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

# وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي

## تقرير مراجعة البرامج الأكاديمية

**برنامج الماجستير في إدارة الأعمال**

**كلية البحرين الجامعية**

**مملكة البحرين**

**تاريخ المراجعة: 9-10 أكتوبر 2011**

# قائمة المحتويات


1 عملية مراجعة البرامج الأكاديمية ..... 1

2 المؤشر (1) المنهج الدراسي ..... 4

3 المؤشر (2) كفاءة البرنامج ..... 8

4 المؤشر (3): المعايير الأكاديمية للخرِّيجين ..... 11

5 المؤشر (4) فاعلية إدارة وضمان الجودة ..... 15

6 الاستنتاج ..... 18



© جميع حقوق الطبع والنشر محفوظة لهيئة ضمان جودة التعليم والتدريب – مملكة البحرين 2012

# 1 عملية مراجعة البرامج الأكاديمية

## 1-1 إطار مراجعة البرامج

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

**المؤشر 1: المنهج الدراسي**

**المؤشر 2: كفاءة البرنامج الأكاديمي**

**المؤشر 3: المعايير الأكاديمية للخريجين**

**المؤشر 4: فاعلية إدارة وضمان الجودة**

يكون الحُكم النهائي على البرنامج بإحدى الصيغ الثلاث التالية:

I. البرنامج مستوفٍ لجميع المؤشرات الأربعة ويبعث على الثقة؛ **أو**

II. هناك قدْر محدود من الثقة بالبرنامج بسبب عدم استيفائه لواحد أو اثنين من المؤشرات الأربعة؛ **أو**

III. البرنامج ليس جديراً بالثقة كونه غير مستوفٍ لأكثر من اثنين من هذه المؤشرات.

## 1-2 عملية مراجعة البرنامج الأكاديمي لماجستير إدارة الأعمال في كلية البحرين الجامعية

لقد تمت مراجعة البرنامج الأكاديمي لماجستير إدارة الأعمال في كلية البحرين الجامعية من قِبل وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي التابعة لهيئة ضمان جودة التعليم والتدريب بحكم اختصاص هذه الوحدة بمراجعة جودة التعليم العالي في مملكة البحرين. ويقدم هذا التقرير وصفاً لعملية مراجعة البرنامج الأكاديمي التي قامت بها وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي والنتائج التي توصلت إليها لجنة المراجعة استناداً إلى تقرير التقييم الذاتي وملحقاته التي تقدمت بها كلية البحرين الجامعية، إلى جانب الوثائق التي توفرت لدى لجنة المراجعة خلال الزيارة الميدانية للمؤسسة، والمقابلات والملاحظات التي أجرتها اللجنة أثناء الزيارة الميدانية التي قامت بها للمؤسسة التي اجريت في الفترة 9-10 أكتوبر 2011.

هذا، وقد قامت وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي التابعة لهيئة ضمان جودة التعليم والتدريب بإخطار كلية البحرين الجامعية في شهر يونيو 2010، بأن برنامجها لدرجة الماجستير في إدارة الأعمال سوف يخضع لعملية مراجعة جودة البرامج الأكاديمية إلى جانب زيارة ميدانية من المزمع إجراؤها خلال شهريْ فبراير–أبريل 2011. واستعداداً لهذه العملية، قامت كلية البحرين الجامعية بعملية تقييم ذاتي قدمت على أثرها تقرير التقييم الذاتي مع ملحقاته، وذلك في الموعد المتفق عليه لهذا الغرض في شهر نوفمبر 2010. ونظراً لتأجيل تلك الزيارة إلى شهر أكتوبر 2011، فقد قُدِّمت نُسخة مُعدلة من تقرير التقييم الذاتي في شهر أغسطس 2011. هذا، ومن المتوقع أن تستفيد كلية البحرين الجامعية من النتائج الواردة في هذا التقرير؛ وذلك من أجل تعزيز وتدعيم برنامج الماجستير في إدارة الأعمال.

يُطرح برنامج الماجستير في إدارة الأعمال بوصفه أحد برامج إدارة الأعمال المتعددة في كلية البحرين الجامعية. وقد تأسست كلية البحرين الجامعية في عام 2002، وهي تعتز بنفسها بوصفها مؤسسةً تُقدّم التعليم الجامعي "بأسلوبٍ غربي". واللغة الإنجليزية هي اللغة المستخدمة في عملية التدريس. وتتركز الدراسة في المؤسسة على تخصصات قطاع الأعمال والإدارة، وتكنولوجيا الحاسوب الخاصة بالمعلومات والاتصال، والوسائط المتعددة، والتصميم الخطي (الجرافيك). وقد بدأت كلية البحرين الجامعية بطرح برنامج الماجستير في إدارة الأعمال منذ عام 2007. أما طريقة الدراسة فتعتمد على التفرغ الجزئي، وعادة ما يكون ذلك في الفترة المسائية أو في عطلة نهاية الأسبوع. وينحدر الطلبة الحاليون في البرنامج من جنسيات مختلفة كالسعوديين، والكويتيين، والأوروبيين، والأمريكيين، إلى جانب الطلبة البحرينيين. كما أن غالبية الطلبة من الموظفين، ويواصلون دراستهم بنظام التفرغ الجزئي. أما من حيث الجنس، فإن 45% من طلبة البرنامج من الذكور، و55% من الإناث. أما أعداد الطلبة الدارسين في البرنامج فقد كانوا كالتالي: في عام 2007–2008 (29 طالباً)؛ وفي عام 2008–2009 (174 طالباً)؛ وفي عام 2009–2010 (103 طالباً)؛ وفي عام 2010–2011 (42 طالباً).

أما بُنية برنامج الماجستير في إدارة الأعمال فهي: 6 مقررات أساسية (18ساعة معتمدة)، إضافة إلى مقررات تخصص دقيق (12 ساعة معتمدة)، و6 ساعات معتمدة للأطروحة العلمية. وهناك خمسة مجالات في جوانب التخصص الدقيق، يمكن للطلبة أن يختاروا من بينها ما يريدون دراسته، وهي:

الإدارة، التسويق، نُظم إدارة المعلومات، الصيرفة والعلوم المالية، والخدمات المصرفية والتمويل الإسلامي. هذا، ويعمل برنامج الماجستير في إدارة الأعمال على أساس أن يكون الحد الأعلى لعدد الطلبة في الصف 15 طالباً.

## 2 المؤشر (1) المنهج الدراسي

*يلتزم البرنامج المعني بالتنظيمات القائمة فيما يتعلق بالمنهاج والتعليم وتقييم إنجازات الطلبة وينبغي أن يكون المنهاج ملائما للغرض المنشود.*

2-1 يشير النص المعبِّر عن رسالة كلية البحرين الجامعية إلى أنها "جامعة مختصة بإدارة الأعمال" وأنها "ملتزمة في تقديم تعليم يتسم بالجودة وتتم مقايسته المرجعية مع المعايير العالمية ويتناغم مع حاجات المنطقة التي يخدمها". وهناك أدلة واضحة على أن المؤسسة تُطبِّق رسالتها من خلال برنامج ماجستير إدارة الأعمال، وذلك، على سبيل المثال، عن طريق إجراء مقايسات مرجعية عالمية منتظمة، وفي اتخاذ قرار التخصص في التمويل الإسلامي، والذي يمثل جانباً مهماً في السياق الاقتصادي البحريني.

2-2 ترتبط أهداف برنامج الماجستير بالدرجة الأساس بإعداد الطلبة لسوق العمل داخل مملكة البحرين مع الأخذ في الاعتبار المحيط الإقليمي والعالمي على حدٍّ سواء، والتركيز على الاقتصاد غير التقليدي القائم على النفط والغاز. وهذه الأهداف مناسبة وتبدو أنها تراعي الحاجات المهمة والتعليمية الخاصة للبلاد والمنطقة.

2-3 لقد تم تحديد مخرجات التعلّم المطلوبة على مستوى البرنامج والمقررات الدراسية، وهي على مستوى يتناسب مع برنامج الماجستير في إدارة الأعمال. ولكن الربط والمواءمة ومستوى التغطية بين المستويات المختلفة لهذه المقررات ليس واضحاً على الدوام. إذ إنَّ هناك حاجة للمزيد من الممارسة في عملية التشكيل والتوثيق في هذا الجانب.

2-4 تم مؤخراً تعديل العبء الدراسي للساعات المعتمدة في برنامج ماجستير إدارة الأعمال من 42 ساعة معتمدة ليكون 36 ساعة معتمدة، تتضمن 30 ساعة معتمدة للمقررات الدراسية بالإضافة إلى ست ساعات معتمدة مخصصة للأطروحة العلمية. وتتكون بُنية البرنامج من مقررات أساسية مضافاً إليها مقررات التخصص الدقيق، وبعد ذلك عُنصر الأطروحة العلمية. وهناك ستة مقررات أساسية (18 ساعة معتمدة)، تسبق دراسة مقررات التخصص الدقيق الأربعة (12 ساعة معتمدة). وعلى الطلبة أولاً إكمال مجموعة المقررات الأساسية قبل تأكيد اختيارهم لإحدى المجموعات الخمس من مقررات التخصص الدقيق. ومن أجل مسايرة النمط المُتبع عالميا في

برنامج الماجستير في إدارة الأعمال، تراعي بُنية البرنامج توازناً جيداً بين تعريف الطلبة بالمبادئ العامة ومفاهيم إدارة الأعمال، في ذات الوقت الذي تُتاح لهم فيه الفرصة للوصل إلى درجة ما من التخصص. أما جوانب التخصص الخمسة المطروحة فهي: الإدارة، التسويق، الصيرفة والعلوم المالية، نُظُم إدارة المعلومات، والخدمات المصرفية والتمويل الإسلامي. وجميع جوانب التخصص هذه مرتبطة برسالة كلية البحرين الجامعية. ولكنْ هناك قلقٌ يتمثّل في أنَّ مقررات التخصص المطروحة كثيرة للغاية، مع الأخذ في الاعتبار عدد الموظفين العاملين في البرنامج، وأعداد الطلبة المقبولين، وما يتمخض عن ذلك من زيادة في أعداد الطلبة في الصف الواحد.

2-5 أما طرح مُكوِّن الأطروحة البحثية باعتباره مُكوِّنًا إلزاميًّا من قِبل مجلس التعليم العالي في وزارة التربية والتعليم–البحرين فهو تطور قد حصل مؤخراً. وقد استجابت المؤسسة لهذا المطلب بشكل إيجابي. ويشّكل مقرر البحث أساساً صُلباً لكتابة الأطروحة العلمية التي تميل لأن تكون ذات صفة كميّة. أضف إلى ذلك، فإن هناك توثيقًا جيدًا للسياسة والإجراء الخاص بإعداد مثل هذه الأطروحة، كما تم وضع ترتيب داعم للإشراف على الأطروحة. أما المتطلبات والإجراءات ذات الصلة بهذا الجانب (كإعداد مقترح البحث وعملية الامتحان مثلا،) فهي صارمة، ومنظمة، وداعمة.

2-6 هناك توصيفات عامة لجميع المقررات الدراسية لبرنامج الماجستير في إدارة الأعمال، وهي موضوعة وفقاً لصيغة موحدة. ومع ذلك، فإن المعلومات ذات الصلة بالمقررات التي تمثل متطلبات سابقة، والمقالات المنشورة في المجلات العلمية المطلوب قراءتها، ودراسات الحالة التي تتضمنها المقررات فغير موجودة في هذه التوصيفات العامة.

2-7 يحقق المنهج الدراسي توازناً بين النظرية والتطبيق، وهو الأمر الذي يتوافق من الناحية التخصصية مع برنامج لدرجة الماجستير في إدارة الأعمال، وذلك باستخدام مجموعة واسعة من طرق التدريس والمواد الدراسية لدعم هذا الجانب. وعلى وجه التحديد فإن استخدام دراسات الحالة والمشاريع التطبيقية هو أمر جدير بالإشادة هنا. أضف إلى ذلك، فإن الأعداد الصغيرة للطلبة في الصفوف الدراسية تشجع على المرونة والمسئولية المشتركة لأغراض التعلّم.

2-8 على الرغم من أنه لا تبدو هناك سياسة شاملة ورسمية لعمليتيْ التدريس والتعلّم، الا أنه تبين من خلال المقابلات والوثائق المختلفة (بما فيها الدليل الصادر في شهر أغسطس عام 2011) بأن

المحاضرين يُشجَّعون على استخدام مختلف أساليب التدريس والتعلّم، وتحقيق مستوى مناسب من التوازن بين النظرية والتطبيق. وهناك أدلة واضحة على أن أعضاء هيئة التدريس يقومون بشكل منتظم بتحديث المواد التي تتضمنها مقرراتهم الدراسية، والكتب المقررة، ودراسات الحالة من أجل ضمان بقاء المحتوى حديثاً ومُجدياً. إن استخدام الواجبات "المستمدة من الواقع" أو "المستندة إلى العمل" لأغراض التقييم، إلى جـــانب الأعداد الصغيرة للطلبة في الصف الدراسي، مما يشجـــع –بدوره– على المزيد من التفاعل داخل الصف، استخدام هذه الواجبات يساعد الطلبة على ربط محتوى المقرر الدراسي بخبراتهم العملية اليومية. كما أن التقسيم الأسبوعي المُعدّل للمقررات الدراسية (على النحو المشار إليه في الدليل الصادر في شهر أغسطس عام 2011)، يُدلّل على أن المستقبل سيشهد نهجاً أكثر توحدًا فيما يتعلق بطرق التدريس أسوة بأنواع التقييم المختلفة التي ستُطبق في تقييم الواجبات.

2-9 على الرغم من عدم وجود سياسة وإجراءات واضحة وموثقة لتقييم ومراجعة الواجبات، فإن هناك هياكل وإجراءات قد وُضِعت موضع التطبيق لتطوير ومراجعة عملية تقييم الواجبات، ومراقبة نتائج الامتحانات والنتائج النهائية للمقررات الدراسية والمصادقة عليها. كما أنَّ معايير التصحيح تتسم بالشفافية، ومعروفة لدى الطلبة، مع تقسيم مناسب للدرجات، وتقييم حضور/مشاركة الطلبة، والتقارير التي يقدمونها، إلخ. وبالرغم من وجود هذه الترتيبات، فقد ظهرت بعض العينات من أسئلة الامتحانات ضعيفة الصياغة، أو تتسم بالغموض. ومن جهة أخرى، فإن النسبة المنخفضة لعدد أعضاء هيئة التدريس إلى عدد الطلبة قد ساعدت على إيجاد تغذية راجعة أكثر تفصيلاً وذات طابع فردي حول تقييم الواجبات ومناقشتها.

2-10 وفي معرِض الاستنتاجات التي توصلت لجنة المراجعة بخصوص المنهج الدراسي، توصلت اللجنة، مع *التقدير*، إلى الاستنتاجات التالية:

- هناك توازن جيد بين المقررات الأساسية التي تهيئ قاعدة واسعة من المعرفة في مجال إدارة الأعمال، وعدد المقررات الموجهة نحو التخصص الدقيق.
- تبدو المتطلبات والإرشادات الخاصة بالأطروحة العلمية وعملية إعداد الأطروحة سليمة.
- هناك توازن جيد بين النظرية والممارسة/ التطبيق في مخرجات التعلّم المطلوبة، والنشاطات الخاصة بعمليتيْ التدريس والتعلّم، والمواد التعليمية.

- هناك طُرق مختلفة مُستخدمة في عمليتيْ التدريس والتعلّم لدعم تدريس المنهج الدراسي.
- معايير التصحيح واضحة وتتسم بالشفافية.

2-11 أما فيما يتعلق بعملية التحسين فإن لجنة المراجعة **توصي** بضرورة قيام القسم بما يلي:

- وضع توصيفات عامة للمقررات الدراسية تحدد معايير دراسة المقرر (المتطلبات السابقة)، والمطالعات الخارجية التي يتطلبها المقرر (كالمقالات المنشورة في المجلات العلمية) ودراسات الحالة الواجب استخدامها.
- هناك حاجة لأن يكون الربط بين مخرجات التعلّم الخاصة بالبرنامج وتلك الخاصة بالمقرر الدراسي محدداً بشكل أفضل، ومتكاملاً أكثر لضمان المواءمة بين الفئتين والتغطية الأفضل لكل منهما.
- النظر في إمكانية تقليص عدد مجالات التخصص الدقيق المطروحة.

2-12 **الحكم**

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

## 3 المؤشر (2) كفاءة البرنامج

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

3-1 استناداً إلى الوثائق المُقدّمة، فإن ملف مواصفات الطلبة المقبولين في برنامج الماجستير في إدارة الأعمال يتطابق مع أهداف البرنامج وغاياته. أضف إلى ذلك، فإن الخريجين والطلبة الحاليين الذين قابلتهم لجنة المراجعة ينظرون بإيجابية نحو الطلبة الجدد المقبولين ويرحبون بهم. ومع ذلك، فإن عملية ومعايير القبول تتطلب المزيد من الإيضاح والنشر المناسب؛ نظراً لما يبدو من وجود عدم وضوح لدى أعضاء هيئة التدريس بهذا الخصوص. وعندما يتم إيضاح هذه المعايير، فلابد من تطبيقها بشكل مُنسّق. وقد تحدّث بعض أعضاء هيئة التدريس عن الإعفاء من متطلبات الكفاءة في اللغة الإنجليزية في حالات معينة، ولكنهم لم يشيروا إلى أي ضابط يحدد شروط حالات هذا الإعفاء.

3-2 أما ملف مواصفات أعضاء هيئة التدريس المشاركين في تدريس برنامج الماجستير في إدارة الأعمال في كلية البحرين الجامعية، وكما يبدو من السِّير الذاتية لهم، ومن خلال التغذية الراجعة من الطلبة والخريجين، فيبدو مناسباً، حيث إن المؤهلات العلمية وخبرات أعضاء هيئة التدريس تبدو جميعها مناسبة. كما أن هناك دعماً كافياً للتطوير المهني كما هو واضح من خلال الميزانية المخصصة لهذا الجانب، ومن خلال التغذية الراجعة من أعضاء هيئة التدريس. ولكن، ماتزال هناك بعض التحسينات المهمة التي تستدعي القيام بها؛ إذ إن هناك حاجة للمزيد من أعضاء هيئة التدريس من المتخصصين في الخدمات المصرفية والتمويل الإسلامي، وهو المجال الذي يبدو أنه ذو قبول واسع للالتحاق به. وقد أدركت المؤسسة هذا المطلب، ومن ثمَّ تنوي توظيف عضو هيئة تدريس يعمل بتفرغ كامل في هذا المجال في القريب العاجل. كما أن الأعباء التدريسية بحاجة إلى التخفيض. وقد لوحِظ أن بعض أعضاء هيئة التدريس يقومون بتدريس 21 ساعة معتمدة؛ الأمر الذي يمكن أن يؤثر سلباً على جودة التدريس والتعلّم.

3-3 هناك صفوف دراسية مخصصة لطلبة برنامج الماجستير في إدارة الأعمال ومختبرات تقنية المعلومات مصممة بعناية لهذا الغرض. كما أن الجهد الذي تبذله المؤسسة لإيجاد مرافق كافية جدير بالإشادة.

4-3 تبدو مقتنيات المكتبة محدودة والمساحة المخصصة لها صغيرة. ومع ذلك، فإن المصادر المتاحة على شبكة الإنترنت تبدو كافية. ونظراً لأن الحصص الدراسية للبرنامج مُجدولة للفترة المسائية، فسيكون من المفيد تمديد ساعات الدوام الحالية للمكتبة.

5-3 هناك القليل من الأدلة على استخدام الطلبة لمصادر التدريس والتعلّم. ومن ثمَّ فهناك حاجة لمراقبة أفضل لاستخدام هذه المصادر وملاءمتها لهم. والقسم بحاجة أيضا لتوثيق أفضل فيما يتعلق باستخدام الطلبة لمواد التدريس والتعلّم المحددة في التوصيفات العامة للمقررات، إلى جانب القيام بالتحليلات ذات العلاقة ووضع خطط عمل. كما أنه من المتوقع أن تقوم المؤسسة بتحصيل وتحليل التغذية الراجعة من الطلبة حول تقنية المعلومات ومصادر المكتبة؛ من أجل اتخاذ الخطوات اللازمة لتعزيز فاعلية استخدام هذه المصادر. ولابد من أن تكون مثل هذه التحليلات وخطط العمل موثَّقة بشكل جيد.

6-3 على الرغم من وجود برنامج تعريفي لطلبة برنامج الماجستير، لم يستطع الطلبة والخريجون الذين قابلتهم لجنة المراجعة من أن يتذكروا أنهم قد حضروا برنامج كهذا. وعليه، فإن هناك حاجة لبذل المزيد من الجهد لضمان أن يكون البرنامج التعريفي أكثر فاعلية للطلبة الجُدد والطلبة المنقولين للبرنامج. وسيكون من المفيد إيجاد توثيق رسمي للبرنامج التعريفي وتقييمه.

7-3 الدعم الأكاديمي وغير الأكاديمي المُقدم لطلبة البرنامج مناسب. ويشعر الطلبة بالرضا على وجه الخصوص فيما يتعلق بإمكانية الوصول إلى مُدرسيهم والالتقاء بهم.

8-3 أشارت الإحصائيات المُقدمة إلى وجود معدّل جيّد لتقدم الطلبة في البرنامج. ولعله من المفيد للبرنامج أن تتم مقايسة مرجعية لسياسة الحد الأدنى للتقدم في البرنامج، ومراجعة الممارسة الحالية في احتساب المعدل التراكمي 2.0 كتقدير بدرجة جيد.

3-9 وفي معرِض الاستنتاجات التي توصلت لجنة المراجعة بخصوص كفاءة البرنامج، توصلت اللجنة، مع *التقدير*، إلى الاستنتاجات التالية:

- ملف مواصفات الطلبة المقبولين في برنامج الماجستير في إدارة الأعمال يتطابق مع أهداف البرنامج وغاياته.
- ملف مواصفات أعضاء هيئة التدريس المشاركين في تدريس برنامج الماجستير في إدارة الأعمال مناسبٌ.
- المرافق المتاحة لطلبة برنامج الماجستير في إدارة الأعمال كافية.
- تتوفر مصادر مكتبية كافية على شبكة الإنترنت.
- هناك دعم أكاديمي وغير أكاديمي مناسب لطلبة برنامج الماجستير في إدارة الأعمال.

*3-10* أما فيما يتعلق بعملية التحسين فإن لجنة المراجعة **توصي** بضرورة القيام بما يلي:

- تحتاج عملية ومعايير القبول إلى المزيد من الإيضاح، والنشر المناسب، والمزيد من التطبيق المتناسق.
- هناك حاجة لمراجعة الأعباء التدريسية لأعضاء هيئة التدريس، لاسيما أولئك المكلفين بأعباء إدارية ثقيلة.
- هناك حاجة لمراقبة أفضل لاستخدام مصادر التدريس والتعلّم وملاءمتها.
- ضمان فاعلية أكثر للبرنامج التعريفي للطلبة الجدد.

*3-11* **الحُكم**

إجمالًا، توصلت لجنة المراجعة إلى استنتاج مفاده أن البرنامج **مستوفٍ لمتطلبات المؤشر الخاص بكفاءة البرنامج.**

## 4 المؤشر (3): المعايير الأكاديمية للخرِّيجين

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

4-1 كما وردت الإشارة من قبل، فهناك بعض المحاولات لتنفيذ مخرجات التعلّم المطلوبة في عموم البرنامج. ولكن، وعلى الرغم من أن تقرير التقييم الذاتي يشير إلى أن هناك سياسة لإيجاد أربعة مخرجات تعلّم مطلوبة إلى عشرة مخرجات لكل مقرر، فلم تتوافر أدلة على الدوام بهذا الخصوص في الوثائق التي قُدمت للجنة المراجعة؛ لذا فإن هذه الأدلة – بشكل عام- غير كافية على أن مخرجات التعلّم المطلوبة قد تم تشكيلها بشكل صحيح على مستوى المقررات؛ كلٌّ منها منفردًا أو أن اهتماماً كافياً قد تم إعطاؤه من أجل ضمان أن تعكس أدوات التقييم المستخدمة مخرجات التعلّم المطلوبة.

4-2 لقد بذل الفريق المسئول عن البرنامج جهداً كبيراً في البحث عن مقايسة مرجعية للبرنامج مع عددٍ من البرامج المماثلة في عدد من الجامعات من مختلف أنحاء العالم. وشملت هذه الجامعات كلاًّ من جامعة (McMaster and Dalhousie University) في كندا، والجامعة الأمريكية ببيروت، وجامعة هونغ كونغ للعلوم والتكنولوجيا. وحديثاً، تمت استشارة الجامعة الإسلامية العالمية في ماليزيا فيما يخص طرح مجال الخدمات المصرفية والتمويل الإسلامي الذي يلقى الاقبال الكبير للالتحاق به. أما الجوانب التي تضمنتها عملية المقايسة المرجعية هذه فهي: عدد الساعات المعتمدة المتوقعة في برنامج الماجستير في إدارة الأعمال، ومتطلبات المعدل التراكمي لكلٍّ من مرحلتيْ القبول والتقدّم في البرنامج، والبُنية التي تتبناها كلية البحرين الجامعية لبرنامج الماجستير في إدارة الأعمال؛ كإتاحة الفرصة مثلا لطلبة البرنامج لدراسة مقررات تخصص دقيقة محددة كمقرر الخدمات المصرفية والتمويل الإسلامي على سبيل المثال. ومن الجدير بالملاحظة أن المؤسسة تبدو أنها تستخدم هذه المقايسات المرجعية باستمرار.

4-3 أما بالنسبة لعملية التقييم في برنامج الماجستير في إدارة الأعمال، وعلى الرغم من وجود أدوات تقييمية مختلفة كامتحانات منتصف الفصل، والاختبارات القصيرة، والامتحان النهائي، والعروض التقديمية للطلبة، فإنها، من وجهة نظر لجنة المراجعة، لا تقدم أدلة كافية على اختبار المهارات المعرفية العليا كالتحليل، والتوليف، والتقييم النقدي. ومما يثير القلق هو عدم مواءمة متطلبات

التقييم مع ما هو متوقع –في العادة– على مستوى الماجستير. كما أن مخرجات التعلّم المطلوبة على مستوى المقررات الدراسية عادة ما يتم صياغتها في شكل واجبات معرفية ذات مستوى أدنى (مثلا، صِف، اشرحْ، وضِّحْ، أعطِ أمثلةً، احسبْ، طبّقْ). وأسئلة الامتحانات التي يتم تقييمها عند هذا المستوى تكون من خلال أسئلة الاختيار من إجابات متعددة، أو الاختبارات القصيرة، أو الأسئلة ذات الإجابات القصيرة. أما المتوقع على مستوى الماجستير فهو أن يكون التركيز على الوظائف المعرفية العليا (حلّل، ألِّف، قيّم بشكل نقدي)، إلى جانب الأسئلة المقالية التي تكون مناسبة لهذا الغرض. كما أنه من المعتاد جداً والمناسب في برنامج ماجستير في إدارة الأعمال أن يتضمن تحليل دراسات الحالة في الامتحان؛ وهذا ليس معمولاً به هنا.

4-4 لم تكشف أعمال الطلبة التي خضعت للتصحيح (بما فيها الاختبارات القصيرة، وامتحانات منتصف الفصل، والامتحانات النهائية) والتي اطلّعت عليها لجنة المراجعة، عن أنها تعكس على الدوام مخرجات التعلّم المطلوبة للبرنامج، وكانت تميل إلى إظهار مستوى متدنٍ من المهارات والمعارف أقل مما هو متوقع لمستوى درجة الماجستير. كما ظهر أن التصحيح يميل نحو السخاء في منح الدرجات. ولكن، كانت هناك بعض الأمثلة الجيدة لأطروحات علمية عالية المستوى، اطلعت عليها لجنة المراجعة خلال الزيارة الميدانية للمؤسسة، وكان البعض منها ينطوي على تطبيق مباشر لقطاع الأعمال في مملكة البحرين وغيرها من الدول.

5-4 هناك مراقبة لحضور الطلبة للحصص الدراسية ومشاركاتهم الصفية، وقد عبّر الطلبة الذين قابلتهم لجنة المراجعة عن رضاهم؛ كونهم يشعرون في نهاية البرنامج بأن معارفهم العامة ومهاراتهم قد تعززت بشكل كبير، كمهارات التواصل، على سبيل المثال. وقد عكست النتائج النهائية للطلبة في البرنامج عن توزيع مقبول للدرجات، على الرغم من أن القليل منهم قد حصلوا على معدل تراكمي بدرجة امتياز بتقدير 3.50-4.00.

6-4 وكما وردت الإشارة من قبل، فإنَّ معايير التصحيح تنطوي على تقسيمات مناسبة للدرجات مقابل الحضور، والمشاركة، والتقارير، إلخ. والحد الأدنى للمعدل التراكمي هو ب- (أي 2.70)، ويسمح للطلبة بإعادة أي من المقررات التي تقل درجتهم فيها عن هذا التقدير المطلوب. كما تخضع أعمال الطلبة للتحكيم والتدقيق من خلال ممارسة التصحيح المزدوج لعينة من الامتحانات. وفي الوقت الحاضر، فهناك مُمتحِن خارجي لبرنامج الماجستير في إدارة الأعمال

فيما يتعلق بمكوّن الأطروحة العلمية فقط. ولم تكن معايير تعيين هذا المُمتحِن (وهو في الوقت الحاضر من إحدى الجامعات خارج مملكة البحرين) واضحة. وتقترح لجنة المراجعة بأن يقوم الفريق المسئول عن البرنامج بوضع سياسات واضحة للتحكيم والتدقيق الداخلي والخارجي.

4-7 يقوم الطلبة بإكمال نماذج التغذية الراجعة لتقييم المقررات الدراسية وهناك أيضاً شبكة تواصل ناشئة للخريجين. إلا أنَّ استبانات تقييم المقررات الدراسية لا تتضمن أسئلة مفتوحة مصممة لاستخلاص إجابات من الطلبة الحاليين حول البرنامج (كبُنية البرنامج، مثلاً) ومقررات التخصصات الدقيقة.

4-8 قامت لجنة المراجعة بمقابلة مجموعة صغيرة من أرباب العمل لخريجي برنامج الماجستير في إدارة الأعمال، إضافة إلى العديد من خريجي البرنامج. وكانوا من القطاعين الحكومي والقطاع التجاري الخاص (البنوك، شركات الاتصالات، مثلا). وكانت التغذية الراجعة من هؤلاء –بشكل عام– إيجابية حول البرنامج، لاسيما جودة الكادر التدريسي. وقد أشار أرباب العمل إلى القيمة المضافة التي أحدثها برنامج الماجستير في إدارة الأعمال في موظفيهم، والذين التحقوا بالدراسة في هذا البرنامج بكلية البحرين الجامعية تحت رعايتهم. ومع ذلك، فإن تشكيل مجلس استشاري خارجي ذي إطار رسمي أكثر خاص ببرنامج الماجستير في إدارة الأعمال هو أمر لا يزال في مرحلة البداية.

4-9 وفي معرِض الاستنتاجات التي توصلت لجنة المراجعة بخصوص المعايير الخاصة بالخريجين، توصلت اللجنة، *مع التقدير*، إلى الاستنتاجات التالية:

- هناك مقايسة مرجعية للبرنامج بالمقارنة مع مجموعة من برامج الماجستير الأخرى في إدارة الأعمال.
- هناك أدلة على وجود تحكيم وتدقيق داخلي لأداء الطلبة في بعض المقررات الدراسية.
- تم تعيين ممتحِن خارجي لتقييم مكوّن الأطروحة العلمية في البرنامج.
- عينة الأطروحات العلمية التي اطلعت عليها لجنة المراجعة أثناء الزيارة الميدانية كانت ذات مستوى جيد.

- يشعر أرباب العمل والخريجون بالرضا عن البرنامج.

4-10 أما فيما يتعلق بعملية التحسين، فإن لجنة المراجعة **توصي** بضرورة قيام القسم بما يلي:

- ضمان أن تكون مخرجات التعلّم المطلوبة على مستوى البرنامج مربوطة بشكل مناسب مع مخرجات على مستوى المقررات الدراسية كلٌّ على حِدة، وأن ينعكس هذا على أدوات التقييم المُستخدمة في البرنامج.
- تصميم واجبات تقييمية مناسبة بشكل أكثر؛ تتناول مستوى أعلى من المهارات المعرفية كالتحليل، والتوليف، والتقييم النقدي.
- إدخال تحليل دراسات حالة معقدة ضمن الامتحانات.
- وضع سياسات واضحة للتحكيم والتدقيق الداخلي والخارجي.
- النظر في مسألة تعيين مُمتحِن خارجي للبرنامج إضافة للممُتحِن الخارجي للأطروحة.
- تفعيل المجلس الاستشاري الخارجي.

4-11 **الحُكم**

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

## 5 المؤشر (4) فاعلية إدارة وضمان الجودة

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

5-1 على المستوى المؤسسي، وأعضاء هيئة التدريس والبرنامج، تُوجد أدلة واضحة لاستثمارٍ كبير في الموارد لتحسين عالية إدارة وضمان الجودة. وعلى أن رئيس إدارة ضمان الجودة لم يتولَّ منصبه إلا منذ فترة وجيزة (حيث ترك المدير السابق المؤسسة مؤخراً)، هناك عددٌ من الأمثلة على الممارسات الجيدة، كمجموعة ورش العمل عن ضمان الجودة (بما فيها تلك الورش الخاصة بمخرجات التعلّم المطلوبة)، ومستوى مشاركة أعضاء هيئة التدريس في هذه الورش؛ وعدد اللجان الرسمية الموجودة حالياً مثل: لجنة تطوير المنهج الدراسي، ولجنة شئون الطلبة، ولجنة تطوير البحث الأكاديمي. وقد بذلت المؤسسة جهوداً كبيرة في تنظيم عملية الجودة في السنة الماضية.

5-2 هناك بعض الأمثلة على الممارسات الجيدة في القيام بمراجعات البرنامج بدلالة طرح مقررات التخصص الدقيق في مجال الخدمات المصرفية والتمويل الإسلامي؛ نتيجة للمقايسة المرجعية العالمية. كما يتضح هذا من خلال المناقشات المتواصلة حول مخرجات التعلّم المطلوبة، والمواد الخاصة بدراسات الحالة، ومجموعة مقررات التخصصات الدقيقة التي تم طرحها. كما كانت هناك أدلة واضحة خلال الزيارة الميدانية للمؤسسة، بأن المناقشات التي تدور حول ضمان الجودة تحصل بشكل متكرر إلى حدٍّ بعيد، وأن النتائج التي تتمخض عن هذه المناقشات يتم إعداد التقارير الخاصة بها وتسجيلها بشكل مناسب. وتشمل الأمثلة على التحسين المستمر: تعزيز وجود أعضاء هيئة التدريس للإشراف على الأطروحات العلمية؛ إعداد دراسات الحالة؛ إجراءات مراجعة المقررات الدراسية ومراجعة البرنامج؛ وتطوير الكتب الدراسية المنهجية.

5-3 هناك أدلة على أن الفريق المسئول عن البرنامج يقوم بتحصيل التغذية الراجعة من الطلبة الحاليين ومن الخريجين. وهناك مجلس إداري ناشئ لبرنامج الماجستير في إدارة الأعمال (تم تحديد سبعة أعضاء مفترضين من قطاع الأعمال المحلي في هذا المجلس). ومن أمثلة الخطوات المتخذة استناداً للتغذية الراجعة من الطلبة الحاجة إلى إبلاغ الطلبة بشكل واضح عن المستويات المطلوبة للانتقال نحو مرحلة الأطروحة العلمية في البرنامج. كما أنَّ شبكة الخريجين

الناشئة قد كانت فاعلة في تنظيم الأنشطة والفعاليات لخريجي البرنامج. ومع ذلك، فإن التغذية الراجعة من أرباب العمل ماتزال ذات طابع رسمي أقل، وهي بحاجة لإضفاء الطابع الرسمي عليها.

4-5 استثمرت المؤسسة (من حيث الوقت والمصادر المالية) في عملية التطوير المهني المستمر لأعضاء هيئتها التدريسية (إلى جانب الموظفين الإداريين). وهذا واضح من خلال عدد المؤتمرات التي حضرها أعضاء هيئة التدريس في السنوات الأخيرة في مجال تخصصاتهم؛ والعدد المتنامي من الأوراق البحثية المنشورة من قِبل أعضاء هيئة التدريس؛ وعدد ورش العمل الداخلية والخارجية التي حضرها الموظفون فيما يتعلق بجوانب ضمان الجودة.

5-5 وفيما يتعلق بتطوير مواردها البشرية، قامت المؤسسة بإعداد منهج تحليلي موثَّق جيداً للحاجات التدريبية؛ من أجل تطوير موظفيها. والأمثل بهذا الخصوص تتضمن: دعم إكمال الدراسة للحصول على درجة الدكتوراه بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس غير الحاصلين عليها حالياً؛ المؤتمر العالمي الذي عُقد مؤخراً حول التعليم الصناعي القائم على المعرفة في مملكة البحرين في شهر يناير 2011، والذي شارك أعضاء هيئة التدريس وإدارة المؤسسة في تنظيمه والمشاركة فيه. كما أنَّ هناك علاقة ناشئة للربط بين المشاركة في التطوير المهني المستمر وسياسات ترقية الموظفين من خلال السياسات التي يضعها قسم الموارد البشرية في المؤسسة. وكما وردت الإشارة من قبل، فإن الأعباء التدريسية الكبيرة لأعضاء هيئة التدريس تعد من القضايا التي ماتزال قائمة في المؤسسة، مما لا يتيح سوى القليل من الوقت لأعضاء هيئة التدريس خلال أسبوع العمل الاعتيادي للانخراط في نشاطات البحث العلمي. ومع ذلك، فقد أظهرَ عددٌ من أعضاء هيئة التدريس خلال الزيارة الميدانية اهتماما بإجراء البحوث ونشرها في المجلات التي تتبنى أسلوب مراجعة النظراء، وقد قام عددٌ منهم بالنشر مؤخراً وهم يواصلون هذا النشاط. وهذا الأمر جديرٌ بالإشادة.

6-5 تحتفظ الكلية بسجلات مُحدَّثة. وهذا يتم باستخدام نظام الأوراكل إلى جانب الأنظمة اليدوية، كمسألة متابعة تقدم الطلبة في البرنامج، على سبيل المثال.

5-7 وفي معرِض الاستنتاجات التي توصلت إليها لجنة المراجعة بخصوص فاعلية إدارة وضمان الجودة، تود اللجنة أن تشير، مع *التقدير*، إلى ما يلي:

- هناك أدلة على وجود أسلوب مُنظّم لضمان وإدارة الجودة داخل برنامج الماجستير في إدارة الأعمال.
- استفاد برنامج الماجستير في إدارة الأعمال من المراجعات بما فيها عملية المقايسة المرجعية الخارجية.
- فريق البرنامج يستجيب للتغذية الراجعة من الطلبة والخريجين على حدٍّ سواء.
- تم إعداد برنامج للتطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس بناءً على تحليل الحاجات التدريبية.
- أعضاء هيئة التدريس يواكبون اهتماماتهم العلمية.

5-8 وفيما يتعلق بالتحسينات فإن لجنة المراجعة ترى بأن على الكلية القيام بما يلي:

- إنشاء مجلس استشاري خارجي دون إبطاء.
- دعم أبحاث أعضاء هيئة التدريس بشكلٍ أكثر تنظيماً.

## 5-9 الحُكم

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

## 6 الاستنتاج

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

**يوجد قدر محدود من الثقة في برنامج الماجستير في إدارة الأعمال المقدم من قبل كلية البحرين الجامعية.**