لغة التدريس في كليتي الهندسة وهندسة الحاسبات والعلوم هي اللغة الإنجليزية، وأما في كلية العلوم الإدارية والمالية فتكون الدراسة إما باللغة العربية أو الإنجليزية بحسب اختيار الطالب.

3. الرسالة والتخطيط والحوكمة

رئيسة الجامعة الخليجية هي التي أعدت رسالة الجامعة في عام 2001 وقد وردت الإشارة إلى تلك الرسالة في إحدى الوثائق الخاصة بتزايد أعداد الطلبة المقبولين، وأبنية الجامعة والحاجة للمزيد من المرافق والممتلكات، وضبط النفقات والأسواق المتحولة للبرامج الأكاديمية للجامعة الخليجية. وقد سمعت لجنة المراجعة خلال المقابلات أن رسالة الجامعة يجب أن تخضع للمراجعة كل خمس سنوات، ولكن هذه المراجعة لم تحصل بعد. ولكي تكون هذه الرسالة بمثابة منصة الانطلاق لتطوير الجامعة ، بما في ذلك خططها الاستراتيجية، يجب أن تكون هذه الرسالة أكثر شمولية وأن تأخذ موقع الصدارة ، وذلك من أجل أن يتبناها المجتمع الأكاديمي والمجتمع بشكل عام.

وبعد الإطلاع على المواد التي تقدمت بها الجامعة، لم تجد لجنة المراجعة استراتيجيات موثقة بشكل واضح، بحيث تضمن تحقيق التطلعات التي تنطوي عليها رسالة الجامعة. ومن هنا، فاللجنة تحثُ المؤسسة على إعادة النظر في رسالتها من أجل أن تضمن أن هذه الرسالة ذات صلة بما تقوم به الجامعة. كما وأن الجامعة الخليجية بحاجة لأن تضمن بأن النوايا التي تنطوي عليها رسالتها مفهومة وتلقى الدعم المطلوب من شريحة واسعة من الجهات المستفيدة داخل وخارج الجامعة، وهذا بدوره سوف يضمن بأن تكون نشاطات وفعاليات الجامعة الخليجية تركز بشكل كبير ومعمق على تحقيق رسالة الجامعة.

توصية رقم (1)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الخليجية بمراجعة رسالتها بالتشاور مع شريحة واسعة من الجهات المستفيدة، وأن تضمن وجود فهمٍ جيدٍ ودعمٍ كافٍ لرسالتها كأساس وموجِّه رئيس لنشاطات وفعاليات الجامعة.

لاحظت لجنة المراجعة بأن الجامعة الخليجية تشهد تطوراً سريعاً جداً يكفي لأن يحوّل مؤسسة صغيرة إلى جامعة خاصة، لها دورٌ مؤثر في خدمة مملكة البحرين ومنطقة الخليج. ولكن من أجل أن تُحقق الجامعة طموحاتها هذه، عليها أن تقوم باستثماراتٍ كبيرة من أجل تطوير حاكميتها الأكاديمية وخططها الاستراتيجية وسياساتها في مجال ضمان الجودة. كما وأن الجامعة بحاجة لأن تراجع الطرق التي تدير بها المؤسسة، لكي تضمن بأن كلاً من الكادر الأكاديمي والإداري لديهم القدرة على تولي قيادة الجانب الذي يعملون فيه. وسوف تناقش هذه الجوانب في الصفحات القادمة من هذا التقرير.

هذا وتشعر لجنة المراجعة بعدم الارتياح تجاه عدم وجود بنُية هيكلية حوكمية فاعلة ومناسبة للجامعة. فقد قامت رئيسة الجامعة بتعيين مجلس الأمناء في شهر نوفمبر من عام 2008، وقد أُبلِغت اللجنة أثناء المقابلات أن هذا المجلس لم يجتمع ولو لمرة واحدة حتى موعد الزيارة الميدانية. لذا، فإن جميع الإجراءات الحوكمية يتم القيام بها من خلال رئيسة الجامعة كونها مالكة الجامعة. إن هذه الطريقة ليست لها صفة الديمومة على الأمد البعيد، ناهيك عن أنها لا تتماشى مع الممارسات الجيدة في مجال

الحوكمة المؤسسية. لذا، فإن هناك حاجة لتطبيق ممارسات شفافة ومتينة بهذا الخصوص في الجامعة الخليجية كما هو معمول به في الشركات العالمية (بما فيها تلك العاملة في قطاع التعليم العالي). كما وأن لجنة المراجعة تحثُّ الجامعة على تفعيل مجلس الأمناء وأن تضمن بأن يقوم هذا المجلس بعقد اجتماعاته الدورية وبشكل منتظم، وذلك ليتمكن من القيام بدوره في وضع استراتيجية الجامعة، ومراقبة جودتها في الجوانب والوظائف الأساسية. والجامعة كذلك بحاجة لأن تضمن بأن التشكيلات الحوكمية تنطوي على فصل واضح للوظائف والمهام الإدارية والحوكمية مع ضمان التوثيق الواضح والمعروف لحدود الوظائف والمسؤوليات.

توصية رقم (2)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الخليجية بتفعيل مجلس الأمناء، وأن تضمن عقد أعضاء المجلس اجتماعاتهم الدورية بصورة منتظمة، وذلك لممارسة مسؤولياتهم فيما يتعلق بحاكمية الجامعة.

توصية رقم (3)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الخليجية بضمان وجود فصلٍ واضح للوظائف والمهام الإدارية والحوكمية، مع بيان واضح لحدود كلٍ منها ومسؤوليتها المختلفة.

مع أخذ طموح الجامعة الخليجية المُعلن بنظر الاعتبار، والمتمثل بأن تصبح جامعة معترف بها عالمياً، ينبغي على الجامعة أن تقوم بإعداد عملية رصينة ومُحكمة تؤكد من خلالها لكافة الجهات المستفيدة أنها تراعي القواعد والضوابط التي أصبحت بمثابة المعايير في مجال التعليم العالي في كافة أنحاء العالم. ومن أحد متطلبات هذه القضية، وضع آلية لمجلس الجامعة يتمكن من خلالها تقديم العون اللازم لرئيسة الجامعة في إدارة الوحدات والأقسام العاملة للجامعة. وإن مثل هذا التشكيل يجب أن يكون على مستوى الجامعة، وأن يركز على الإشراف على الجانب الأكاديمي للجامعة، ويمكن أن يحمل أياً من المسميات المناسبة (كأن يسمى بالهيئة الأكاديمية أو المجلس الأكاديمي)، وعليه أن

يختار أعضاءه من بين أعضاء الهيئة الأكاديمية والطلبة والكوادر الإدارية العليا / القادة (نائب الرئيسة للشؤون الأكاديمية مثلا، العمداء، ورؤساء الأقسام)، على أن يتلقى هذا التشكيل الجديد البيانات والمعلومات الخاصة بالشؤون الإدارية من مجالس الكليات ومجالس الأقسام الأكاديمية الموجودة حالياً، وأن تكون له مسؤولية مباشرة يضمن من خلالها حُسن سيْر عمليات منح الدرجات والشهادات، بما فيها مراقبة قوائم الطلبة المتوقع تخرجهم، ولابد أن يكون هذا كله من أجل ضمان استيفاء المتطلبات الأكاديمية المناسبة. كما ولابد أن يكون لهذا التشكيل دور في تحديد العمليات التي يتم بمقتضاها تعيين أعضاء الهيئة الأكاديمية وتقييمهم وترقيتهم، إلى جانب العمليات التي تتم فيها مراجعة المناهج الدراسية وإعادة النظر فيها. وباختصار، يجب أن يكون هذا التشكيل راعياً ومسؤولاً عن الأنشطة والفعاليات الأكاديمية للمؤسسة ورصانتها.

هذا ويجب أن تتسم الإجراءات التي يقوم بها أي تشكيل أكاديمي جديد بالانفتاح والشفافية إلى جانب عقد اجتماعات منتظمة، وأن تكون مداولات هذا التشكيل موثقة ومتاحة لإطلاع مجتمع الجامعة في الوقت المناسب وعلى نحوٍ منتظم. ومن بين المهام الأخرى التي يجب أن تُناط بهذا التشكيل، هي أن يكون مسؤولاً عن ضمان التنفيذ المتناسق لمجموعة السياسات والضوابط التي تحكم السلوك الأكاديمي والعمليات الإدارية التي جاء الوصف عليها في تقرير التقييم الذاتي. ويجب القول هنا، أن وجود مثل هذا التشكيل سوف لن يقلل من دور المجلس الأكاديمي الموجود حالياُ، ولا من سلطة الرئيسة كذلك؛ بل أنه سيكون مصدراً أساسياً للمشورة الأكاديمية التخصصية في الجامعة ومن شأنه أن يمنح السلطة التنفيذية العليا للمؤسسة الفرصة للتركيز على الجوانب الإدارية، كتوفير الموارد اللازمة للبرامج الأكاديمية، والتوظيف، والشؤون الإدارية وتطوير البُنية التحية المادية للمؤسسة. هذا، وسيرِد التفصيل بشأن تأسيس هذا التشكيل في الصفحات القادمة من هذا التقرير.

لم تجد لجنة المراجعة دليلاً على وجود ترتيبات معينة من شأنها أن تُمكِّن الطلبة من المشاركة في عملية اتخاذ القرارات في المؤسسة، من خلال رابطة طلابية أو تمثيل طلابي في المستويات الإدارية ذات العلاقة. والتشكيل الطلابي الوحيد الذي يمثل الطلبة هو اتحاد طلبة الجامعة الخليجية، وهو المسؤول عن المهام الاجتماعية وحسب.

توصية رقم (4)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الخليجية بوضع الآليات المناسبة لإشراك الطلبة في عمليات صناعة القرار على مختلف المستويات التنظيمية للجامعة.

أما فيما يتعلق بسياسة الجامعة، فقد لاحظت لجنة المراجعة أن الجامعة الخليجية لديها عدداً من السياسات والضوابط الخاصة بالسلوك الأكاديمي والعمليات الإدارية. وجميع هذه السياسات مجموعة في وثيقة شاملة تسمى بوثيقة سياسة الجامعة الخليجية، ويعود تاريخها للعام 2007. وبرغم أن هذه السياسات تنسجم مع ضوابط الترخيص الصادرة عن مجلس التعليم العالي، لم تجد لجنة المراجعة سوى القليل من الأدلة على أن هذه السياسات تحضى بالفهم الواسع، أو أن الإجراءات الخاصة بها تستخدم بشكل منتظم لاتخاذ القرارات أو لفض النزاعات. إضافة لذلك، خلُصت لجنة المراجعة إلى استنتاج يفيد بأن الموظفين وأعضاء الهيئة الأكاديمية لم يكونوا على إطلاع منُظّم بهذه السياسات وأن العديد منهم لم يكونوا على دراية بمكان وجودها. وعليه، فإن لجنة المراجعة تحثُ الجامعة الخليجية على أن تضمن بأن جميع موظفيها على دراية وإطلاع بسياسات الجامعة، وأن تضمن كذلك بأن هذه السياسات و الإجراءات المرتبطة بها يجري تطبيقها بصورة منتظمة ومتناسقة ضمن إطار المؤسسة.

توصية رقم (5)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الخليجية بإعداد وتنفيذ سياساتها وإجراءاتها في عموم المؤسسة، وأن تقوم بإعداد استراتيجية لضمان معرفة ودراية الموظفين بهذا السياسات.

مع وجود العديد من عمليات اتخاذ القرار غير المقننة، والتي تتسم بالمركزية العالية وبالرغم من نموها الانفجاري، لم تقم الجامعة الخليجية بعد بوضع استثمارات طويلة الأجل فيما يتعلق بالكثير من الخطط الاستراتيجية. وفي الوقت الذي تعترف فيه لجنة المراجعة بوجود نص خاص بالرسالة الحالية

للجامعة، ليس هناك من دليل على وجود أية خطة استراتيجية لضمان تحقيق هذه الرسالة. ومن هنا، فإن اللجنة ترى أن الجامعة الخليجية بحاجة لأن تقوم بإعداد وتنفيذ خطة استراتيجية فاعلة، وذات مخرجات قابلة للقياس وأهداف واضحة، ومؤشرات أساسية للأداء مع توزيع المسؤوليات لتحقيق أهداف معينة، إلى جانب عملية دورية لرصد ومراقبة التقدم الحاصل نحو تحقيق الأهداف، إضافة لمعايير الأداء بالمقارنة مع جامعات مماثلة في منطقة الخليج. إن إجراء كهذا من شأنه أن يتيح للجامعة الفرصة في تحديد مكانتها ضمن قطاع التعليم العالي في مملكة البحرين وعلى الصعيد الإقليمي كذلك. كما وسيساعد المؤسسة على أن تضمن تحقيق مواصفات التخرج المرغوب فيها.

توصية رقم (6)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الخليجية بإعداد وتنفيذ خطة استراتيجية مصحوبة بمؤشرات الأداء الرئيسية التي تتماشى مع رسالة الجامعة.

وفي الوقت الذي لا توجد فيه خطة استراتيجية على صعيد المؤسسة، لاحظت لجنة المراجعة أن الوحدة المسؤولة عن البُنية التحتية التقنية للجامعة الخليجية قد قامت ببداية مثيرة للإعجاب، تتمثل بقيامها بإعداد خطتها الاستراتيجية الخاصة بها. وتوثق هذه الخطة الاستراتيجية التقنية ما تم تحقيقه خلال السنوات الخمس الأخيرة، وما يُراد له أن يُنجز خلال السنوات الخمس القادمة وكلفته. إن باقي الوحدات الإدارية والأكاديمية في الجامعة بحاجة لأن تقتدي بالخطة الاستراتيجية التقنية، وأن يفكر كل منها بالسؤال التالي: كيف لنا أن نقوم بوضع خططنا المستقبلية على نحو مماثل من التفصيل؟ ولابد لعملية التخطيط هذه أن تتكامل وأن تكون بمثابة الامتداد لما تركز عليه الجامعة في الوقت الحاضر من زيادة أعداد الطلبة المقبولين، وزيادة مساحة الأرض والمرافق والممتلكات الأخرى، وضبط النفقات والأسواق المتحولة ذات العلاقة بالبرامج الأكاديمية للجامعة الخليجية. كما وهناك حاجة لاهتمام مماثل بنوعية التخطيط الاستراتيجي الذي يساعد الجامعة الخليجية على ترشيد برامجها المنهجية، لاسيما تلك الموجهة نحو طلبة الدراسات العليا، وعلى تطوير برامج جديدة، والتوقف عن تلك البرامج الأكاديمية المطروحة بمستوى ضعيف أو التي لا تشهد إقبالاً كبيراً عليها. وما أن توضع

هذه الجهود التخطيطية موضع التطبيق، فلابد للجامعة حينئذ أن تكون قادرة على تحديد مؤشرات الأداء الأساسية المناسبة إلى جانب تحديد المؤسسات التي يمكن للجامعة الخليجية أن تقارن نفسها معها لأغراض المقايسة والمعايرة. وأخيراً، سيُصبح بالإمكان تطوير خطة شاملة لمواجهة المخاطر وإدامة هذه الخطة ما أن يتم وضع الخطط الاستراتيجية وعمليات ضمان الجودة موضع التطبيق.

من الممكن وصف الجامعة الخليجية بأنها مؤسسة متطورة ذات بُنية وثقافة إدارية غير مكتملة النمو تتسبب بمشكلات في التواصل بين الوحدات المختلفة داخل المؤسسة، ولرئيسة الجامعة فريقا استشارياً – ممثّلاً بمجلس الجامعة – يساعدها في اتخاذ القرارات. وفي هذا الصدد، ترى لجنة المراجعة أن الجامعة الخليجية بحاجة لأن تقوم بوضع جدول لاجتماعات دورية منتظمة ليس لمجلس الجامعة فحسب، بل لكل مستوى من مستوياتها الإدارية، حيث أن الأسلوب المتبع الحالي بهذا الخصوص يتسم بعدم الانتظام إلى حدٍ بعيد من حيث المواضيع التي تغطيها الاجتماعات، وانتظام هذه الاجتماعات والتقارير التي تتمخض عنها. إن مثل هذه الاجتماعات بحاجة لأن تكون لها محاضر يتم توزيعها على وحدات المؤسسة وأقسامها بالشكل المناسب. كما وأن الجامعة الخليجية بحاجة إلى عملية متواصلة لجمع وتوزيع البيانات ومتابعتها، ومنها مثلا ما يتعلق بالتغيير الديموغرافي الذي تشهده الجامعة إلى جانب أهمية الإصدار المنتظم للتقارير المالية.

تدير المؤسسة ميزانيتها ومصروفاتها بالدرجة الأساس من خلال وضع كافة المسؤولية الخاصة بالنفقات بيد مساعد رئيسة الجامعة للشؤون الإدارية والمالية ورئيس قسم الحسابات. وعلى الرغم من أن لجنة المراجعة تدرك بأن الجامعة الخليجية لديها نظاماً لضبط النفقات وتجنب الإهدار في الميزانية، لكن النظام الحالي يعتمد على مقدرة كبار مدراء الجامعة الخليجية – ومعهم رئيس قسم الحسابات – على المصادقة على كافة النفقات ومتابعتها، مهما كانت النفقات صغيرة ومتواضعة. ولا يتحمل العمداء جزءاً من مسؤولية الميزانية، ولا يتلقون هم ولا رؤساء الأقسام الإدارية الملخصات التمويلية الشهرية للمبالغ التي تم إنفاقها. وبعبارة أخرى، ليست هناك مسؤولية مشتركة وواسعة النطاق فيما يتعلق بالإشراف على تشغيل ميزانية الجامعة.

ولعل الجامعة الخليجية بحاجة لأن تفكر في تطبيق نظام للمسؤولية المشتركة، يُعطى فيه العمداء على وجه التحديد ميزانيات إنفاق سنوية و تُناط بهم متابعتها وضبطها وإدارتها. ومع ذلك، وبغض النظر عن الطريقة التي ستختارها الجامعة الخليجية لإدارة شؤونها المالية في المستقبل، فإن اللجنة تشجِّع

الجامعة على أن تعطي التفويض الكافي بالتصرف والسيطرة على الميزانية إلى أولئك المسؤولين عن طرح البرامج الأكاديمية وتقديم الخدمات. إن هذا الإجراء سوف يضمن بأن تكون عملية طرح البرامج الأكاديمية على أساس الموارد المناسبة والمتاحة، الأمر الذي يسهم بدوره في جودة برامج التعلم.

توصية رقم (7)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الخليجية بإعطاء التفويض المناسب للتصرف والتحكم بالموازنة إلى عمداء الكليات، لكي تكون لديهم القدرة على قيادة وإدارة كلياتهم بشكل فاعل.

4. المعايير الأكاديمية

تذكر الجامعة الخليجية بأن جميع برامجها الأكاديمية مُصمّمة " بطريقة مماثلة لبرامج الجامعات العالمية، وباقي الجامعات في المنطقة، وعلى النحو الذي ينسجم مع متطلبات مجلس التعليم العالي". وقد علمت لجنة المراجعة أن الجامعة تُطبِّق نظام " الساعات المعتمدة "، حيث يتراوح مجموع عدد الساعات المعتمدة في برنامج الدراسات الأولية بين 135- 153 ساعة معتمدة، ما عدا برنامج الهندسة المعمارية الذي يبلغ مجموع عدد ساعاته المعتمدة 170 ساعة معتمدة. أما برامج الماجستير، فتتضمن ما مجموعه 36 ساعة معتمدة للمقررات الدراسية، و6 ساعات معتمدة للأطروحة. وفيما يتعلق ببرامج الدكتوراه، فيبلغ مجموع عدد ساعاتها المعتمدة 78 ساعة معتمدة للمقررات الدراسية، ومابين 12-16 ساعة معتمدة للأطروحة. وقد لاحظت لجنة المراجعة أن الجامعة الخليجية تطبق "نظام ترقيم المقررات الدراسية" للإشارة إلى التقدم الذي ينجزه الطالب عبر مراحل البرنامج الأكاديمي.

وقد أظهرت نماذج الفحص التي قُدِّمت إلى لجنة المراجعة كنماذج لـــ "توصيفات البرامج"، أن هذه النماذج لا تتطابق مع التوصيفات العامة لهذه البرامج. فقد وُجِد، على سبيل المثال، أن برنامج الدكتوراة في الهندسة المدنية يتكون من 15 ساعة "إجبارية" معتمدة و21 ساعة "اختيارية" معتمدة مع

18 ساعة معتمدة للأطروحة، في حين أن برنامج الدكتوراه في الهندسة الكهربائية و الإلكترونية يتكون من 15 ساعة "إجبارية" معتمدة و27 ساعة "اختيارية" معتمدة مع 18 ساعة معتمدة للأطروحة. أما في مستوى الدراسات الأولية، فقد وُجِد أن برنامج البكالوريوس في الهندسة الميكانيكية يتكون من 133 ساعة معتمدة. ومن هنا، فإن لجنة المراجعة تحث الجامعة الخليجية على معالجة حالات التناقض وعدم التطابق هذه.

توصية رقم (8)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الخليجية – وعلى نحو السرعة – بمعالجة حالات التناقض بين العدد الفعلي للساعات المتعمدة لبرامجها المطروحة، وبين التوصيفات العامة لعدد الساعات المعتمدة التي تتبناها الجامعة لهذه البرامج.

الجامعة الخليجية ليس لديها في الوقت الحاضر نظام تضمن من خلاله مراعاة التغذية الراجعة من سوق العمل أو الجهات الخارجية الأخرى في عمليات إعداد ومراجعة المقررات الدراسية. بل وكانت هناك أدلة على أن الممارسة المتمثلة بالحصول على بيانات رسمية ومنظَّمة من المصادر الخارجية، كسوق العمل، على سبيل المثال، أو الهيئات المهنية، لم تكن موجودة على الرغم من أن تقرير التقييم الذاتي كان قد وصف بعض الاتصالات غير الرسمية مع الجهات المحلية، لاسيما فيما يتعلق بجهات التوظيف الحالية لخريجي الجامعة الخليجية، وتوزيع الطلبة الذين يمارسون التدريب الميداني. وفي هذا الصدد، تحتاج الجامعة الخليجية أن تضمن وجود مُدخلات وبيانات خارجية في برامجها الأكاديمية لكي تضمن أن هذه البرامج ذات صلة بسوق العمل وباحتياجات البحرين للقوى العاملة.

توصية رقم (9)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الخليجية بإشراك الجهات الخارجية المستفيدة، كجهات التوظيف، وخبراء سوق العمل، والهيئات المهنية، والنظراء من

الأكاديميين من الجامعات الأخرى، في إعداد ومراجعة جميع برامجها الأكاديمية لكي تضمن حداثة هذه البرامج وصلاتها بسوق العمل.

لقد وجدت لجنة المراجعة، من خلال تقرير التقييم الذاتي والوثائق والمستندات المصاحبة له، وخلال المقابلات التي أجرتها مع أعضاء الأكاديمية ومع الطلبة، أن الجامعة الخليجية لديها معايير قبول محددة بشكل واضح لجميع برامجها الأكاديمية؛ فهناك اختبار قبول تجريه الجامعة لجميع الطلبة المتقدمين في مواد اللغة الإنجليزية والرياضيات وأستخدام الحاسوب أو اللغة العربية . وكما هو مذكور في الموقع الإلكتروني الخاص بالجامعة، فإن الحد الأدنى للمعدل المطلوب للقبول هو "70% لمرحلة الدراسة الثانوية بالنسبة للدراسات الأولية" أو "بدرجة 5.0 مع درجة لا تقل عن 4.5 في الاختبار العالمي للغة الإنجليزية (IELTS)". أما المتقدمين الذين تقل معدلاتهم عن 70% للمرحلة الثانوية فيُطلب منهم الالتحاق بـــ " برنامج تمهيدي" يتضمن اللغة الإنجليزية والرياضيات واستخدام الحاسوب. إلى جانب ذلك، فإن الجامعة الخليجية لديها ضوابط وإجراءات لتحويل الساعات المعتمدة. وقد سمعت لجنة المراجعة أن الطلبة المتقدمين لتحويل ساعاتهم المعتمدة، يجب أن لا يقل معدل درجاتهم عن 2.0.

أما فيما يتعلق بالسياسة اللغوية للجامعة الخليجية، فإن البرامج الأكاديمية في كليتيْ القانون والتربية تُدرَّس باللغة العربية، وفي كلية الهندسة باللغة الإنجليزية، وأما برامج العلوم الإدارية والمالية فتُدرَّس إما باللغة العربية أو الإنجليزية بحسب اختيار الطالب. ويتوجب على الطلبة اجتياز المستوى الثاني (Level 2) في اختبار تحديد المستوى باللغة الإنجليزية كي يتسنى لهم الالتحاق لدراسة المقرر الذي يُدرَّس باللغة الإنجليزية.

هذا، وقد وجدت لجنة المراجعة أن الجامعة الخليجية ليست لديها ترتيبات خاصة بالاعتراف بالتعلم السابق، غير إجراءات الاعتراف التي تتبناها المؤسسات الأخرى فيما يخص معادلة الساعات المعتمدة عند التحويل. وترى لجنة المراجعة أن هذا الوضع يمثل تقييداً لمفهوم الاعتراف بالتعلم السابق.

وفي الوقت الذي وجدت فيه لجنة المراجعة أن معايير القبول المنصوص عليها من قِبل الجامعة فيما يتعلق بالبرامج الأكاديمية هي معايير كافية، إلا أن اللجنة لم تجد أية آلية منهجية لمراجعة هذه

المعايير، أو لتقييم مدى فائدة استخدام هذه المعايير كمؤشرات لتحديد النجاح في البرامج الأكاديمية. وعليه، فإن الجامعة بحاجة لأن تتأكد من أن هذا الأمر يجري التعامل معه من خلال لجنة معينة إما على مستوى الجامعة أو على مستوى الكليات.

توصية رقم (10)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الخليجية بوضع آلية مناسبة على مستوى الجامعة لأغراض المراجعة المنهجية والتقييم المنهجي لفاعلية معايير القبول في البرامج الأكاديمية.

لقد أبرمت الجامعة الخليجية اتفاقيات تفاهم مع بعض الجامعات العالمية. وقد أظهر الفحص الدقيق للوثائق ذات العلاقة بهذا الموضوع أن هذه الاتفاقيات لا وجود لها سوى على الورق وأنها لم تستخدم لأغراض تعزيز جودة توصيل البرامج الأكاديمية، ولا لأغراض مقايسة الجامعة الخليجية مقابل المعايير الأكاديمية لتلك المؤسسات. كما ولم يُستفد من تلك الاتفاقيات في تسهيل عملية تبادل الطلبة أو أعضاء الهيئة الأكاديمية. وهنا تود لجنة المراجعة أن تُشجِّع الجامعة الخليجية على البحث في الطرق المناسبة لتفعيل هذه الاتفاقيات.

توصية رقم (11)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الخليجية بالبحث عن الطرق المناسبة التي تضمن من خلالها أن اتفاقيات التفاهم المشتركة التي أبرمتها الجامعة مع جامعات أخرى، يُستفاد منها بشكل فاعل لتعزيز تصميم وتوصيل برامجها الأكاديمية وتعزيز جودة هذه البرامج وجودة الخبرات الطلابية على حدٍ سواء.

هذا، ووجدت لجنة المراجعة أن النشرة الإعلانية الخاصة بالجامعة الخليجية تحمل عنوانا نصُّه " الجامعة الخليجية: تعمل سوية مع جامعة لندن، والجامعات البريطانية والأمريكية والكندية". وترى لجنة المراجعة أن هذه العبارة مُضلِّلة من حيث أن هذه الجامعات في الحقيقة لا صِلة لها بتنفيذ وتدريس أي من البرامج الحالية للجامعة الخليجية.

توصية رقم (12)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الخليجية بالابتعاد عن استخدام أي عبارات تدعي بأن " جامعة لندن والجامعات البريطانية والأمريكية والكندية" مشاركة حاليا في تصميم وتدريس برامج الجامعة الخليجية.

هذا وقد علمت لجنة المراجعة من خلال تقرير التقييم الذاتي والنماذج التي قُدِّمت لها من "توصيفات البرامج الأكاديمية"، أن هناك مخرجات تعلّم قد تم تحديدها لبرامج الدراسات الأولية. وهذه المخرَجات مُصاغة بحيث تعكس المهارات العامة والخاصة، مع إشارة واضحة للفهم والمعرفة والمهارات المعرفية. كما وأن توصيفات المقررات الدراسية ومفرداتها هي الأخرى متاحة للطلبة، ولكن هذه التوصيفات لا تتضمن أية إشارة لمخرجات التعلم المرغوب فيها. كما وعلِمت لجنة المراجعة أيضاً أن مخرجات التعلّم الخاصة ببرامج الدراسات العليا لم يتم إعدادها بعد.

توصية رقم (13)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الخليجية بضمان تحديد مخرجات التعلم المطلوبة لجميع البرامج الأكاديمية المطروحة، بما في ذلك الدراسات العليا، وأن تضمن كذلك بأن توصيفات المقررات الدراسية ومفرداتها المقدمة للطلبة تتضمن تحديداً لمخرجات التعلّم المطلوبة.

وقد علِمت لجنة المراجعة بأن الجامعة الخليجية قد وضعت اللمسات النهائية على برنامج تطوير وظيفي يركز على تنمية مهارات أعضاء الأكاديمية في كتابة مخرجات التعلم المطلوبة. هذا، وقد أظهرت المقابلات التي أجرَتها لجنة المراجعة مع الموظفين الأكاديميين أن أغلب أعضاء الهيئة الأكاديمية، ولا سيما الأعضاء ذوي التفرغ الجزئي، ليس لديهم علم بمثل هذا البرنامج. وعليه، فإن لجنة المراجعة تحثُ الجامعة على أن تضمن التوصيل الكامل للمعلومات حول هذا البرنامج لكافة أعضاء الهيئة الأكاديمية من خلال مركز التطوير المهني والاستشارات وأن تشجع هؤلاء الأعضاء على المشاركة في هذا البرنامج.

الجامعة الخليجية لديها مجموعة من القواعد والسياسات بخصوص تقييم الطلبة، والتي تتضمن قواعد الاعتراض والتظلم الخاصة بالطلبة أيضا. وقد وجدت اللجنة خلال المقابلات التي أجرتها مع الموظفين الأكاديميين أن هذه السياسة مُطبَّقة بصورة منتظمة في عموم كليات الجامعة وأقسامها. ومع ذلك، فقد لاحظت اللجنة أن الجامعة الخليجية ليست لديها طريقة تضمن بها أن تكون عمليات التقييم متناسبة مع مخرجات التعلم المطلوبة للمقرر الدراسي. ومن هنا، فمن غير المؤكد أن يكون تصميم المهام والواجبات التقييمية على النحو الذي يقيس مخرجات التعلم المطلوبة.

كما وعلِمت لجنة المراجعة أن الجامعة الخليجية ليست لديها نظاما مطبقا بخصوص التحكيم الداخلي أو الخارجي، وليست لديها طريقة لمراقبة عدالة معايير التصحيح الخاصة بالمقررات الدراسية على الرغم من وجود طريقة للتأكد من دِقة حساب النتائج والدرجات الخاصة بكل طالب. إضافة لذلك، "ليست هناك عملية تدقيق أو مقارنة خارجية للمعايير الأكاديمية التي يحققها الطلبة المتخرجين من الجامعة الخليجية." ولم تسمع لجنة المراجعة إلا ببعض الحالات الفردية التي يقوم بها العمداء بالتأكد من دقة سجلات الدرجات لدى أعضاء الهيئة الأكاديمية. وعليه، فإن اللجنة تحثُّ الجامعة الخليجية على وضع إجراءات مؤسسية لكافة مراحل عملية الامتحان من أجل الحد الأدنى من الأخطاء وحالات عدم الدقة في النتائج الإمتحانية المُعلنة.

توصية رقم (14)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الخليجية بتطبيق عملية التحكيم الخارجي كجزء من نظام التقييم، وأن تنفِّذ إضافة لذلك، آليات معينة لضمان المصداقية والرصانة الداخلية للعملية الإمتحانية.

5. ضمان الجودة وتعزيزها

لقد سمعت لجنة المراجعة خلال المقابلات التي أجرتها مع الإدارة، أن الهدف من وجود عملية رصينة لضمان الجودة هو التأكد من التزام رئيسة الجامعة نحو إيصال الجودة وإدخالها في عمل المؤسسة من أجل خلق التزام ملموس إلى حدٍ بعيد بثقافة الجودة في عموم المؤسسة. وأما عمليات وإجراءات ضمان الجودة في الجامعة الخليجية، فهي لا تزال في مراحلها المبكرة من الإعداد. وبينما سمعت لجنة المراجعة عن الالتزام بتقديم التعليم المجوَّد للطلبة، لم تستطع اللجنة أن تتحسس وجود فهم عام ومشترك لدى إدارة المؤسسة وأقسامها الأخرى لمعنى 'جودة التعليم'.

التقت لجنة المراجعة بأعضاء لجنة ضمان الجودة ورئيس وحدة ضمان الجودة غير المتفرغ كليا والمُعّين حديثاً. وقد وصف تقرير التقييم الذاتي أحد الممارسات التي يقوم بمقتضاها الشخص المسؤول عن وحدة ضمان الجودة باللقاء أسبوعيا وبصورة غير رسمية برئيسة الجامعة، ونائب الرئيسة للشؤون الأكاديمية ونائب الرئيسة للشؤون الإدارية والمالية. ومع ذلك، لا توجد هناك سجلات توثق نتائج هذه الاجتماعات، وليست هناك إشارة إلى كيفية مراقبة ورصد إجراءات المتابعة. كما ولا توجد هناك خطة استراتيجية شاملة لإشاعة ونشر ثقافة الجودة في عموم المؤسسة إلى جانب مؤشرات الأداء الأساسية وجمع البيانات اللازمة لمراقبة التحسينات. ولقد كان واضحاً لدى لجنة المراجعة بأن الجامعة حالياً تفتقر للطريقة المنهجية فيما يخص ضمان الجودة، والتي يجب تضمينها في الجهة المسؤولة عن حاكمية المؤسسة وفي المهام الإدارية والتنظيمية، بالإضافة إلى المهام والوظائف الأساسية المتمثلة بعمليتيْ التعليم والتعلم والبحث العلمي ونشاطات وفعاليات الخدمة المجتمعية. واللجنة تتفق مع الجامعة الخليجية بأن "عمليات ضمان الجودة الخاصة بالجامعة يجب أن تتعزز، وأن

الجامعة عليها أن تقوم بهذه العمليات بلا هوادة، وأن تواصل العمل على القضايا التي تشخصها هذه العمليات."

لقد كان إعداد تقرير التقييم الذاتي والتخطيط استعداداً للمراجعة التي تقوم بها وحدة مراجعة مؤسسات التعليم العالي الخطوات الهامة الأولى على هذا الطريق. وكذالك الحال بالنسبة لتأليف دليل ضمان الجودة للجامعة الخليجية، والذي كانت توضع اللمسات النهائية عليه أثناء الزيارة الميدانية، علامة فارقة على قدر من الأهمية. ومع ذلك، فإن هذه التحسينات لوحدها لا تكفي لإشاعة ثقافة الجودة في أرجاء الجامعة؛ إذ أن الجامعة الخليجية بحاجة لأن تُبدي التزامها الكامل في تطوير منهج صارم نحو الجودة، وأن تشمل عملية إعداد هذا المنهج مجتمع الجامعة الخليجية برُمته. ومن أجل تحقيق هذه الغاية، يتطلب الأمر أن يكون جميع الأفراد وعلى كل المستويات معنيين ومشاركين، بما في ذلك قيادة الجامعة.

ومن أجل تحقيق هدف ترسيخ وإشاعة ثقافة الجودة، تحتاج الجامعة إلى أن تُكوِّن لنفسها فهماً لمعنى "الجودة" في الجامعة وأن تقوم بتطوير استراتيجيات خاصة بإشراك مجتمع الجامعة في القيام بتقييم واقعي لموقعها من قضية الجودة بالمقارنة مع المكانة التي تظن الجامعة الخليجية نفسها أنها قد بلغتها، فيما يتعلق بالقضايا الخاصة بالجودة. وبعبارة أخرى، لابد أن تتجاوز عمليات الجودة في الجامعة الخليجية إلى ما وراء التعبير البلاغي للتميّز الذي تدّعيه الجامعة لنفسها، وذلك لكي تقوم الجامعة بتقييمات تستند إلى بيانات تجريبية واقعية يتم جمعها بصورة منهجية حول كافة جوانب العمليات التي تقوم بها مع مرور الزمن.

إن دوْر وحدة ضمان الجودة له أهميته الخاصة؛ فبينما يتوجب أن تكون عملية ضمان الجودة مسؤولية الجميع، سيكون تحليل بيانات الجودة على المستوى المؤسسي من مهام هذه الوحدة. ولجنة المراجعة تتفق مع الجامعة بأن وحدة ضمان الجودة تعاني من قلة الكادر الوظيفي وهي بحاجة للدعم والمساندة. والأهم من ذلك هو أن هذه الوحدة بحاجة للتوسع في الأدوار والمسؤوليات، إلى جانب التوسع في الوسائل والأدوات المتبعة في قياس الأداء.

الطلبة هم الجهة المستفيدة الأكبر في أي مؤسسة تعليمٍ عالٍ. ولأجل أن يكون صوت هؤلاء الطلبة مسموعاً وأن تلقى قضاياهم الاهتمام الذي تستحق، ترى لجنة المراجعة ضرورة أن تتيح الجامعة فرصة تمثيل هؤلاء الطلبة في عملية ضمان الجودة، وفي اللجان الأخرى التي تُشكّلها الجامعة لإدارة قضايا الجودة في أروقة الجامعة.

لقد أظهرت المقابلات التي أجرتها لجنة المراجعة مع مختلف الموظفين، أنهم ينظرون إلى التنفيذ الحالي والمحدود لضمان الجودة في الجامعة على أنه مرحلة من مراحل التطور، ولأنه كذلك، فإنه ينطوي على قوة دافعة من أجل التحسين. ولابد لهذا الفهم أن يتعزز مع نمو ضمان الجودة وأن يصبح أكثر منهجية وانتظاماً، لكي يتيح الفرصة أمام التأمل النقدي ويشجع عليه فيما يتعلق بعمليات التعليم والتعلم والتقييم. إلى جانب ذلك، هناك حاجة لفهم ضمان الجودة على أنه إحدى آليات تعزيز الجهد الأكاديمي وأن لا يقتصر فقط على مجرد التقيّد والالتزام بضوابط وتعليمات مجلس التعليم العالي، أو توقعات وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي.

توصية رقم (15)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تطوِّر الجامعة الخليجية نهجاً صارماً لضمان الجودة يكون التركيز فيه على التحسين المستمر للجودة بدلاً من مجرد التقيّد والتصحيح، وأن يكون هذا النهج متداخلاً مع جميع أوجه نشاط الجامعة، بما في ذلك حاكمية المؤسسة وإدارتها ووظائفها الأساسية في مجال التعليم والتعلم والعلاقة مع المجتمع.

6. جودة التعليم والتعلُّم

الجامعة الخليجية ليست لديها حاكمية أكاديمية وبُنية تحتية استشارية مكتملة بحيث تتضمن مجموعة من العمليات الأكاديمية المُطبِّقة بصورة منهجية، للمصادقة على البرامج الأكاديمية ومراجعتها. ولقد أُبلِغت لجنة المراجعة أثناء المقابلات التي أجرتها مع الموظفين الأكاديميين، أن غالبية البرامج

الأكاديمية الموجودة الآن هي ذاتها التي وجدت عند إنشاء المؤسسة كجزء من مجموعة البرامج الأصلية التي طُرحت في ذلك الحين.

وقد تم إضافة بعض التخصصات كالعلاقات العامة والاتصالات في الفترة ما بين 2007 – 2008. أما البنية التحتية الأكاديمية الموجودة فعلا، فتتكون من مجالس الأقسام والكليات، وهذه بدورها لا تزال في مرحلة مبكرة من النمو وليست لديها سجلات متكاملة لمداولاتها وقراراتها الأكاديمية. وقد بدا واضحا للجنة المراجعة – كما وردت الإشارة مسبقا أن مجلس الجامعة في المقام الأول هو بمثابة مجموعة استشارية لمساعدة الرئيسة حول عدد كبير من الشؤون الخاصة بالموارد والشؤون الإدارية، بدلاً من كونه أعلى هيئة أكاديمية، كما يشير إليه مخطط الهيكل التنظيمي الذي قدمته الجامعة. ولذلك، فليس هناك هيكلاً محدداً للجان أكاديمية دائمة تعمل على المستوى المؤسسي وبصورة مستقلة عن الإدارة فيما يتعلق بالنظر في البرامج الأكاديمية الجديدة والمقررات الدراسية والمصادقة عليها ومراجعتها.

توصيه رقم (16)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الخليجية بتشكيل لجنة أكاديمية دائمة على مستوى المؤسسة، مهمتها النظر في كافة الشؤون الأكاديمية، بما في ذلك المصادقة على البرامج الأكاديمية الجديدة والمقررات الدراسية المحالة إليها من مجالس الأقسام والكليات.

الجامعة الخليجية لديها خطط لعمل نماذج خاصة بإعداد البرامج الجديدة وإعادة المصادقة عليها. وتشير الجامعة إلى أنها سوف تتبع متطلبات وإرشادات مجلس التعليم العالي فيما يتعلق بالبرامج الجديدة . وظهرت خلال المقابلات التي أجرتها اللجنة، أدلة على وجود عملية جارية لتوثيق المقررات الدراسية وفقا للنموذج الخاص بوحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي والمستخدم لأغراض مراجعة البرامج الأكاديمية التي تقوم بها هذه الوحدة.

وتتفق لجنة المراجعة مع الجامعة الخليجية أن عليها الاهتمام بإنجاز هذه المهمة. كما وترى اللجنة ضرورة إعطاء اهتمام خاص بمسألة حصول الجامعة على بيانات خارجية عن برامجها الأكاديمية، باعتباره أمراً ضروريا من أجل ضمان جودة البرامج المطروحة وتحقيق تطلعات الجامعة في الحصول على اعتماد لبرامجها الأكاديمية؛ كما وإن الجامعة بحاجة لأن تركز على تحديد مخرجات التعليم لكل برنامج من هذه البرامج والمقررات الدراسية الخاصة بها.

علِمت لجنة المراجعة من خلال المقابلات التي أجرتها مع الموظفين الأكاديميين، انه لا توجد توصيفات للمقررات الدراسية متاحة للطلبة قبل التسجيل، على الرغم من أن الطلبة قد سمعوا بأن أعضاء الهيئة الأكاديمية سيقومون بإعطاء نبذة عن محتوى المقرر الدراسي إذا ما طُلب منهم ذلك. ومن هنا، فأن لجنة المراجعة تقترح بأن تتأكد المؤسسة من وجود نبذة مختصرة وموحدة عن كل مقرر من المقررات الدراسية وتكون في متناول الطلبة (ربما عن طريق الموقع الإلكتروني)، وذلك لتمكينهم من معرفة محتوى المقررات الدراسية قبل التسجيل في أي منها، والتقليل من ضغط عامل الوقت على أعضاء الهيئة الأكاديمية.

تشكل المراجعة الأكاديمية جزءا أساسيا من عملية المراجعة الشاملة للجامعة الخليجية التي لديها سياسة تنص على أن الشؤون المتعلقة بالتعليم والتعلّم والتقييم تدخل ضمن إطار المراجعة الأكاديمية. أضف إلى ذلك، تتكون عملية المراجعة الأكاديمية من خمس مراحل تبدأ بالمراجعة الذاتية التي تقوم بها الوحدة الأكاديمية، أما عمليات مراجعة البرامج و المناهج الدراسية فتجرى كل سنتين .

لقد قامت لجنة المراجعة بدراسة تنفيذ سياسة المراجعة الأكاديمية هذه من حيث عمليات المراجعة وانتظامها وتوصياتها. ولم تتمكن اللجنة من إيجاد أدلة على أن الجامعة الخليجية قد سبق لها وأن قامت بعملية المراجعة على النحو الذي ورد في وثيقة سياسة الجامعة بهذا الخصوص. وفي الحقيقة، أشار الموظفون والإدارة أثناء المقابلات التي أجرتها معهم لجنة المراجعة إلى أن لجنة المراجعة الأكاديمية لم تُشكَّل أساساً.

لا تخضع البرامج الأكاديمية التي تطرحها الجامعة الخليجية إلى عمليات مراجعة خارجية منتظمة، باستثناء تلك المراجعة التي تقوم بها وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي. ومن جهة أخرى،

كانت هناك بعض الأدلة على وجود مراجعة داخلية يتم القيام بها في الجامعة. وقد أفادت بعض الأقسام الأكاديمية أنها لم تقم بمراجعة كافة مقرراتها الدراسية في السنتين الماضيتين، بخلاف ما ورد من ادعاءات في تقرير التقييم الذاتي. كما وأفادت أقسام أخرى أنها قامت بمراجعات لبرامجها الأكاديمية وأن التغيرات التي تمخضت عنها تلك المراجعات تمت المصادقة عليها على مستوى القسم فقط وليس على مستوى الكلية أو مجلس الجامعة. كما وأفاد بعض العمداء أن التغيرات التي تحصل على البرامج الأكاديمية يُصادَق عليها على مستوى الكلية، أما النتيجة المترتبة على هذا التباين فتتمثل في غياب غير مقبول للتناسق والانسجام بين الأقسام فيما يتعلق بعمليات المراجعة وانتظامها.

بين شهري ديسمبر 2006 ومارس 2009، ناقش مجلس الجامعة الشؤون الخاصة لعشرة برامج؛ وهناك ثلاثة تواريخ تشير إلى مراجعة برامج البكالوريوس والماجستير في العلوم من قبل مجلس الجامعة للسماح بطرح تخصصات جديدة. كما ولوحظ إجراء تغييرات على متطلبات شهادة الدكتوراه في ثلاثة اجتماعات للمجلس. وعل الرغم من أن الجدول الخاص لهذه الاجتماعات يشير إلى إن المناهج الدراسية لعدد من البرامج قد قامت الجامعة بمراجعتها والمصادقة عليها في 2007 /2008، تبقى لجنة المراجعة غير مقتنعة بأن تلك المراجعات قد تمت وفقا للسياسة الموضوعة، أو أنها كانت مراجعات رصينة ذات معايير مناسبة وبيانات من سوق العمل.

وباختصار، لم تُقدَّم إلى لجنة المراجعة أدلة تبعث على الثقة بأن الجامعة تقوم بمراجعات معمقة ومنتظمة لبرامجها. وقد وجدت اللجنة سياسة الجامعة المتعلقة بوضع جدول المراجعات الأكاديمية والإعلان عنها لم تجد طريقها للتنفيذ.

إن الجامعة الخليجية بحاجة إلى أن تضمن بأن المراجعات الداخلية لبرامج المقررات الدراسية تجرى وفقا لجدول محدد، وبحسب عملية مصادقة مقننة وأكاديمية، كما وردت الإشارة إليها في وثيقة سياسة الجامعة الخاصة بالمراجعات. كما وان الجامعة بحاجة لان تضمن بأن تكون المراجعات على مستوى الأقسام والتغيرات في البرامج الأكاديمية، خاضعة للفحص والتدقيق والمصادقة من قبل مجلس الكلية المعنية، والذي بدوره يجب أن يتحمل مسؤولية ضبط الجودة الأكاديمية ونقل نتائج عملية المراجعة إلى المستوى الأعلى الذي يليه ضمن البنية الحوكمية الأكاديمية، وهو على وجه التحديد الهيئة الأكاديمية الاستشارية لعموم المؤسسة.

توصيه رقم (17)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي أن تقوم الجامعة الخليجية بتنفيذ مراجعات منتظمة لبرامجها الأكاديمية ومقرراتها الدراسية، على النحو الذي ورد تفصيله في وثيقة سياسة الجامعة الخليجية، وان تضمن مصادقة الهيئة الأكاديمية الاستشارية على مستوى الجامعة.

تطرح المؤسسة برامجها الأكاديمية من خلال ثلاثة نماذج للحضور:(i) الدروس المنتظمة، (ii) دروس في نهاية الأسبوع، و(iii) فصلين دراسيْن صيفييْن. ولجنة المراجعة ليست لديها ما تقوله من حيث المبدأ بالنسبة للدراسة التي تقتصر على الحضور في عطلة نهاية الأسبوع، فيما لو كان هذا النمط من الدراسة بالفاعلية المطلوبة من حيث حُسن التنظيم والإدارة. ولكن في حالة الجامعة الخليجية، شعرت لجنة المراجعة بالقلق حول الآلية التي تعمل بها الفصول الدراسية في نهاية الأسبوع، وفصول الدراسة الصيفية وساعاتها المعتمدة، حيث أن عدد الساعات التدريسية المحددة في فترة قصيرة ليومي الخميس والجمعة يتجاوز العدد المقبول كحد أقصى للساعات التدريسية الفعالة التي يستطيع معها الطالب فهم واستيعاب الدروس التي يتلقاها والتواصل الفاعل والمشاركة في عمليتي التعليم والتعلّم. أضف إلى ذلك، أنه إذا كان هذا النمط من الدراسة سيستمر على هذا النحو، فإن الطلبة سوف لن تكون لديهم الفرصة الكافية للاستفادة من المكتبة التي أعيدت هيكلتها ولا من مصادر التعلّم الأخرى المقترح تقديمها. ومن هنا، فإن لجنة المراجعة تشجع الجامعة الخليجية على أن تقوم بدراسة لتقييم فاعلية نمط الحضور المقتصر على نهاية الأسبوع، بالمقارنة مع الحضور المنتظم في تحقيق مخرجات التعلّم المُجوَّدة في المقررات الدراسة كلٌ على انفراد. كما وإن الجامعة بحاجة لأن تأخذ بعين الاعتبار المتطلبات المختلفة للمساعدة في القيام بأنشطة تعلميّة وتعليمية فعالة في أطر زمنية مكثفة. إن مجرد ضغط البرنامج الأكاديمي العادي في فترة زمنية قصيرة لا يساعد الطالب على التعلّم المُجوَّد .

توصيه رقم (18)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الخليجية بإعداد إستراتيجية مناسبة لعمليتيْ التعليم والتعلّم للطلبة الذين يقتصر حضورهم على نهاية الأسبوع، لكي تضمن وجود خبرات تعلّم مُجوَّدة ومكافئة لتلك التي يحصل عليها طلبة الدوام العادي.

تطرح الجامعة الخليجية العديد من برامج الدراسات العليا. ففي العام الدراسي 2008/ 2009 كانت تطرح 21 برنامجا لشهادة الدكتوراه، و26 برنامجاً مختلفاً لشهادة الماجستير. وقد تسبب هذا العدد الكبير من برامج الدراسات العليا بنتائج سلبية منها : زيادة أعباء التدريس على أعضاء الهيئة الأكاديمية وخلَق صعوبات أمام الطلبة في إيجاد المشرفين المناسبين، وهذا بدوره يؤثر سلبا – دون شك – على جودة هذه البرامج .

لقد التفتت لجنة المراجعة إلى العدد الكبير من مؤهلات الدراسات العليا المطروحة، وكان لديها بعض القلق تجاه البُنية التحتية المتاحة لدعم هذا العدد من المقررات الدراسية العليا والطلبة، فقد كان عدد أجهزة الحاسوب مثلا نسبة إلى عدد الطلبة متدنيا للغاية، ولم يكن هناك العدد الكافي من المختبرات المجهّزة، وما أثار قلقا أكثر لدى لجنة المراجعة، هو عدم وجود سياسة للإشراف على طلبة الدراسات العليا بما يحدد أدوار ومسؤوليات الطلبة ومشرفيهم على حدٍ سواء، وعدم كفاية المصادر المكتبية لدعم الدراسات العليا.

توصيه رقم (19)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الخليجية بمراجعة عدد مؤهلات الدراسات العليا التي تطرحها بما يتماشى مع طاقتها الاستيعابية وبُنيتها التحتية، لدعم مقررات الدراسات العليا وطلبتها.

لاحظت لجنة المراجعة أن الجامعة الخليجية ليس لديها نص يعبر عن الفلسفة التي تسترشد بهـا فـي طريقة التعليم والتعلّم. كما وإن هذا النص بحاجة لأن يكون مدعوماً بخطة مناسبة وأن يؤشـر علـى أولويات تحسين الجودة والمصادر المطلوبة والأُطر الزمنية ومؤشرات النجاح للكليات وللجامعة ككل. ويجب أن يكون هذا النص أو الخطة بمثابة الأداة التي تضمن انسجام النهج المُتبع لضمان الجودة مع أهداف قابلة للقياس وأطرا زمنية ومسؤوليات خاصة بجوانب التنفيذ.

توصيه رقم (20)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الخليجية بإعداد نص يعبِّر عن الفلسفة والخطة اللتان سترشد بهما النهج الذي تتبناه الجامعة في عمليات التعليم والـتعلّم علـى المستوى المؤسسي.

تفحَّصت لجنة المراجعة النص الخاص بسياسة الجامعة الخليجية، والموجود في دليل الطالب، حـول توزيع الدرجات في المقررات الدراسية للدراسات الأولية، وتستند هذه العملية علـى توزيـع موحـد للدرجات يحدد 30 % من الدرجة على الحضور الصفي والاختبارات القصيرة والواجبات والمناقشة الصفية و30 % من الدرجة على امتحان منتصف الفصل و40 % على الامتحان النهائي. وقد شعرت اللجنة بعدم الارتياح نحو هذه الطريقة باعتبارها عامل تقييد لعضو الهيئة الأكاديمية، إضافة لكونها لا تتناسب مع بعض المواضيع التي بحاجة لأن يكون تقييمها مرتبطا بمخرجات التعلّم المرغوب فيهـا بدلاً من استخدام أسلوب 'الحجم الواحد الذي يناسب الجميع'. إضافة لذلك، فقد سمعت لجنة المراجعة من الطلبة أنهم لا ينظرون إلى النسبة المعطاة للحضور الصفي والأنشطة الصفية على أنهـا تـوزع بشكل عادل على الدوام، حيث يعطى الطلبة في بعض المقررات كامل هذه النسبة بغضّ النظر عـن حضورهم إلى قاعة الدرس.

وفي شهر مارس عام 2009، وافق مجلس الجامعة على سياسة درجات المقررات الدراسية الخاصـة بالتخرج (10 % للحضور والمناقشة الصفية، 20 % لكتابة التقـارير والبحـث، 30 % لامتحـان

منتصف الفصل و40 % للامتحان النهائي). وقد وجدت لجنة المراجعة أن هذه السياسة مقيِّدة إلى حد بعيد وأنها تحِد من قدرة أعضاء الهيئة الأكاديمية على استخدام طرق مختلفة للتقييم .

وبناءً على ما تقدم، تشجع لجنة المراجعة الجامعة الخليجية على صياغة سياسة تقييمية خاصة بالجامعة وتعالج قضايا مثل نمط التقييم (كأن يكون التقييم المعياري مثلا مقابل التقييم المقنن)، وأن تسمح هذه السياسة ببعض المرونة في توزيع الدرجات ضمن المقررات الدراسية. كما وهناك حاجة أيضا لوضع سياسة خاصة بالنزاهة والأمانة الأكاديمية ومنع الانتحال، إذ لا توجد هناك الآن عملية رسمية متقنة لتعريف الطلبة بقواعد الإشارة إلى المصادر العلمية التي يستخدمونها وتوثيقها، ولا للتعامل مع حالات الانتحال والسرقة الأدبية المتعمدة، على الرغم من أن الإشارة قد وردت في دليل سياسة الجامعة إلى أن الانتحال يعدُّ سببا للعقوبة الانضباطية ضد من يقوم بها من الطلبة. هذا، وقد سمعت اللجنة أن الطلبة الذين يُضبطون متلبسين في حالة الغش في الامتحان يُمنحون درجة الرسوب في المادة المعنية ولكن بوسعهم أداء الامتحان في الفصل الدراسي التالي دون عقوبة أخرى. ولعل من المفيد أن تفكر الجامعة بتنصيب برامج التعرف على النصوص والمواد المنتحلة مثل: (برنامج Turn-it-in) وإلزام الطلبة بتقديم نُسخٍ الكترونية من أعمالهم عبر الوسائل التي تتوفر فيها هذه المتطلبات.

توصية رقم (21)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الخليجية بتطوير وتوزيع وتنفيذ سياسة خاصة بعملية التقييم تتيح استخدام النمط المناسب من التقييم، وأن تنظِّم عمليات خاصة للتعامل مع حالات الانتحال والسرقة الأدبية .

الجامعة الخليجية لديها نظام لتوزيع الطلبة على مواقع العمل (التدريب العملي). وهناك استمارة يقوم أرباب العمل بتعبئتها عندما ينهي الطلبة فترة التدريب المحددة لهم، و تعتمد الدرجة النهائية لهذا المقرر على هذه الاستمارة إلى جانب تقرير يعده الطالب المتدرب، ولكن لا تبدو هناك مشاركة في المعلومات من قبل أعضاء الهيئة الأكاديمية لضمان التوزيع المتناسق للدرجات التي يمنحها أرباب

العمل. وعليه، فإن الجامعة بحاجة لأن تطور سياستها في هذا الجانب وان تدخل مسألة التدريب ضمن سياساتها الخاصة بعملية التقييم. أضف إلى ذلك، هناك حاجة لأن تقوم الجامعة الخليجية بمراجعة وتقييم فاعلية برامجها للتدريب العملي بما في ذلك جدول تقارير التقييم (التي تقدمها الجهات التدريبية المستضيفة)، وإمكانية الاستفادة من هذه التقارير في إثراء عملية إعداد البرامج وتطويرها.

توصية رقم(22)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الخليجية بمراجعة وتقييم فاعلية برامجها الخاصة بالتدريب العملي.

تُجرى الدراسات الاستطلاعية للتعرف على رضا الطلبة في المرحلة النهائية لغالبية المقررات الدراسية. وقد قامت لجنة المراجعة بدراسة عدد من استمارات التقييم المُسترجعة من هذه الاستطلاعات. كما وأُبلِغت اللجنة أن نائب رئيسة الجامعة للشئون الأكاديمية يقوم بدراسة جميع هذه النماذج، ويقدّم التغذية الراجعة لبعض أعضاء الهيئة الأكاديمية في الحالات التي تكون فيها نتائج الاستطلاع سلبية. ولا يوجد لدى الجامعة في الوقت الحاضر نظام لاستخلاص البيانات من هذه التقييمات وإيصالها إلى كافة أعضاء هيئة التدريس أو لرؤساء الأقسام. والنتيجة المترتبة على ذلك هي أن الأعضاء ذوي الأداء الجيد لا يكونون على علمٍ بنتائج تقييم الطلبة لعملهم وأدائهم. ومع ذلك، فالجامعة تقوم بتحديد ذوي الأداء المتميز و يجرى تكريمهم علناً أثناء مراسيم التخرج.

هناك بعض الأدلة على أن الجامعة الخليجية تعاني من الظاهرة العالمية المعروفة بـ(التعب من الاستطلاعات)، حيث أن الطلبة الذين لا يستطيعون رؤية وتلمس التغيرات التي تحصل كنتيجة لتعبئتهم استمارات الدراسات الاستطلاعية، هناك احتمال بأن يميل العديد منهم إلى عدم اخذ عملية تعبئة نماذج تقييم المقررات بالجدية المطلوبة. ولعل هذا التوجه هو السبب وراء المستوى المرتفع بغير المعتاد للردود الايجابية ضمن مجموعات النماذج التي اطلعت عليها لجنة المراجعة. وبالنتيجة، يبدو أن الطلبة قد قاموا بتعبئة هذه النماذج أو الاستمارات بصورة آلية وبدون التفكير المعمق بما

يقدمونه من إجابات، وقد كانت هناك إشارة إلى أن هذا هو ما يحصل فعلاً من خلال المقابلات التي أجرتها لجنة المراجعة مع عدد من الطلبة ولا سيما طلبة الدراسات الأولية. إضافة لذلك، لم تجد لجنة المراجعة دليلاً على استخدام التغذية الراجعة الرسمية للطلبة في إحداث تغييرات في البرامج الأكاديمية أو في عملية لتدريس وتشخيص حاجات التطور المهني لأعضاء هيئة التدريس. وقد عبَّر عدد من الطلبة عن اعتقادهم بأن صناديق الاقتراحات قلّما يتم فتحها. ومن جهة أخرى، علِمت اللجنة عن بعض الحالات التي عملت فيها الجامعة على تقديم التغذية الراجعة وجها لوجه للمعنيين من أعضاء هيئة الأكاديمية الذين قررت عدم تجديد عقود عملهم لأنهم لم يكونوا فاعلين داخل قاعة الدرس.

توصية رقم (23)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الخليجية بوضع وتنفيذ نظام لتفريغ البيانات من استمارات التقييم التي يجيب عليها الطلبة، وتقديم هذه البيانات لأعضاء هيئة التدريس ورؤساء الأقسام، لكي يكون جميع هؤلاء الأعضاء على دراية بالتقييمات التي قام بها الطلبة لعملهم، سواء كانت تلك التقييمات سلبية أو ايجابية.

تتفق لجنة المراجعة مع الجامعة الخليجية على أن هناك حاجة للبدء بالدراسات الاستطلاعية للتخرج ومراقبة توظيف الخريجين إلى جانب رصد درجة الرضا لدى أرباب العمل، وجهات التوظيف حول مهارات الخريجين وأدائهم. وسيكون من المفيد كذلك قيام الجامعة الخليجية بمراقبة معدلات توظيف الخريجين والطلبة الذين يواصلون دراستهم العليا، إذ إن هناك فرصة لمتابعة الخريجين والتعرف على آرائهم بخصوص ملائمة البرامج من حيث إعداد الطلبة للعمل.

توصية رقم (24)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الخليجية بدراسات استطلاعية لرصد درجة الرضا لدى الخريجين وأرباب العمل واستخدام نتائج هذه الإستطلاعات في عمليات التخطيط.

7. مساندة الطلبة

تطبِّق الجامعة الخليجية نظاماً لإدارة المعلومات يدعى بـ'نظام الجامعة الخليجية'، والذي تستخدمه الجامعة لتسجيل البيانات والمعلومات الخاصة بالطلبة، وقسم التسجيل هو المسئول عن إدارة هذا النظام ويستخدمه في مجال العمليات الرئيسية الخاصة بالطلبة مثل القبول والتسجيل والسجلات الطلابية وتحصيل الرسوم وخدمات البطاقات الشخصية وجدول الدروس وإدارة الامتحانات والتخرج؛ أما قسم القبول فهو المسئول عن الطلبة في مرحلة القبول ولغاية التخرج.

وقد سمعت لجنة المراجعة أثناء الحوارات التي أجرتها مع الإدارة، بأن الجامعة قد شخَّصت بعض جوانب القصور في نظام إدارة المعلومات، وأنه غير فعّال في تقديم تقارير إدارية يمكن أن تساعد في تشخيص المشكلات لغرض القيام بالتحسينات المطلوبة. كما وأبلِغت لجنة المراجعة أن متطلبات التخرج الآن يتم التأكد منها يدويا، وأن الكليات والأقسام الأكاديمية لا تستطيع استخدام هذا النظام لغرض القيام بالتدخلات الأكاديمية أو المحافظة على المعايير الأكاديمية. ونتيجة لجوانب القصور هذه، بدأت الجامعة بتنصيب نظام جديد لإدارة المعلومات، وهي الإستراتيجية التي تدعمها لجنة المراجعة.

تأكيد رقم (1)

تؤكد وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي على جهود الجامعة الخليجية بتنفيذ نظام أكثر فاعلية لإدارة المعلومات .

لم تقُم الجامعة الخليجية لحد الان بوضع آلية لمراقبة وتشخيص الطلبة الذين هم في حالة الخطر أو الفشل الأكاديمي. إضافة لذلك، فحتى لو تم تشخيص أحد الطلبة على أنه بهذا الوضع، فالجامعة ليست لديها طريقة رسمية ومنهجية لمساعدة هؤلاء الطلبة. وعليه، تقترح لجنة المراجعة بأن تقوم الجامعة بوضع وتنفيذ سياسات وإجراءات لتشخيص ومساعدة الطلبة الضعفاء أكاديميا .

توصية رقم (25)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الخليجية بوضع وتنفيذ سياسات وإجراءات لتشخيص ومساعدة الطلبة الضعفاء أكاديميا.

لاحظت لجنة المراجعة أن الجامعة لا تقدم الكثير من خدمات الدعم الطلابي المعتاد تقديمها من قبل الجامعة التي تتصف بالجودة، وهذه تشمل الخدمات الاستشارية والإرشادية والتخطيط المهني والخدمات الصحية.

توصية رقم (26)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الخليجية بتقديم الخدمات الاستشارية والإرشادية والتخطيط المهني والخدمات الصحية للطلبة، لأجل راحتهم والمساهمة في نجاحهم الأكاديمي.

لاحظت لجنة المراجعة خلال المقابلات التي أجرتها مع عدد من أعضاء اتحاد طلبة الجامعة الخليجية، عدم وجود ميزانية مخصصة لدعم فعاليات وأنشطة هذا الاتحاد، وهو الأمر الذي يقلل من دوْر الخبرات التعليمية المصاحِبة للمنهج الدراسي باعتبارها فرصة هامة للنمو الفردي والمساهمة في جودة خبرات التعلّم المُتاحة للطلبة. ومن هنا، فإن لجنة المراجعة تشجع الجامعة الخليجية على تخصيص ميزانية لاتحاد طلبة الجامعة لكي يتمكن من القيام بعدد من الفعاليات والأنشطة الطلابية.

توصية رقم(27)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بتخصيص ميزانية لدعم عمل مجلس اتحاد طلبة الجامعة الخليجية.

تأكّدَ من خلال المقابلات التي أجرتها لجنة المراجعة مع الموظفين الأكاديميين والطلبة، أن الجامعة الخليجية لديها نظام مطبَّق لتوجيه الطلبة الحاليين والطلبة المتوقعين حول تعاقب المراحل الدراسية ومتطلبات تحويل الساعات المعتمدة. كما وتوضع كافة الخطط الدراسية لكل طالب في ملف واحد بهدف تسهيل عملية الإرشاد والتوجيه الأكاديمي. أما دور المرشد الأكاديمي، فيبدأ خلال مرحلة التسجيل عندما يُطلب من أعضاء الهيئة الأكاديمية التوقيع على استمارات تسجيل الطلبة. وقد أبلِغت اللجنة خلال مقابلاتها مع الطلبة عن العديد من الحالات التي لا توجد فيها متابعة لأمورهم الدراسية وأنهم يشعرون بضرورة اعتماد بعضهم على البعض الآخر، دون وجود التوجيه الأكاديمي في الوقت المناسب حول المتطلبات السابقة للمقررات الدراسية والمسارات المُثلى للبرنامج الدراسي. وترى لجنة المراجعة أن هذه القضية تستدعي الاهتمام، وذلك لضمان نشاط وفاعلية المرشدين الأكاديميين وتسهيل الوصول إليهم، وأن يدرك الطلبة أن هؤلاء المرشدين هم المصدر الأساسي والمخوّل للمعلومات والمشورة فيما يخص القضايا والشؤون الأكاديمية.

توصية رقم (28)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الخليجية بمراجعة نظامها الخاص بالتوجيه والإرشاد الأكاديمي، لجعله أكثر انسجاما ومتاحا للطلبة الذين يحتاجون المشورة والمعلومة الأكاديمية.

أفاد الطلبة بوجود مشكلات في العديد من الجوانب المتعلقة بخدمات الجامعة ومرافقها، فهنالك اعتقاد واسع بين صفوف الطلبة أن الجامعة تُركز بشكل كبيرعلى تلبية حاجات الطلبة الكويتيين الذين يحضرون الفصول الدراسية في نهاية الأسبوع. كما و إن إيجاد مكان لإيقاف السيارات يشكل قضية هو الآخر، لا سيما في أوقات الامتحانات. وطُرِحت فكرة مفادها أن تقدم الجامعة خدمة حافلة للنقل الداخلي لنقل الطلبة من نقطة محددة من موقف السيارات خلال هذه الأوقات على الأقل والأفضل في باقي الأوقات كذلك. كما وإن الطلبة كانت لهم وجهات نظر قوية تجاه ما يرونه أجوراً مرتفعة

يدفعونها لإعادة الامتحانات التي فاتت عليهم فرصة أدائها. وقد سمعت اللجنة أيضا أن الطلبة يرغبون بالمزيد من المرونة في التعامل مع الطلبة الذين يتعرضون لوعكات صحية فعليـــة، أو أن التزامـــات السفر لأجل العمل تتعارض مع إمكانية حضورهم لأداء بعض الامتحانات في أيامها المحددة. وفي هذا الصدد، تقترح لجنة المراجعة أن تقوم الجامعة بدراسة واستقصاء هذه القضايا .

الجامعة الخليجية لديها قسما نشطاً للامتحانات يضم ستة من الموظفين الأكـــاديميين يعملـــون بشـــكل متناوب ويساعدهم أحد الموظفين الإداريين غير المتفرغين كليا. ويُطبِّق هذا القسم نظاماً لضمان أمن وسلامة الأوراق الإمتحانية وإدارة الأوراق الإمتحانية المُكتملة التصحيح. وعلى الـــرغم مـــن توقـــع حضور أعضاء الهيئة الأكاديمية وتواجدهم خلال العشرين دقيقة الأولى من الامتحان، فـــأن اللجنـــة سمعت بأن هذا الإجراء لا تتم مراعاته على الدوام .

لقد سمعت لجنة المراجعة عن إجراء امتحانات منتصف الفصل والامتحانات النهائية مركزيـــاً وفـــي القاعة الرئيسية للجامعة، والمزودة بكاميرا مراقبة ونظام حجب إشارات الهاتف الخلوي لمنع الغـــش. وعلى الرغم من أن الإدارة وأعضاء الهيئة الأكاديمية قد بدوا أنهم يضعون ثقة كبيرة في هذه الآليات، فقد كانت لدى الطلبة الذين تمت مقابلتهم آراءً مغايرة تفيد بأن هذه الإجراءات لم تكن ناجحة للغاية في منع الغش في الامتحانات وأنهم يعتقدون بأن كاميرات المراقبة لا تعمل. وهنا تشجع اللجنة الجامعـــة على التفكير في إجراءات مثل (منع اصطحاب الهواتف النقالة إلى قاعة الامتحان ومراجعة فاعليـــة نظام كاميرات المراقبة إلى جانب التدريب على المراقبة الإمتحانية). ومن المهم أيضا شمول الطلبـــة في أية مراجعة أو تطوير لهذه الاستراتيجيات ليكونوا هم أنفسهم لديهم الثقة في الإجراءات المتخذة .

توصية رقم (29)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الخليجية بوضع وتنفيذ نظـــام يضمن نزاهة الامتحانات ويحظى بثقة الطلبة.

8. الموارد البشرية

تذكر الجامعة الخليجية بأن تخطيط الموارد البشرية لتحقيق رسالة المؤسسة يقوم على أساس حساب أعداد الطلبة المتوقع قبولهم في البرامج الأكاديمية، وعلى الخدمات المقدمة. كما وتذكر الجامعة أنها تخطط على أساس المعدل المقبول عالميا لنسبة أعداد الطلبة إلى أعداد أعضاء الهيئة الأكاديمية والمعدلات التي يضعها مجلس التعليم العالي. وقد وجدت لجنة المراجعة أن السنتين الأخيرتين قد شهدتا زيادة كبيرة في إعداد الطلبة في الجامعة، وأن هذا قد تسبب في زيادة كبيرة بنسبة عدد الطلبة إلى عدد أعضاء الهيئة الأكاديمية في بعض الكليات. فقد ارتفعت هذه النسبة مثلا في كلية إدارة الأعمال 36.5:1 في عام 2006 /2007 إلى 1: 57 في عام 2007 /2008. وتعترف الجامعة بأن هناك حاجة لزيادة عدد أعضاء الهيئة الأكاديمية، وأشارت إلى أنها لم تستطع توظيف المزيد من الأعضاء المؤهلين بسبب الصعوبات التي واجهتها في الحصول على الموافقات المطلوبة من وزارة التربية والتعليم. وتتفق لجنة المراجعة مع الجامعة بأن هناك حاجة لزيادة عدد الموظفين الإداريين والفنيين كذلك.

تأكيد رقم (2)

تأكد وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي على قرار الجامعة الخليجية بتعيين موظفين مؤهلين، وزيادة عدد الموظفين الفنيين والإداريين.

لقد أشارت الجامعة بأنها تحتفظ بسجلات عن معدلات تبدُّل الموظفين ولكن تلك السجلات لم تتوفر للجنة المراجعة عند طلبها قبل الزيارة الميدانية، بل إنها أُعِدت وقُدِّمت إلى اللجنة أثناء زيارة المراجعة. وفي هذا الصدد، تقترح لجنة المراجعة أن تواصل الجامعة الإحتفاظ بهذه السجلات ومراجعتها بشكل دوري لدعم خطتها في الإبقاء على الموظفين ذوي التأهيل الجيد.

لقد شعرت لجنة المراجعة بالارتياح عندما وجدت أن الموظفين الأكاديميين مؤهلين بشكل جيد ويحمل معظمهم شهادة الدكتوراه. وكان الموظفون الأكاديميون الذين التقتهم لجنة المراجعة ذوي تأهيلٍ عالٍ ومتحمسين لعملهم ويشعرون بالالتزام نحو كُلٍ من المؤسسة والطلبة.

تزكية رقم (1)

تزكي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي الجامعة الخليجية لالتزام موظفيها الأكاديميين ومؤهلاتهم الجيدة .

في الوقت الذي يُتاح فيه لأعضاء الهيئة الأكاديمية المتفرغين كلياً الوصول إلى المصادر المتاحة في الجامعة، لا يجد بعض الأعضاء ذوي التفرغ الجزئي مكاتباً لهم ولا يستطيعون الوصول إلى الوسائل والخدمات الحاسوبية؛ كما وليس لهؤلاء الأعضاء ساعات مكتبية رسمية. وعليه، فإن اللجنة تشجع المؤسسة على ضمان حصول الأعضاء غير المتفرغين كلياً على فرصة مماثلة للوصول إلى مصادر الجامعة بما فيها الحصول على المكاتب لكي يتمكنوا من القيام بواجباتهم على النحو الذي يساهم في تجويد خبرات التعلّم المتاحة للطلبة .

أما سدُّ الوظائف الشاغرة لأعضاء الهيئة الأكاديمية في السنوات الأخيرة، فإنه يتم بالدرجة الأساس عن طريق عملية تعتمد كثيرا على توصيات أعضاء الهيئة الأكاديمية في الجامعة الخليجية الذين يعرفون المرشحين المؤهلين في مجال التخصص المطلوب، حيث يقوم هؤلاء الأعضاء بدعوة المرشحين لتقديم سيرَهم الذاتية إلى إدارة الجامعة ويتم بعدها إجراء مقابلات إما عبر الهاتف أو وجها لوجه. ولعل هذا ليس هو الإستراتيجية المُثلى على الأمد البعيد، بل يمكن للطريقة هذه أن تكون فعالة ومجدية لكنها لا تجد بالضرورة أفضل المرشحين للوظيفة على أساس التنوع في الخلفية الأكاديمية والفئة العمرية والخبرة بما يبقي الثقافة المؤسسية متجددة لفترة من الزمن. وعليه، فإن لجنة المراجعة تقترح بأن تقوم المؤسسة بوضع سياسة توظيف تحدد بمقتضاها عملية توظيف منفتحة وشفافة؛ إذ أن مجرد البحث على الأشخاص يجب أن يكون في نهاية العملية بدلا من كونه الخطوة الأولى فيها.

لم تكن هناك أدلة على أن الجامعة قد نفَّذت نظاماً فعّالا لتعريف الموظفين بالمؤسسة؛ فقد أشار بعض الموظفين الإداريين أثناء المقابلات أنهم لم يحصلوا على أية نبذة تعريفية بالمؤسسة عندما التحقوا للعمل فيها، ولكن بعض الموظفين الجُدد أفادوا بأنهم قد خضعوا لعمليات تعريفية غير رسمية شملت الاجتماع مع رؤساء أقسامهم، مع أو بدون أعضاء الهيئة الأكاديمية في نفس القسم وأنهم قد أُبلِغوا خلال تلك الاجتماعات بضوابط الجامعة وما هو متوقع منهم خلال عملهم فيها.

توصية رقم (30)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الخليجية بإعداد وتنفيذ عملية منهجية لتعريف الموظفين الجُدد بالمؤسسة.

ليست هناك أدلة على أن الجامعة الخليجية لديها خطة جيدة الإعداد وعلى مستوى المؤسسة لإدارة أداء الموظفين. فقد بدا العديد من الموظفين ورؤساء الأقسام إن لديهم فهماً مشوشاً لمفهوم تقييم الأداء على الرغم مما قيل بأن هناك استمارة لتقييم أداء أعضاء الهيئة الأكاديمية قد تم إعدادها قبل ستة أشهُر من موعد الزيارة الميدانية. ولم يكن الهدف من عملية التقييم والعناصر التي تأخذها عملية التقييم من القضايا المعروفة لدى بعض الموظفين المسؤولين عن عملية التقييم. ومع ذلك، يبدو أن بعض نماذج تقييم الموظفين يتم استخدامها كأحد العوامل التي تؤخذ بنظر الاعتبار في مسألة تجديد عقود عمل الموظفين. وكان من الواضح أن الجامعة الخليجية بحاجة لأن تقوم ببعض الإجراءات بشأن تقييم الأداء باعتباره جزءاً من خطة إدارة الأداء، والتي هي بدورها كذلك تحدد حاجات تطوير الموظفين. إضافة لذلك، فإن الجامعة الخليجية بحاجة لأن تنشر الوعي بين صفوف جميع موظفيها والمشرفين عليهم بخصوص الاستخدام الفعّال لاستراتيجيات التقييم.

توصية رقم (31)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الخليجية بإعداد وتنفيذ أسلوب استباقي لتقييم الأداء باعتباره جزءاً من خطة إدارة أداء الموظفين التي تحدد حاجات التطور الوظيفي.

تذكر الجامعة بأن لديها عملية منهجية وعادلة للتقصي والبحث في الشكاوى والتظلمات والاعتراضات استنادا إلى لوائح وقوانين وزارة العمل. ومع ذلك، لا تتضمن وثيقة سياسات الجامعة مثل هذه السياسة. وقد أُبلِغت لجنة المراجعة أن هذه العملية لم يجرِ تطبيقها في المؤسسة بعد وأن الموظفين لا عِلم لهم بوجودها. وعليه، فإن اللجنة تشجع المؤسسة على أن تقوم بإعداد سياسة خاصة بالشكاوى والتظلمات وأن تضمن نشر هذه السياسة في أروقة المؤسسة.

توصية رقم (32)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الخليجية بتطوير سياسة خاصة بتظلمات وشكاوى الموظفين وأن تضع آلية لضمان معرفة الموظفين بهذه السياسة.

الجامعة ليست لديها سياسات خاصة بتطوير الموظفين، ولكنها تعترف بأن "أنشطتها في هذا الجانب ليست بمستوى التوقعات". هذا، وتشير الجامعة الخليجية إلى أنها سبق وأن عملت على زيادة أنشطة وفعاليات التطوير الوظيفي خلال هذا العام وأنها تخطط لزيادة هذه النشاطات في المستقبل من خلال مركز التطوير المهني والاستشارات، والذي سوف يقدم دوراته التدريبية في النصف الثاني من عام 2009. وقد لاحظت لجنة المراجعة وجود بعض الأدلة على دعم بعض الموظفين لحضور المؤتمرات للبقاء على إطلاع بما يستجد في تخصصاتهم العلمية وللتعرف على الطُرق الإبداعية في عملية التدريس. ولكن لم يكن من الواضح كم عدد الذين استفادوا من هذه الفرصة.

تعوّل الجامعة الخليجية كثيراً على الخلفية الأكاديمية لأعضاء الهيئة الأكاديمية، وهم من ذوي الخبرة الطويلة والمؤهلات العالية في مجالات تخصصهم. ومع ذلك، فإن الأعباء التدريسية تحد من فرص الإبداع، لذا فمن الضروري بالنسبة للجامعة الخليجية أن تقوم بضمان قدرة كافة أعضاء هيئتها الأكاديمية على مواكبة المستجدات والاستفادة من التقنيات الحديثة في التدريس ومن الدورات التدريبية التي يعقدها مركز التطوير المهني والاستشارات. هذا وقد أشارت الجامعة إلى أن أحد التحسينات التي تخطط للقيام بها تتمثل في وضع نظام لإدارة التعلّم، لذا فسيكون من الضروري كذلك تزويد الأعضاء بالخبرة التقنية اللازمة لتنفيذ الأنظمة الجديدة لإدارة التعلّم والمساعدة في استخدام تقنيات التعلّم الحديثة في فعالياته وأنشطته. وفي هذا الصدد، تنصح لجنة المراجعة الجامعة بتوفير الدعم القوي لمركز التطوير المهني والاستشارات لكي تضمن فاعليته في تحقيق أهدافه في تنفيذ برامج التطوير المهني للموظفين الأكاديميين والإداريين على حدٍ سواء.

تأكيد رقم (3)

تؤكد وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي على قيام الجامعة الخليجية بإنشاء مركز التطوير المهني والاستشارات، والذي سوف يقدم برامج التطوير المهني للموظفين الأكاديميين والإداريين.

الجامعة الخليجية ليس لديها نموذج خاص بتوزيع أعباء العمل على أعضاء الموظفين الأكاديميين على النحو الذي يسمح لهؤلاء الأعضاء بالانخراط في البحث العلمي والنشاطات العلمية الأخرى. وقد لاحظت لجنة المراجعة أن غالبية أعضاء الهيئة الأكاديمية لديهم أعباءً تدريسيةً كبيرة، إلى جانب ما يُطلب منهم من أدوار ومهام كباحثين ومشرفين ومرشدين أكاديميين للطلبة. كما ويطلب منهم في بعض الأحيان إشغال بعض الوظائف الإدارية الرسمية. وتحت هذا الظرف، لا يجد أعضاء الهيئة الأكاديمية الوقت الكافي للقيام بأبحاث علمية ذات جودة عالية والمشاركة في النشاطات والفعاليات المجتمعية. كما وأن العديد من رؤساء الأقسام والعمداء يواجهون نفس المشكلة، بل ربما وأكبر منها؛ فبالإضافة إلى أعبائهم الإدارية الثقيلة، يقوم معظمهم – إن لم نقل جميعهم – بتدريس سبع مقررات والإشراف على بعض الطلبة، إلى جانب محاولاتهم للقيام بأبحاثهم الخاصة.

ترى لجنة المراجعة أن الجامعة الخليجية تستغل المرونة التي تنطوي عليها ضوابط مجلس التعليم العالي بخصوص حجم العبء التدريسي، حيث أن صيغة '5+2' هي الحد الأقصى قانوناً للعبء التدريسي لكل عضو هيئة تدريسية، وهو ليس مطلباً مُلزما لجميع أعضاء الهيئة التدريسية. وقد أُبلِغت لجنة المراجعة أن الموظفين الأكاديميين يتلقون أجوراً إضافية عن المقررَيْن الإضافيين. ومع ذلك، فإن التفسير الخاطئ للصيغة '5+2' من جانب الجامعة الخليجية يؤثر على جودة عملية التعليم كونه يتطلب من العديد من أعضاء الهيئة الأكاديمية الحضور إلى الحرم الجامعي ما يزيد على 6,5 يوم في الأسبوع والعمل لساعات طويلة. وفي مواجهة هذه الوضع، أصبح لزاماً بالنسبة لعدد من أعضاء الهيئة الأكاديمية ممن لديهم الحد الأقصى من الساعات التدريسية المعمول به حاليا في الجامعة الخليجية، أصبح لزاماً عليهم البحث عن وسائل لمسايرة هذا الوضع من بينها إنهاء الحصص الدراسية مبكراً، وتأجيل إكمال البحوث العلمية، وقضاء وقت أقل مع الطلبة الذين يعملون على كتابة أطاروحاتهم العلمية، وربما عدم القيام بكامل مهامهم وواجباتهم الإدارية. وكانت هناك بعض الأدلة على لجوء بعض أعضاء الهيئة الأكاديمية في الجامعة الخليجية إلى استخدام هذه الوسائل.

ولكي تحافظ الجامعة الخليجية على رصانة ونزاهة الأنشطة الجامعية، ترى لجنة المراجعة أن الجامعة أمامها فرصة تحسين كبيرة تتمثل في الحاجة إلى قيامها بوضع استراتيجية مركَّزة لتقليل العبء التدريسي على أعضاء الهيئة الأكاديمية، وتوفير المزيد من الوقت للأعضاء المُكلّفين بمهام إدارية لتمكينهم من ممارسة النشاطات البحثية و/ أو الأنشطة المجتمعية لحساب الجامعة. ومن هنا، فإن لجنة المراجعة تشجع المؤسسة على مراجعة ومراقبة العبء التدريسي الحالي لأعضاء الهيئة الأكاديمية مع الاهتمام المطلوب بمسألة أعطاء الوقت الكافي وتوزيعه العادل على الوظائف الرئيسية الثلاث: التعليم والتعلّم والبحث العلمي والمشاركة في المجتمع. والهدف هنا هو ضمان جودة الإشراف على الدراسات العليا، والبحث العلمي، والأنشطة العلمية المستدامة ذات الصلة بالتخصص الأكاديمي.

توصية رقم (33)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الخليجية بمراجعة الإجراءات الحالية بخصوص توزيع الأعباء التدريسية على موظفيها الأكاديميين، وان تضع سياسة خاصة بهذا التوزيع تحظى بالمراقبة الجيدة وتولي الاهتمام المطلوب بمسألة توزيع الوقت على المهام الأساسية الثلاث: التعليم، والبحث العلمي، والمشاركة مع المجتمع.

9. البُنية التحتية: المكتبة وتقنية المعلومات والاتصالات والمصادرالمادية

يتكون الحرم الجامعي للجامعة الخليجية من مساحة كبيرة نسبياً تضم معظم مرافق الجامعة ومرافق مجاورة أخرى، تضم مبنى مكوّن من ثلاثة طوابق ومجموعة من ستة مبانٍ صغيرة تحتوى على باقي خدمات الجامعة. وبعد الجولة التي قامت بها لجنة المراجعة في الحرم الجامعي، تتفق اللجنة مع الجامعة أن المصادر والتسهيلات المادية للجامعة محدودة، وهي على علمٍ بوجود خطة رئيسية لتطوير الموقع ليصبح قادراً على استيعاب 8000 طالب. أما الخدمات والتسهيلات الحالية فتعاني من قصورٍ شديد في تقديم الدعم المناسب للعدد الكبير من البرامج الأكاديمية المطروحة، بما في ذلك المساحات المخصصة للدراسة والتدريس والمكتبة وخدمات تقنية المعلومات والأماكن المناسبة للإشراف الأكاديمي والدعم الطلابي.

الجامعة الخليجية ليست لديها سياسة بخصوص الحد الأقصى لعدد الطلبة في الصف الدراسي الواحد. ويذكر تقرير التقييم الذاتي بأن القاعات الكبيرة الموجودة في الحرم الجامعي لا تُستخدم كقاعات للتدريس، الأمر الذي يعني أن حد الأقصى لعدد الطلبة في الصف الدراسي الواحد يصل إلى 66 طالباً. ومع ذلك، فقد كشفت المقابلات التي أجرتها لجنة المراجعة مع الطلبة أن المقررات الدراسية المطلوبة يتم تدريسها في هذه القاعات الكبيرة حيث يصل عدد الطلبة في بعض منها إلى 150 طالباً. وقد لاحظت لجنة المراجعة الزيادة الكبيرة التي حصلت مؤخراً في أعداد الطلبة المقبولين مقابل الإمكانات المادية والتسهيلات المحدودة وهذا ما يشكل أحد مخاطر الصحة والسلامة لكل من الطلبة والموظفين. إضافة لذلك، فإن العدد المستهدف لقبول 7000 طالب بحسب ما أفادت به رئيسة الجامعة

يطرح تساؤلاً حول كيفية وقدرة الجامعة على استيعاب هذا العدد من الطلبة في فترة الثلاث سنوات المحددة لتحقيق هذا الهدف. ومن هنا، فإن لجنة المراجعة ترى بأن القدرات والإمكانات الحالية للمؤسسة تشكل أحد المخاطر فيما يتعلق بالاستيعاب الآمن لأعداد كبيرة من الطلبة. وقد عبر الطلبة عن مستوى عالٍ من عدم الرضا بالمساحة الحالية التي تشغلها المؤسسة وعدم ملائمة الأبنية وقدرتها لاستيعاب العدد الكبير من الطلبة. وقد ذُكِر أن المشكلات المرتبطة بضيق المكان تصبح أكثر حِدة في نهاية الأسبوع بسبب تواجد الطلبة الكويتيين في هذه الأوقات.

توصية رقم (34)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الخليجية، وبصورة عاجلة، بمعالجة قضية الاستيعاب الآمن للطلبة في الحرم الجامعي لضمان عدم وجود المخاطر لصحة وسلامة الطلبة والموظفين.

لقد أقرَّت الجامعة الخليجية بحاجة المكتبة إلى تأهيل كبير ورفع قدراتها. وقد قامت الجامعة بالخطوة الأولى بهذا الخصوص من خلال نقل المكتبة إلى مكان أوسع. وعلى الرغم من استيفاء الحد الأدنى من متطلبات مجلس التعليم العالي بهذا الشأن، فإن لجنة المراجعة تتفق مع المؤسسة بأن المكتبة لا تزال لا تفي بالغرض المطلوب حتى بالنسبة لطلبة الدراسات الأولية. فقد لوحظ أن عدد المصادر والكتب التي تحتويها المكتبة بالمقارنة مع عدد الطلبة والبرامج أقل بكثير من المعيار الدولي بهذا الخصوص، إذ من المفترض أن تساهم المكتبة الجامعية في عمليتيْ التعليم والتعلّم على المستوى الجامعي وفي البحث العلمي وتطوير المجتمع من خلال حيازة وتطوير مصادر المعلومات. وهذه المصادر بدورها يجب أن توظف آخر ما توصلت إليه تقنية ونُظم المعلومات. ولكي تكون المكتبة بمثابة المِحور لنشاط المؤسسة الأكاديمية، يجب أن يكون هذا المَرفق أكثر شمولية وسَعة.

لقد أبلِغت لجنة المراجعة أن الطلبة يستطيعون الوصول إلى ما يزيد على 100 كتاب الكتروني، ولكن لم تتضح للجنة المراجعة الترتيبات المُتخذة بشأن تصاريح استخدام هذه المصادر ومدى جدواها بالنسبة للطلبة وعلاقتها بالبرامج الأكاديمية التي يدرسونها ككل. وقد شعرت اللجنة بالامتعاض عندما وجدت أن مكتبة الجامعة لا تضم بين مقتنياتها تلك المجموعات من المصادر الضرورية لإنجاح برامج الدراسات العليا. فهناك، على سبيل المثال، إمكانية محدودة للوصول إلى المجلات العلمية مع انعدام وجود اتفاقيات للاستعارة البينية مع مكتبات أخرى. كما وليست هناك برامج توعوية منهجية للقراء والمستفيدين من الطلبة وأعضاء الهيئة الأكاديمية عن كيفية تقييم واستخدام المصادر الموجودة في المكتبة لكي تكون داعمة وساندة لعمليتيْ التعليم والتعلّم والبحث العلمي كذلك. كما وإن اعتماد الطلبة الكبير على محرك البحث(غوغل) وشبكة الإنترنت التي تتيح الدخول الحر للمعلومات يحمل معه خطر جعل الطلبة أقل تفاعلاً مع واطّلاعاً على الجهود العلمية التي تنطوي عليها قواعد البيانات ذات العلاقة بمجال تخصصهم الدراسي. كما ويجب أن تكون المكتبة لاعباً أساسياً في توعية الطلبة بخصوص النزاهة والأمانة العلمية وطرق توثيق المصادر العلمية لتجنب حالات الانتحال والسرقة الأدبية غير المقصودة.

إن لجنة المراجعة تحثُّ الجامعة على أن تأخذ على عاتقها تحسين المكتبة والقيام باستثمارات كبيرة في هذا المَرفق. وفي الوقت الذي تحتاج فيه المقتنيات المادية إلى زيادة مضطردة، يجب أن ينصبَّ على الوصول إلى المصادر الإلكترونية من خلال شراء تراخيص استخدام قواعد بيانات المجلات العلمية والرسائل العلمية الإلكترونية. والجامعة أيضاً بحاجة إلى توظيف أفراد متخصصين بعِلم المكتبات من المؤهلين للقيام بهذا العمل وتحقيق التطور المنشود في مقتنيات المكتبة والخدمات التي تقدمها. إن هذا يتطلب تخصيص جزء كبير من الميزانية للمكتبة إذا ما أُريد لها أن تدعم جودة البرامج الأكاديمية المطروحة. أما الفشل في تزويد طلبة الدراسات العليا بالدعم الأكاديمي والبُنية التحتية فسيشكل خطراً أكاديمياً كبيراً على الجامعة وسمعتها الأكاديمية.

توصية رقم (35)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الخليجية باستثمار كبير لتحسين مقتنيات مكتبتها من المصادر العلمية، والخدمات التخصصية لمواكبة النمو الحالي والمستقبلي في أعداد الطلبة.

لقد سنحت الفرصة للجنة المراجعة خلال الزيارة الميدانية للمؤسسة أن تجري مقابلات مع موظفي تقنية المعلومات والإطلاع على الخدمات المُتاحة للطلبة في الأقسام المختلفة. وظهر أن معظم أماكن التدريس مُجهَّزة بأجهزة العرض المرئي وأجهزة الحاسوب. وتمتلك الجامعة مختبريْن للحاسوب يبلغ عدد أجهزة الحاسوب في كليهما 44 جهازا.

تُستخدم مختبرات الحاسوب الموجودة في الجامعة كأماكن لإلقاء المحاضرات إضافة لكونها مفتوحة للاستخدام الفردي للطلبة. وتُقرُّ الجامعة بعدم وجود معايرة رسمية لمدى كفاية خدمات تقنية المعلومات والاتصال، ولكنها تذكر بأن "الجامعة معروفة بتقديمها خدمات جيدة في مجال تقنية المعلومات والتواصل من حيث المعدات التي بحوزتها وجودة الخدمة التي تقدمها." ومع ذلك، فقد سمعت لجنة المراجعة خلال المقابلات التي أجرتها مع الطلبة عن عدم كفاءة المعدات والخدمات بقدر تعلقها بدراستهم الأكاديمية، بما في ذلك خدمات دعم تقنية المعلومات نفسها. وفي بعض الحالات، قام بعض الموظفين الأكاديميين بتزويد الطلبة بالبرمجيات من النسخ الشخصية التي حصلوا عليها لهذه البرمجيات، وهو أمر غير مقبول من الناحية القانونية.

لا توجد هناك مختبرات لتدريس اللغة الإنجليزية في الجامعة حالياً، على الرغم من أن لجنة المراجعة قد أُبلِغت عن قيام الجامعة بالبحث عن هذه المختبرات عبر الإنترنت للتعرف على الخيارات المتاحة. وتقترح اللجنة متابعة هذه المبادرة.

لاحظت لجنة المراجعة أن الجامعة قامت مؤخراً بزيادة الاهتمام بدور تقنية الاتصال والمعلومات في دعم رسالة المؤسسة وأنشطتها الأكاديمية. وقد تم انجاز عدد من الوثائق بهذا الصدد، منها "البُنية التحتية لتقنية المعلومات في الجامعة الخليجية: التخطيط للمستقبل." وتؤكد لجنة المراجعة أن المؤسسة قد بدأت بإعداد خطة وإستراتيجية موّثقة لتطوير تقنية المعلومات والاتصال، وهي تشجع الجامعة على

دمج هذه الخطة في عملية التخطيط الموسعة على مستوى الجامعة، والتي وردت الإشارة إليها فيما سبق. ومن الممكن ربط هذا الأمر مع الخطط الإجرائية للتعليم والتعلّم الخاصة بكليات الجامعة منفردةً وبخطط البحث العلمي وخطط الخدمات الأكاديمية والإدارية. ولا بد من أن تتمخض الأنشطة التخطيطية عن الأخذ بنظر الاعتبار تقييم المخاطر المحتملة ورصد الموازنات الكافية للأنشطة الأساسية وأولويات الجودة.

تأكيد رقم (4)

تؤكد وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي على قيام الجامعة الخليجية بإعداد خطة استراتيجية وسياسات وإجراءات لضمان جودة تقنية المعلومات والاتصال في الجامعة، وتشجع الجامعة على دمج الخطط الخاصة بتقنية المعلومات والاتصال مع عملية التخطيط الواسعة، والتي تدعم رسالة الجامعة، وتصبّ في خدمة كافة الجوانب المتعلقة بالوظائف الأساسية للمؤسسة، والمتمثلة بالتعليم والتعلّم والبحث العلمي والمشاركة مع المجتمع والإدارة.

لقد شعرت لجنة المراجعة بالقلق، ليس بسبب ملاحظتها أن البيانات الاسترجاعية مُخزَّنة في نفس مكان أجهزة استلام وتحويل البيانات فحسب، بل وفي الغرفة ذاتها. وعلى الرغم من تطبيق إجراءات استرجاع البيانات بشكل منتظم ووجود الأنظمة التي تتحسس البيانات الفائضة عن الحاجة مما يوفر بعض الحماية، لم تتمكن اللجنة من التأكد من أن الجامعة الخليجية لديها ترتيبات لمواجهة حوادث فقدان البيانات وعدم التمكن من استرجاعها. وهذا الأمر يشكل خطراً حقيقياً أمام المؤسسة. لذا ، فإن الجامعة الخليجية بحاجة لأن تقوم – وعلى وجه السرعة – بإعداد وتنفيذ خطة لمواجهة حوادث توقف خدمة الاتصال وتقنية المعلومات بحيث تتضمن هذه الخطة آلية لتخزين البيانات الاسترجاعية في مكان منفصل، ويفضل أن يكون هذا بعيداً عن الحرم الجامعي لضمان استمرارية العمل في مثل هذه الحالة.

توصيه رقم (36)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الخليجية بإعداد وتنفيذ خطة لمواجهة خطر التعرض لفقدان البيانات، وتوقف الاتصال على أن تتضمن آلية لتخزين البيانات الاسترجاعية في مكان منفصل .

10. الأبحاث

الجامعة الخليجية ليست لديها خطة للبحث العلمي أو أهداف واضحة للأبحاث، على الرغم من إقرار الإدارة بحاجة المؤسسة للقيام بمثل هذه الأبحاث. كما وهناك ميزانية مخصصة لهذا الجانب، ولكن لم يكن من الواضح أن الأموال المخصصة لهذا الغرض كانت تنفق بطريقة منهجية واستنادا إلى إستراتيجية خاصة بالبحث العلمي. كما أن عميد الدراسات العليا ليست لديه أية صلاحية للتحكم بهذه الميزانية، والتي يبدو أنها تستخدم بالدرجة الأساس لتغطية نفقات السفر لحضور المؤتمرات بدلاً من دعم مشاريع البحث العلمي من خلال شراء بعض المعدات الخاصة أو توظيف مساعدي بحث. ويبدو أن الجامعة في الوقت الحاضر تعمل عند الحد الأدنى فيما يخص البحث العلمي لمجرد استيفاء المتطلبات المحلية للاعتماد والترخيص المهني. إن التحسين في مخرجات البحث العلمي يعدُّ أمراً جوهريا وذو أهمية خاصة في ضوء العدد الكبير من برامج الدراسات العليا التي تطرحها الجامعة .

وكما وردت الإشارة من قبل، هناك عدد من الباحثين النشطين وهناك دعم تقدمه الجامعة لحضور المؤتمرات لكل حالة على انفراد. وعلى الرغم من نشاط أعضاء الهيئة الأكاديمية في مجال البحث العلمي – كما ظهر من سيرهم الذاتية ومن التقارير السنوية – لا يوجد لدى المؤسسة تقرير مفصَّل عن النشاطات البحثية لأعضاء هيئتها الأكاديمية، ولم تكن قادرة على أن تقدم للجنة المراجعة تقريراً شاملا عن نتائج الأبحاث العلمية لأعضاء الهيئة الأكاديمية. ويذكر تقرير التقييم الذاتي أن هناك مناقشات متواصلة بين أعضاء الهيئة الأكاديمية والإدارة لإعداد خطة بحثية مؤسسية، ولكن لا دليل على حصول تقدم ملموس بهذا الصدد.

واستنادا إلى الوثائق المُقدَّمة إلى لجنة المراجعة والمقابلات التي أجرتها، توصلت لجنة المراجعة إلى أن البحث العلمي في المؤسسة حاليا يُنظر إليه على انه يرتبط بالدرجة الأساس بحضور المؤتمرات. وعندما تقوم الجامعة الخليجية بتشخيص وتطوير الجوانب الإستراتيجية للبحث العلمي كجزء من خطة مؤسسية لهذا الغرض، ستبرز الحاجة لتطوير هذا المفهوم من خلال تقديم الدعم للأكاديميين لكي يقوموا بأبحاث رصينة وينشروها في المجلات المحكمة. إن تقديم هذا الدعم والاستفادة من المبالغ المخصصة للبحث العلمي يجب أن يكون بأقصى قدر من الشفافية لتكون هناك فرصا متساوية أمام الموظفين الذين يتطلعون لتطوير أنفسهم كباحثين.

إن خطة البحث العلمي الخاصة بالجامعة الخليجية ستكون بحاجة لأن تتبنى نهجاً يغطي عموم المؤسسة لدعم وإدارة البحث العلمي، وأن تتضمن هذه الخطة آليات التنفيذ والمراجعة والمراقبة. وفي هذا الصدد، ترى لجنة المراجعة أن هذه الخطة يجب أن تنطوي على رؤية الجامعة للبحث العلمي مع وجود مؤشرات أساسية للأداء وأن تتضمن معايير تحديد الجوانب الأساسية للبحث العلمي وتحديد المسؤوليات الخاصة بهذه الوظيفة الأساسية. كما وإن التمويل وكيفية توزيع هذه الأموال يجب أن يكون جزءا أساسيا من هذه الخطة.

هذا وتعترف الجامعة الخليجية في تقرير التقييم الذاتي أن ليس لديها سياسة واضحة فيما يتعلق بالجوانب الأخلاقية للبحث العلمي والأمانة والنزاهة العلمية. ومن هنا، فإن لجنة المراجعة تحثُّ الجامعة على إعداد وتنفيذ هذه السياسات.

توصية رقم (37)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الخليجية بإعداد إطار مؤسسي للبحث العلمي يتضمن خطة ذات مؤشرات أساسية واضحة للأداء؛ وإعداد سياسات لتوجيه تنفيذ هذه الخطة وتوفير الموارد المناسبة لدعم هذه الوظيفة الأساسية.

الدراسات العليا

التقت لجنة المراجعة ببعض طلبة الدراسات العليا وبعدد قليل من مشرفي طلبة الدكتوراه. وقد بدا واضحا أن الجامعة – وبالرغم من أن لديها مجموعة من السياسات المنظَّمة لبرامجها للدراسات العليا – فإن هذه السياسات غير منقولة إلى طلبة الدراسات العليا بشكل واضح، ووسيلة التواصل الرئيسية المتاحة لهؤلاء الطلبة هي مُشرفيهم. وبشكلٍ عام، يعمل هؤلاء الطلبة كلٌ على انفراد، لذا فإنهم لا يلتقون ببعضهم البعض ولا يتبادلون الخبرات والتجارب فيما بينهم.

وحتى بالنسبة لطلبة الدراسات العليا الدارسين بتفرغ كامل فإن حضورهم للحرم الجامعي واستخدامهم لمرافق الجامعة وخدماتها يبدو في حده الأدنى. وقد ذكر بعض طلبة الدراسات العليا الذين قابلتهم لجنة المراجعة أن الجامعة لا تتيح لهم فرصة الوصول إلى المجلات العلمية الإلكترونية وإنهم لا يشعرون بالرضا عن خدمات المكتبة وتقنية المعلومات التي من المفترض أن تكون متاحة لهم. إن محدودية المكتبة ومقتنياتها والعبء التدريسي الكبير على أعضاء هيئة التدريس وقصور البُنية التحتية للجامعة، كلها عوامل تقف عائقا أمام التغييرات التي يرغب الطلبة بتحقيقها ومناقشة القضايا ذات العلاقة مع الهيئة الأكاديمية أو فيما بينهم.

كما وأبلِغت لجنة المراجعة إن الطلبة غالباً ما يلجأون إلى استخدام الكتب المتوفرة في مكتبات الجامعات الأخرى والمكتبات العامة أو يستعيرون نسخا من مشرفيهم، وهم يقومون بهذا بأنفسهم وليس من خلال الجامعة. إن مثل هذا الإجراء غير مقبول في مؤسسة مفوَّضة بإجراء البحث العلمي. ومن هنا، فإن لجنة المراجعة تحثُّ الجامعة على أن تقدم لطلبتها في الدراسات العليا الدعم المطلوب لتخلق لهم بيئة تعلّم تساعد على النجاح. كما وتشجع اللجنة الجامعة على تنظيم يوم تعريفي رسمي لكافة طلبة الدراسات العليا الجدد وأن توضح لهم السياسات الخاصة بدراستهم والامتيازات المتاحة لهم.

توصية رقم (38)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي الجامعة الخليجية بتحسين مستوى وفاعلية الدعم الذي تقدّمه لطلبتها في الدراسات العليا لكي تضمن جودة البرامج الأكاديمية من حيث التدريب على البحث العلمي، والإشراف المناسب، والوصول إلى المجلات العلمية والمصادر الأخرى.

ومن الجوانب الأخرى التي تنطوي على التحسين بالنسبة للمؤسسة، هو وضع سياسة وإجراء محدد للامتحان الخارجي لأطروحات الماجستير والدكتوراه. والجامعة الخليجية لديها في الوقت الحاضر عدد من الممتحِنين ذوي الخبرة، ولكن لا توجد هناك مجموعة من الإرشادات حول اختيار الممتحِنين الإضافيين والمصادقة عليهم. وسوف تبرز الحاجة لمثل هذه السياسة عندما تتحرك الجامعة نحو تحقيق هدفها الخاص بزيادة أعداد الطلبة المقبولين.

توصية رقم (39)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الخليجية بإعداد وتنفيذ سياسة وإجراء خاص باختيار المُمتحِنين الخارجيين على مستوى الدراسات العليا والمصادقة عليهم.

11. مشاركة المجتمع

لاحظت لجنة المراجعة أن الجامعة ليس لديها نشاط واسع للتواصل مع مجتمعها المحلي، ولا تأخذ قضية المشاركة المجتمعية بنظر الاعتبار في تقييم أداء أعضاء الهيئة الأكاديمية. وتشهد الجامعة القليل من الفعاليات المجتمعية شملت بعض المعارض وحدثيْن رياضيين. ومن وجهة نظر لجنة المراجعة، وبناءً على المناقشات التي جرت مع الموظفين الأكاديميين، هناك حالة من عدم الفهم لدى الجامعة للوظيفة الأساسية للمشاركة مع المجتمع. لذا فهناك حاجة لتنمية الوعي بالخدمة المجتمعية وتوضيح المدى الذي يجب أن تبلغه الجامعة الخليجية في هذا الجانب من عملها. كما وهناك حاجة لفهم مشترك للمجتمع المقصود بالنسبة للجامعة ولنوع المشاركة المطلوبة مع هذا المجتمع. وبصورة أدق، الجامعة الخليجية بحاجة لأن تفكر في المضامين التي تعكسها أنماط المشاركة المجتمعية على المناهج الدراسية للجامعة.

ومن هنا، فإن لجنة المراجعة تشجِّع الجامعة على أن تعتبر مشاركة المجتمع الوظيفة الأساسية الثالثة لمؤسسة التعليم العالي. والجامعة الخليجية بحاجة لأن تنمّي هذه الوظيفة من خلال إعداد خطة تُمكِّن المؤسسة من أن (i) تكوِّن مفهومها الخاص بها لقضية المشاركة المجتمعية، وأن تمازج بين أنشطتها المحددة في هذا المجال وبين أنشطتها فيما يخص الوظائف الأساسية الأخرى؛ (ii) تضمن وجود التخصيصات المناسبة من الموارد لهذا الجانب، (iii) تضع وتنفِّذ آليات لضمان جودة مشاركتها المجتمعية.

توصية رقم (40)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم الجامعة الخليجية بوضع إطار معرفي، وهياكل تنسيقية، وسياسات وتخصيص موارد للمشاركة المجتمعية بحيث تصبح الجهود الفردية في هذا المجال جزءاً من خطة مؤسسية تخضع للتنفيذ والمراقبة والمراجعة.

12. الاستنتاجات

الجامعة الخليجية مؤسسة فتية توسعت بصورة سريعة من حيث أعداد الطلبة والبرامج الأكاديمية التي تطرحها، لا سيما على مستوى الدراسات العليا، بما يفوق قدرتها وطاقتها الإدارية والتشغيلية والأكاديمية الحالية. وقد كان هذا التوسع مدفوعاً بالاستجابة لمتطلبات سوق العمل.

ولكي تضمن جودة برامجها، يتوجب على المؤسسة أن تضع خطة استراتيجية ذات أهداف واقعية ومؤشرات أساسية للأداء تمكِّنها من قياس التقدم الذي تحرزه. كما والمؤسسة بحاجة لأن تضع وتنفذ بُنية هيكلية للِّجان التي تستطيع من خلالها إدارة جودة الوظائف الأساسية. وهذا بدوره أيضا سيجعل من الضروري وضع عدد من الأُطر والاستراتيجيات الخاصة بترتيبات إدارة الجودة، وبعمليتيْ التعليم والتعلّم، والبحث العلمي والمشاركة المجتمعية، إلى جانب التنفيذ المنهجي المتناسق لمجموعة من السياسات والإجراءات لكي تفعل تلك الاستراتيجيات فعلها ولكي تضمن جودة التنفيذ والأداء.

إن هذه التطورات ستتطلب جهداً كبيراً تبذله الجامعة الخليجية ومجتمعها إلى جانب فترة من التماسك لا تشهد فيها المؤسسة المزيد من التوسع في عدد البرامج المطروحة أو أعداد الطلبة المقبولين. وترغب لجنة المراجعة أن ترى المؤسسة وهي تقوم بترشيد طرحها لبرامج الدراسات العليا إلى أن يتم وضع السياسات والإجراءات المناسبة موضع التطبيق، وإلى أن يتم تعيين العدد الكافي من الموظفين الأكاديميين في المؤسسة لكي يحصل الطلبة على الإشراف الكافي والمطلوب، وإلى أن تُصبح البُنية التحتية في مكتبة الجامعة وتقنية الاتصال والمعلومات متناسبان مع الهدف المراد منهما.

ومع ما ورد أعلاه، فإن لجنة المراجعة ترى بأن بعض العناصر التي من شأنها أن تحوِّل الجامعة الخليجية من كونها مؤسسة أعمال قائمة على الربحية إلى جامعة جديرة بالاحترام وقائمة على مبادئ أكاديمية سليمة، هذه العناصر هي في بداية الظهور. وفيما إذا استثمرت الجامعة الفرصة التي أتاحتها لها عملية المراجعة الخارجية والتي دفعتها للقيام بالتأمل والمراجعة الذاتية والتحسين، فسيكون من الممكن لها أن تتحول إلى جامعةٍ متخصصة وناجحة تستجيب لحاجات الناس وتوفر مصادر متخصصة للمعرفة في مملكة البحرين وفي المنطقة.