الهيئة الوطنية
للمؤهلات وضمان جودة التعليم والتدريب
National Authority for Qualifications &
Quality Assurance of Education & Training

إدارة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي

تقرير مراجعة البرامج في الكلية

برنامج بكالوريوس إدارة الأعمال

كلية إدارة الأعمال

جامعة البحرين

مملكة البحرين

تاريخ المراجعة 1- 3 ديسمبر 2014

HC045-C2-R045

جدول المحتويات

1. عملية مراجعة البرامج في الكلية.....2

2. المؤشر (1): برنامج التعلُّم.....7

3. المؤشر (2): كفاءة البرنامج.....15

4. المؤشر (3): المعايير الأكاديمية للخرّيجين 25

5. المؤشر (4): فاعلية إدارة وضمان الجودة.....35

6. الاستنتاج 44

© جميع حقوق الطبع والنشر محفوظة للهيئة الوطنية للمؤهلات وضمان جودة التعليم والتدريب- مملكة البحرين 2015

1. عملية مراجعة البرامج في الكلية

1.1 إطار مراجعة البرامج في الكلية

من أجل الحاجة إلى تلبية نظامٍ صارمٍ لضمان الجودة في منظومة التعليم في مملكة البحرين، قامت إدارة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي التابعة للهيئة الوطنية للمؤهلات وضمان جودة التعليم والتدريب بتطوير وتنفيذ عمليتين للمراجعة الخارجية للجودة هما المراجعة المؤسسية ومراجعة البرامج في الكلية، حيث إن من المؤمل أن تؤدي نتائجهم إلى زيادة الثقة في نظام التعليم العالي في مملكة البحرين على المستوى الوطني، والإقليمي، والعالمي.

هناك ثلاثة أهداف رئيسة لمراجعات البرامج الأكاديمية في الكلية، وهي:

- تزويد صانعي القرار (في مؤسسات التعليم العالي، والهيئة الوطنية للمؤهلات وضمان جودة التعليم والتدريب، ومجلس التعليم العالي، والطلبة وأولياء أمورهم، وجهات التوظيف المحتملة للخرِّيجين، والجهات الأخرى ذات العلاقة) بأحكام تستند إلى الأدلة حول جودة برامج التعلُّم؛
- دعم تطوير العمليات الداخلية لضمان الجودة من خلال المعلومات حول الممارسات الجيدة الناشئة والتحديات، إلى جانب الآراء التقييمية والتحسين المستمر؛
- تعزيز سمعة قطاع التعليم العالي البحريني إقليمياً وعالمياً.

أما المؤشرات الأربعة التي تستخدم لقياس ما إذا كان البرنامج مستوفياً للحد الأدنى من المعايير أم لا، فهي:

المؤشر (1): **برنامج التعلُّم**

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

المؤشر (2): **كفاءة البرنامج**

يُعدّ البرنامج كفؤًا من حيث مواصفات الطلبة المقبولين، واستخدام المصادر المُتاحة، والتوظيف، والبُنية التحتية، ودعم الطلبة.

المؤشر (3): **المعايير الأكاديمية للخرِّيجين**

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

المؤشر (4): **فاعلية إدارة وضمان الجودة**

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

تشير لجنة المراجعة في تقرير المراجعة فيما إذا كان البرنامج مستوفياً لكل مؤشر من المؤشرات الأربعة. فإذا كان البرنامج مستوفياً لكلٍّ منها، فستكون هناك عبارة استنتاجيّة تذكر بأن هناك "ثقة" في البرنامج.

وإذا كان البرنامج مستوفياً لاثنين أو ثلاثة من هذه المؤشرات، بما فيها المؤشر الأول، فسيُحكم عليه بأنه على "قدْرٍ محدود من الثقة"؛ أما إذا كان البرنامج مستوفياً لمؤشرٍ واحدٍ فقط من هذه المؤشرات، أو غير مستوفٍ لأي منها، أو غير مستوفٍ للمؤشر رقم (1)، فسيكون الحُكم عليه بأن البرنامج "غير جدير بالثقة"، كما هو موضَّح بالجدول التالي:

جدول رقم 1: معايير الحُكم

المعايير	الحُكم
جميع المؤشرات الأربعة مستوفاة	جدير بالثقة
استيفاء اثنين أو ثلاثة من المؤشرات، بما فيها المؤشر رقم(1)	هناك قدْر محدود من الثقة
استيفاء مؤشر واحد فقط أو عدم استيفاء كافة المؤشرات	غير جدير بالثقة
في جميع الحالات وعندما يكون المؤشر رقم (1) غير مُستوفٍ	

2.1 عملية مراجعات البرامج الأكاديمية في جامعة البحرين

أُجريت عملية مراجعة البرامج في الكلية في كلية إدارة الأعمال، جامعة البحرين من قبل إدارة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي التابعة للهيئة الوطنية للمؤهلات وضمان جودة التعليم والتدريب، بموجب التخويل الممنوح لها لمراجعة جودة التعليم العالي في مملكة البحرين. وقد تم إجراء الزيارة الميدانية في 1– 3 ديسمبر 2014؛ لغرض مراجعة البرامج التي تطرحها الكلية، وهي: بكالوريوس المحاسبة، بكالوريوس الأعمال المصرفية والمالية، بكالوريوس التسويق، بكالوريوس إدارة الأعمال، وماجستير إدارة الأعمال.

ويقدم هذا التقرير وصفًا لعملية مراجعة البرامج في الكلية التي قامت بها إدارة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي، والنتائج التي توصلت إليها لجنة المراجعة لبرنامج بكالوريوس إدارة الأعمال؛ استنادًا إلى تقرير التقييم الذاتي والملاحق التي قدمتها جامعة البحرين، والوثائق المساندة الإضافية التي تم توفيرها خلال الزيارة الميدانية، إضافة إلى المقابلات والمشاهدات التي تمت أثناء الزيارة.

لقد قامت إدارة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي التابعة للهيئة الوطنية للمؤهلات، وضمان جودة التعليم والتدريب بإخطار جامعة البحرين في شهر مايو 2014، بأنها سوف تخضع لعمليات مراجعة البرامج الأكاديمية في كلية إدارة الأعمال، مع زيارة ميدانية في الفترة من 1– 3 ديسمبر 2014. واستعدادًا لهذه العملية، قامت جامعة البحرين بعملية تقييم ذاتي لكافة البرامج الأكاديمية بالكلية؛ قدمت على أثرها تقارير التقييم الذاتي مع ملحقاته، وذلك في الموعد المتفق عليه لهذا الغرض في شهر سبتمبر 2014.

شكَّلت إدارة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي التابعة للهيئة الوطنية للمؤهلات وضمان جودة التعليم والتدريب لجنة مراجعة مؤلفة من خبراء في المجال الأكاديمي لإدارة الأعمال وفي التعليم العالي؛ ممن لديهم خبرة في المراجعات الخارجية لجودة البرامج الأكاديمية. وقد تكوَّنت هذه اللجنة من ستة مراجعين خارجيين.

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

(i) تحليل تقرير التقييم الذاتي والمواد المساندة التي أعدّتها المؤسسة قبل الزيارة الميدانية التي تمت لغرض المراجعة من قِبل النُّظراء؛

(ii) التحليل المُستمَد من المناقشات التي أجرتها لجنة المراجعة مع مختلف الجهات ذات العلاقة (أعضاء هيئة التدريس، الطلبة، الخرِّيجين، وأرباب العمل)؛

(iii) التحليل المستنِد إلى الوثائق الإضافية التي طلبتها لجنة المراجعة وتم تقديمها خلال الزيارة الميدانية.

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

وتودُّ إدارة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي أن تتقدم بشكرها لجامعة البحرين على الطريقة المتعاونة التي ساهمت فيها في عملية مراجعة البرنامج في الكلية. كما تود الإدارة أن تعبِّر عن تقديرها للمناقشات الصريحة التي أُجريت خلال هذه المراجعة، والأداء المهني الذي أبداه أعضاء الهيئة الأكاديمية في برنامج بكالوريوس إدارة الأعمال بهذا الخصوص.

3.1 نبذة عامة حول كلية إدارة الأعمال

لقد تمت إعادة تشكيل كلية إدارة الأعمال في عام 1991، بعد إعادة هيكلة كلية بوليتكنك الخليج (والتي تأسست في عام 1981)، وتقسيمها إلى عدد من الكليات والأقسام. ويوجد في الكلية حاليًا أربعة أقسام، وهي: قسم المحاسبة، قسم الاقتصاد والتمويل، قسم الإدارة والتسويق، وقسم الصيْرفة الإسلامية، والذي تأسس مؤخرًا في شهر نوفمبر من عام 2014. كما تقدم الكلية ستة برامج هي: بكالوريوس المحاسبة، بكالوريوس الأعمال المصرفية والمالية، بكالوريوس التسويق، بكالوريوس إدارة الأعمال، بكالوريوس الصيْرفة الإسلامية والتمويل، وماجستير إدارة الأعمال. وفي العام الأكاديمي 2014 – 2015، كان عدد الموظفين الأكاديميين 88 موظفًا أكاديميًّا،

يدعمهم 26 موظفًا إداريًّا في تقديم البرنامج. وقد بلغ عدد الطلبة الملتحقين بالكلية في الفصل الدراسي الأول من العام الأكاديمي 2014– 2015، (5227) طالبًا. كما أنَّ كلية إدارة الأعمال حاليًا في المرحلة الأخيرة من عملية الاعتماد من رابطة تطوير كليات إدارة الأعمال الأمريكية (AACSB). وقد كانت هناك زيارات سنوية للكلية من قبل الخبير الاستشاري لأغراض التقييم وتوجيه النصيحة منذ عام 2011. كما أنَّ هناك زيارة تقييمية من قبل رابطة تطوير كليات إدارة الأعمال الأمريكية (AACSB)، مُخَطَّطٌ لها خلال العام الأكاديمي 2015–2016.

4.1 نبذة عامة حول برنامج بكالوريوس إدارة الأعمال

يؤرخ العام 1981 لتأسيس قسم الأعمال والإدارة في كلية البوليتكنك والتي أُعيد هيكلتها وتشكيلها من جديد. وقد أُعطي القسم تفويضًا بتحديث وتنويع مناهجه الدراسية؛ لتلبي الحاجات المتزايدة لقطاع الأعمال الذي يتوسع باطِّراد. وفي خريف عام 1982، كان قسم الأعمال والإدارة قد أكمل تصميم وتثبيت برنامج يقوم على أساس الساعات المعتمدة، ويمثل مسارًا واحدًا، وفلسفة مزدوجة. وقد شهِد العام 1988 إضافة برنامج التسويق، وتأسيس قسم له كذلك. أما برنامج بكالوريوس إدارة الأعمال فقد تم طرحه لأول مرة في عام 1982، من قِبلِ قسم الإدارة والتسويق. وقد بلغ عدد الطلبة الملتحقين بالبرنامج في الفصل الدراسي الأول من العام الأكاديمي 2014 – 2015 1267. كما قد تخرج إلى الآن من برنامج بكالوريوس إدارة الأعمال 853 طالبًا.

5.1 ملخص أحكام المراجعة

جدول رقم 2: ملخص أحكام مراجعة بكالوريوس إدارة الأعمال

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

المؤشر (1): برنامج التعلُّم

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

1.2 يركِّز النص المعبِّر عن رؤية جامعة البحرين على قيمة "التميُّز في تعلُّم الطلبة"، كما يشير النص المعبِّر عن رسالة الجامعة بشكل أكثر إلى "الالتزام نحو التميُّز في عملية التعليم والتعلُّم". وبالمثل، فإنَّ النص المعبِّر عن رسالة كلية إدارة الأعمال يشير إلى "إن رؤيتنا تتمثل في خلق ونشر المعرفة على يد أعضاء هيئة تدريس مؤهلين، وتزويد الخريجين بالمهارات، والقيم، والكفايات المطلوبة؛ لإعدادهم للنجاح في بيئة الأعمال العالمية النشطة". وضمن هذا السياق، فقد تم تصميم برنامج بكالوريوس إدارة الأعمال؛ ليتمحور حول تحقيق تدرج منطقي بدءًا من مخرجات التعلُّم المطلوبة للجامعة والمحددة سلفًا، ومجموعة من مخرجات التخصصات الرئيسة، والتي ستمثل فيما بعد نقطة تركيز في البرنامج، ومخرجات التعلُّم المطلوبة (للمقررات الدراسية وللبرنامج)، والمستمدة من هذه التخصصات والتي تتوافق معه. وترى لجنة المراجعة أنَّ التشكيل المنطقي للأهداف التعليمية للبرنامج، وتحويلها إلى مخرجات تعلُّم مطلوبة للبرنامج، وربط الأهداف التعليمية للبرنامج مع الأهداف الإستراتيجية للجامعة من خلال عملية تدعى بـ "التشكيل"، وهي بشكلٍ عام عملية صحيحة. ولجنة المراجعة تُثمِّن أنَّ هناك إطارَ عمل للتخطيط الأكاديمي لبرنامج بكالوريوس إدارة الأعمال مع أهداف واضحة تتوافق مع رسالة الكلية والمؤسسة وأهدافهما الإستراتيجية.

2.2 يتكون برنامج بكالوريوس إدارة الأعمال من 128 ساعة معتمدة؛ مقسَّمة إلى متطلبات جامعية (11 ساعة)، ومتطلبات تعلُّم عامة (30 ساعة)، ومتطلبات للكلية (42 ساعة)، ومتطلبات رئيسية (30 ساعة) ومتطلبات التخصص الفرعي (15 ساعة). أما الطلبة الذين لا يختارون مسار التخصص الفرعي، فعليهم دراسة 45 ساعة معتمدة باعتبارها متطلبات مسارٍ واحدٍ. وفي المقابلات التي أجريت مع أعضاء هيئة التدريس، علِمت لجنة المراجعة أنَّ المنهج الدراسي المعدّل قد تم تنفيذه في العام الأكاديمي 2013 – 2014؛ ليتيح للطلبة فرصةً للتحول من المسار الواحد إلى التخصص الرئيس، واختيار بعض المقررات الدراسية في إدارة الأعمال،

ومجموعة من المقررات الدراسية التي تركز على تخصص فرعي منفصل، إمَّا في المحاسبة، أو الاقتصاد، أو التمويل، أو التسويق، أو الأعمال الدولية. إن تبنِّي المنهج الجديد هو محط تقدير لجنة المراجعة، فمع تغيُّر الظروف الدولية، ومع تطور "عالم الأعمال" بسرعة غير مسبوقة، فإنَّ هذا يتيح للطلبة الاطلاع على مجموعة من المقررات الدراسية الخاصة بتخصصات محددة؛ يمكن أن تساعدهم فقط في تعزيز فرصهم في الحصول على الوظيفة. ولجنة المراجعة تقدِّر أن البُنية المعرفية للبرنامج توفِّر توازنًا صحيحًا بين مقررات التخصص الدقيق داخل دراسات الإدارة والمقررات الدراسية الأخرى المساعدة في الاقتصاد، والمحاسبة، والتمويل. وإضافة إلى ذلك، فإن المتطلبات الجامعية مثل "مبادئ حقوق الإنسان" (LAW107)، و"تاريخ البحرين الحديث والمواطنة" (HIST122)، جديرة بالإشادة؛ كونها تزوِّد الخريجين باللغة، والدراية الاجتماعية والقانونية المطلوبة للعمل في البحرين وفي منطقة الخليج. كما أنَّ هناك توازنًا بين النظرية والممارسة ضمن المنهج الدراسي – من خلال مجموعة من المهام الفردية، أو الجماعية والمشروعات – التي تتضمن حالات حقيقة في إدارة الأعمال وزيارات العمل الميدانية (كإدارة الجودة الشاملة –MG433). وعلاوة على ذلك، وبفضل مقرر التدريب العملي (MGT299)، فإنَّ الخبرة العملية مُبيَّنةٌ في المنهج الدراسي، وهي قيمة مضافة للبرنامج، وتساعد في تلبية حاجات أرباب العمل. أمَّا حجم العمل المناط بالطلبة، من حيث عدد الساعات الواجب حضورها في الفصل الدراسي الواحد، فهو مناسبٌ. وعلاوة على ذلك، فإنَّ إدخال متطلبات دراسية سابقة محددة – يجب على الطالب دراساتها قبل المضي قُدمًا في دراسته – فهو أمرٌ صائب وموثَّقٌ بشكلٍ جيد. ولجنة المراجعة تُثمِّن أنَّ المنهج الدراسي يتيح تقدمًا دراسيًّا مناسبًا، وتثمِّن أنَّ هناك توازنًا مُطبقًا بين النظرية والممارسة. أمَّا فيما يتعلق بالمهارات التي يطوِّرها المنهج الدراسي، فهناك جوانب مثل المهارات الكمية، والتواصل الشفوي، والعمل الجماعي، وهي تحظى باهتمام جيد، في حين أن مهـــارات التواصـــل التحريري تحتـــــاج للتعزيز (ملفات المقررات:MGT131; MGT236; MGT460). ولجنة المراجعة تشجع القسم على زيادة العمل التحريري المطلوب من الطلبة القيام به؛ من أجل تعزيز ودعم معرفتهم بكيفية التعبير عن أنفسهم باستخدام لغة الأعمال باللغتيْن العربية والإنجليزية.

3.2 استنادًا إلى تقرير التقييم الذاتي، فإنَّ برنامج بكالوريوس إدارة الأعمال قد تمت مواءمته بشكلٍ خاص مع معايير رابطة تطوير كليات إدارة الأعمال الأمريكية (AACSB)، الخاصة بدراسات إدارة الأعمال للعام الأكاديمي 2013 – 2014. ولجنة المراجعة تقدِّر أنَّ محتوى المنهج الدراسي، ومستواه ومخرجاته التعليمية – بشكلٍ عام – يلبي الشروط والمعايير المتوقعة في برنامج بكالوريوس إدارة الأعمال. وبعد فحص مجموعة ملفات ووثائق المقررات الدراسية خلال الزيارة الميدانية، وبشكلٍ عام، فإن لجنة المراجعة تُقرُّ أنَّ المفردات الدراسية موثقة بشكلٍ دقيق وكامل، كما ترى اللجنة أنَّ عمق، وسعة وصلة هذه المفردات مناسبٌ. وخلال مراجعة توصيفات المقررات الدراسية في مجموعة مختارة من هذه الملفات، لاحظت لجنة المراجعة، وفي بعض المقررات، أنَّ الكتاب المنهجي هو فقط الذي يحدد المنهج الدراسي بدلاً من كونه جزءًا إضافيًّا ومساعدًا في منهجٍ دراسي مستقل. كما لاحظت لجنة المراجعة الاعتماد الكبير على الكتب الدراسية العالمية، على الرغم من تقديم الأدلة على تأقلم بعض الكتب الدراسية مع مفردات البرنامج، ومتطلبات مملكة البحرين والمنطقة (كمقرر الاقتصاد الكلي ECON140). وخلال المقابلات، أشار أعضاء هيئة التدريس إلى أنهم يحاولون أن يجعلوا محتوى المقرر الدراسي ذا صلةٍ بحاجات مملكة البحرين ومنطقة الخليج. ولجنة المراجعة تشجِّع القسم على أن يجعل من بين أولوياته أن يقوم أعضاء هيئة التدريس بتضمين وشرح الجانب المحلي للمحتوى التخصصي لطلبة البرنامج.

4.2 لدى برنامج بكالوريوس إدارة الأعمال ستة مخرجات تعلُّم مطلوبة على مستوى البرنامج، ومشروحة سلفًا في توصيفات البرنامج بشكلٍ واضح، وهي مناسبةٌ لمستوى الدرجة العلمية. وفي مقابلاتها مع أعضاء هيئة التدريس، أُبلِغت لجنة المراجعة أن مخرجات التعلُّم المطلوبة للبرنامج قد خضعت للمقايسة المرجعية مع جامعات إقليمية وعالمية معتمدة من قبل رابطة تطوير كليات إدارة الأعمال الأمريكية (AACSB). كما تفحَّصت لجنة المراجعة عملية تشكيل مخرجات التعلُّم المطلوبة للبرنامج؛ لكي تكون متوافقة بشكلٍ جيد من حيث الأهداف التعليمية للبرنامج، ومخرجات التعلُّم المطلوبة على مستوى الجامعة. كما أنَّ هناك أدلة على وجود روابط بين أهداف التعلم والمخرجات؛ المقصود منها التأكد من أن البرنامج يحقق مجموعة واسعة من المهارات الفكرية إلى جانب تراكم المعرفة والفهم لدى الطلبة. ولجنة المراجعة تقدِّر أن مخرجات

التعلُّم المطلوبة للبرنامج مناسبة لمستوى الدرجة العلمية، وهي مُطبَّقة وتتوافق – بشكلٍ جيد – مع أهداف وغايات البرنامج.

5.2 يشير تقرير التقييم الذاتي إلى أن مخرجات التعلُّم المطلوبة للمقررات الدراسية قد تم تطويرها وفقًا للإرشادات الداخلية للجامعة الخاصة بضمان الجودة وإستراتيجية التقييم، وأنها موجودة بالتفصيل في وثيقة توصيف المقررات الدراسية التي تتضمنها ملفات المقررات. وقد أكَّدت مراجعة مجموعة مختارة من ملفات المقررات الدراسية أن مخرجات التعلُّم المطلوبة للمقررات بوجهٍ عام مناسبة لمستويات المقررات الدراسية التي كُتِبت هذه المخرجات من أجلها، وأنَّها مرتبطة مع مخرجات التعلُّم المطلوبة للبرنامج بشكلٍ مناسب. وقد أشار أعضاء هيئة التدريس الذين قابلتهم لجنة المراجعة إلى أن مخرجات التعلُّم المطلوبة للمقررات الدراسية مُطوَّرة في ضوء الإرشادات المؤسسية لضمان الجودة، وأن مستوى التعقيد من حيث المعارف، والمهارات، والكفايات المتحققة يناسب مستوى المقررات. ولجنة المراجعة تُثمِّن أن هناك مخرجات تعلُّم مطلوبة للمقررات الدراسية مطبقة، وأنها مرتبطة بمخرجات التعلُّم المطلوبة للبرنامج بشكلٍ مناسب.

6.2 يوفر مقرر التدريب العملي (MGT299)، وهو مقرر إلزامي لجميع الطلبة في السنة الأخيرة من دراستهم، عنصرَ التعلُّم القائم على العمل في المنهج الدراسي، ويساهم في تحقيق مخرجات التعلُّم المطلوبة للبرنامج. وقد أشار الطلبة الذين قابلتهم لجنة المراجعة إلى أن التدريب العملي يتيح لهم فرصة لتطبيق ما تعلموه في بيئة عمل واقعية. وفي اللقاء الذي عقدته لجنة المراجعة مع الأطراف الخارجية ذات العلاقة، أكد أرباب العمل أنهم يبذلون جهدًا ملحوظًا في تقديم التدريب العملي والمُجدي للطلبة؛ لكي يُصبحوا على دراية بمشكلات البيئة الحقيقية لإدارة الأعمال وخبراتها. ولجنة المراجعة تقدِّر أنَّ مكوِّن التعلُّم القائم على العمل موجود في المنهج الدراسي لبرنامج بكالوريوس إدارة الأعمال، وتُقرُّ بأهمية التدريب العملي في تحقيق مخرجات التعلُّم المطلوبة للبرنامج. غيرَ أن لجنة المراجعة تلاحظ أنَّ هذا المقرر لا يُخصصُ له ساعات معتمدة، ولا يتم تقييمه بصورة رسمية، وليس له درجة؛ فالتدريب العملي يتم تقييمه إما بإعطائه درجة: "مقبول"، أو "غير مقبول"، أو "غير مكتمل". وقد علِمت لجنة المراجعة في مقابلتها مع عدد من أعضاء هيئة التدريس وكبار المديرين أنَّ مسألة تخصيص ساعات معتمدة لمدة شهرين

من العمل في السنة الأخيرة من الدراسة يمثل إشكالية في البرنامج. وقد تباين حجم الخبرة في العمل بين صفوف الطلبة – كل منهم على حِدةٍ – الأمر الذي أدى إلى أن يكون تبنِّي تقييمٍ موحدٍ، وتخصيص ساعات معتمدة له لن يُفضي إلى عملية تقييم موحدة لجميع الطلبة، ولعله يتسبب في ضرر بعض الطلبة الذين لا يمتلكون الخبرة الكافية. ولذا توصي لجنة المراجعة بأن تقوم الكلية باستكشاف المزيد من الخيارات المتاحة لتجاوز التحديات المشار إليها أعلاه؛ لكي تكون للتدريب العملي ساعات معتمدة بما يعكس بشكل أفضل دوره الأساسي في المنهج الدراسي.

7.2 ليس لدى القسم سياسة خاصة بالتعليم والتعلُّم، وقد زُوِّدت لجنة المراجعة بنسخة من وثيقة "نظام الدراسة والامتحانات في جامعة البحرين"، وهي في متناول جميع الأقسام في كلية إدارة الأعمال. وتتضمن الإرشادات الرئيسة في هذه الإستراتيجية استخدام طرق تدريس متنوعة؛ لدعم تحقيق مخرجات التعلُّم المطلوبة، والاستفادة من التعلُّم المختلط، وتشجيع الطلبة على تحمُّل المسئولية الشخصية في التعلُّم. ومن خلال المقابلات مع أعضاء هيئة التدريس، اتَّضح أنَّ هناك عددًا لا بأس به من طرق التدريس المستخدمة، وأنَّ العديد من أعضاء هيئة التدريس لا يستخدمون أسلوب التلقين من جانب عضو هيئة التدريس في مسألة تعلُّم الطلبة. إلا أنَّ هذا ليس هو أسلوب التدريس المتبع من قبل جميع أعضاء هيئة التدريس. وعليه، فيجب القول بأنه فقط عندما يكون الطلبة مسئولين عن تعلّمهم، حينئذ تكون لديهم القدرة على اكتساب فهمٍ أعمق للمادة الدراسية (المعرفة)، واكتساب الفكر النقدي. ومن وجهة نظر لجنة المراجعة، فإنَّ هناك حاجة للدفع نحو استخدام التعلُّم الإلكتروني؛ نظرًا لأنه أمرٌ ثانويٌّ في طرق التدريس الحالية، وذلك من أجل تقديم الدعم الخاص بالتعلُّم لدى جيل من الطلبة، الذين تربُّوا على تعليم أنفسهم أمام شاشة الحاسوب، والهاتف النقال. إنَّ استخدامَ كتب دراسية جيدة في التعلُّم الإلكتروني يخلق بيئة تعلُّم تفاعلية أكثر للطلبة. والشيء ذاته يقال بخصوص توفير مواد المطالعة على برنامج الـ (Blackboard)، أو الـ (Moodle) كقراءة مسبقة تتمُّ، ولها محاضرة في اليوم التالي، وجذب الطلبة نحو المناقشة، حيث تُطرح على مجموعات من الطلبة بعض المشكلات لاختبار ما قرأوه، ومن ثم تقدِّم كل مجموعة إجابتها، بدلاً من يكون ذلك بواسطة الطالب وحده. وهذا سوف يحفِّز سريعًا على المناقشة، ويُدخل التفكير التحليلي ضمن المنهج الدراسي. وعلى الرغم من أن لجنة

المراجعة تشعر بالارتياح أنَّ أعضاء هيئة التدريس يُترك لهم الخيار في اختيار طرق التدريس التي يرونها مناسبة للمادة العلمية التي يريدون تقديمها، فإنَّ هذا يجب أن يتم ضمن مُعطيات أسلوب التدريس الذي يتعمد على المخرجات، إذا كانت هذه هي الفلسفة المقصودة للتعليم والتعلُّم لدى الكلية والجامعة. وهذا الانتقال نحو استخدام مجموعة من طرق التعليم والتعلُّم والتقييم يجب أن يحظى بالتشجيع من خلال إدخاله تحريريًّا ضمن سياسة التعليم والتعلُّم الخاصة بالكلية. ولذا توصي لجنة المراجعة بأن يقوم القسم بوضع وتنفيذ سياسة للتعليم والتعلُّم، تناسب الفلسفة التي تتبناها الكلية وأسلوب التعليم القائم على المخرجات، وأنْ يضمن بأن يكون جميع الموظفين الأكاديميين مدرَّبين على هذه السياسة، ويتلقوا المساعدة على تنفيذها.

8.2 استنادًا إلى تقرير التقييم الذاتي، تنص "سياسة التقييم، ومنح الدرجات، والتدقيق" على استخدام طرق متنوعة منها التقييم بنوعيْه التكويني والتجميعي؛ لتقييم تحقق مخرجات التعلُّم المطلوبة. إلا أنه، ومن خلال المقابلات مع أعضاء هيئة التدريس، لاحظت لجنة المراجعة أن الفرق بين كِلا النوعين من التقييمات ليس واضحًا في أذهان أعضاء هيئة التدريس. وبعد الاطلاع على طبيعة التغذية الراجعة التي تُقدَّم بعد التقييمات، فإنه يبدو بوجه عام أن الطلبة في هذه الأحوال يهتمون أكثر بالنتيجة الإجمالية لهذه الاختبارات والواجبات، بدلاً من اهتمامهم بالتفاصيل المتعلقة بكيفية تحسين أدائهم. وترى لجنة المراجعة أنه، وإن أُريدَ للتقييمات أن تُستخدم باعتبارها آلية للتعلم، فهي إذن في حاجة لأن تُطبَّقَ بشكلٍ أوسع من خلال جلسات التغذية الراجعة التي تلي الاختبارات، والاختبارات القصيرة، والامتحانات، والممارسات التقييمية الأخرى المحكوم عليها بأنها تقيِّم مستوى التعلُّم (المسبق) للطالب؛ أي ما سبق أن تعلَّمه الطالب في تلك المهام التقييمية التجميعية. وتشعر لجنة المراجعة بالارتياح لملاحظتها أنَّ القسم يُدرك أهمية التقييم التكويني، ويخطط لإقامة ورش عمل لأعضاء هيئة التدريس حول استخدام أساليب متنوعة ومبتكرة للتقييم التكويني، بوصفها جزءًا من برنامج خطة التحسين. ولذا توصي لجنة المراجعة أنَّ يوفر القسم لأعضاء هيئة التدريس التدريب المناسب فيما يتعلق بتنفيذ التقييم التكويني؛ من أجل تسهيل تعلُّم الطلبة وفهمهم، إلى جنب تحقيق مخرجات التعلُّم المطلوبة للمقررات الدراسية للبرنامج. كما ينص قرار مجلس الجامعة على أن جميع التقييمات يجب أن تعاد إلى الطلبة مع تعليقات واضحة وأجوبة نموذجية. وعلاوة على ذلك، ووفقًا لإستراتيجية التقييم، فيجب أن تُعاد جميع التقييمات

إلى الطلبة في غضون أسبوعين من تاريخ النشاط التقييمي. وقد أكَّد الطلبة الذين قابلتهم لجنة المراجعة أنَّ التقييمات كانت تُعاد إليهم "خلال أسبوع واحد"، وأنهم يستطيعون طلب إعادة تصحيح الامتحان النهائي. وتلاحظ لجنة المراجعة أنَّ توصيفات المقررات الدراسية التي تُعطى لكل طالب تتضمن وصفًا واضحًا لجميع أنواع التقييم، ومقدارها من حيث الدرجات؛ الأمر الذي يمكِّن الطلبة من قياس أدائهم. وعلاوة على ذلك، فإن جميع التقييمات تتضمن معايير واضحة لمنح الدرجات، وكل تقييم تصاحبه قائمة بقواعد التصحيح. إضافة إلى ذلك، فهناك سياسة مطبّقة ضد الانتحال والسرقة العلمية، وهي منشورة في كتيبات عمادة شئون الطلبة. وقد أشار الطلبة الذين قابلتهم لجنة المراجعة إلى أنهم على عِلم بسياسات التقييم والانتحال من خلال البرنامج التعريفي. ولجنة المراجعة تقدِّر أنَّ هناك ترتيبات مناسبة مطبَّقة؛ لضمان موثوقية وعدالة منح الدرجات لإنجازات الطلبة.

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

- هناك إطار عمل واضح وصارم للتخطيط الأكاديمي مع أهداف واضحة تتوافق مع رسالة الكلية والمؤسسة وأهدافهما الإستراتيجية.
- يتيح المنهج الدراسي للطلبة التحوّل من خيار التخصص الرئيس الواحد، واختيار بعض مقررات الإدارة، مع عدد محدود من المقررات الدراسية الاختيارية التي تركز على تخصص ثانوي منفصل.
- المتطلبات الجامعية أمرٌ مُرحّب به؛ كونها تزوِّد الطلبة باللغة، والدراية الاجتماعية والقانونية المطلوبة للعمل في البحرين، ومنطقة الخليج.
- يقدم المنهج الدراسي تدرجًا دراسيًّا مناسبًا وتوازنًا بين النظرية والممارسة.
- محتوى المنهج الدراسي، ومستواه ومخرجاته التعليمية – بشكلٍ عام – يلبي الشروط والمعايير المتوقعة في برنامج بكالوريوس إدارة الأعمال.
- هناك مخرجات تعلُّم مطلوبة للمقررات الدراسية مناسبة، ومطبقة، ومرتبطة بشكلٍ دقيق بمخرجات التعلُّم المطلوبة للبرنامج.
- مخرجات التعلُّم المطلوبة للبرنامج تناسب مستوى الدراجة العلمية وهي مطبقة وتتوافق بشكل جيد مع أهداف البرنامج وغاياته.

- مُكوِّن التعلم القائم على العمل مشمولٌ في المنهج الدراسي، ويساهم التدريب العملي في تحقيق مخرجات التعلُّم المطلوبة للبرنامج.
- هناك ترتيبات مناسبة ومطبقة؛ للتأكد من موثوقية وعدالة الدرجات الممنوحة لإنجازات الطلبة.

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

- استكشاف الخيارات المتاحة لتجاوز التحديات الحالية؛ لكي يكون مقرر التدريب العملي ذا ساعات معتمدة؛ حتى يعكس – بصورة أفضل – دوره الأساسي في المنهج الدراسي.
- تطوير وتنفيذ سياسة للتعليم والتعلُّم، تتناسب مع الفلسفة المتبناة وطرق التعليم القائم على المخرجات، والتأكد من أن جميع الموظفين الأكاديميين مدرَّبون، ويتلقون الدعم في تنفيذ هذه السياسة.
- إتاحة الفرصة أمام أعضاء هيئة التدريس؛ لبناء القدرات في استخدام التقييم التكويني؛ لكي يكون الوسيلة الأولى في إيجاد أسلوب أعمق لتعلُّم الطلبة.

11.2 **الحُكم النهائي**

تطبيقًا للمعايير؛ توصلت لجنة المراجعة إلى استنتاج مفاده بأن البرنامج **مستوفٍ** للمؤشر الخاص **ببرنامج التعلُّم.**

3. المؤشر (2): كفاءة البرنامج

يُعدّ البرنامج كفؤًا من حيث مواصفات الطلبة المقبولين، واستخدام المصادر المُتاحة، والتوظيف، والبُنية التحتية، ودعم الطلبة.

1.3 يتبع القبول في برنامج بكالوريوس إدارة الأعمال سياسة قبول موحدة على مستوى الجامعة، والخاصة بالدراسة الجامعية الأولية (البكالوريوس). وهذه السياسة منشورة في الموقع الإلكتروني للجامعة، وفي كُتيباتها. وبموجب هذه السياسة، فإنه يتطلب القبول في برنامج بكالوريوس إدارة الأعمال أن يكون الطالب حاصلًا على معدل 70% كحدٍّ أدنى في الثانوية العامة. أما الطلبة الذين تقل درجاتهم عن 90% في اللغة الإنجليزية في الثانوية العامة، فيُطلب منهم دراسة مقرر تعريفي باللغة الإنجليزية لمدة فصل دراسي واحد قبل الالتحاق بالبرنامج. ولجنة المراجعة تُثمِّن اختبار القُدرة الذي يُجرى باعتباره جزءًا من متطلبات القبول. وهذا الأمر يكتسب أهمية خاصة؛ نظرًا لأن الجامعة تقبل طلبة من 11 نظامًا مختلفًا في الثانوية العامة. وخلال المقابلات، أُبلِغت لجنة المراجعة أن سياسة القبول الخاصة بالجامعة تخضع للمراجعة بشكلٍ دوري؛ وفقًا لأداء الطلبة في البرامج الأكاديمية. ولجنة المراجعة تُثمِّن أنَّ سياسة وإجراءات القبول واضحة ومنشورة على نطاق واسع، ويتم تعديلها دوريًّا.

2.3 تلاحظ لجنة المراجعة من خلال تقرير التقييم الذاتي، ومن الأدلة الإضافية المقدمة في المؤسسة، والتي تأكدت أثناء جلسات المقابلة مع الموظفين المسئولين عن برنامج بكالوريوس إدارة الأعمال، أنَّ مواصفات الطلبة المقبولين في البرنامج تتطابق مع أهدافه. أمَّا متطلبات الجامعة التي تنص على حصول الطالب على معدل نجاح بنسبة 70%، أو أعلى في دبلوم الدراسة الثانوية، ومتطلبات اللغة واختبار القدرة، فهي من وجهة نظر لجنة المراجعة كافية لاستقطاب الطلبة المناسبين لبرنامج بكالوريوس إدارة الأعمال. والدليل على ملاءمة مواصفات الطلبة لبرنامج بكالوريوس إدارة الأعمال يكمن في معدل توظيف الخريجين فيه، والبالغ 85% وفقًا لنتائج استطلاع المتابعة. والدليل الآخر تم تحصيله من اللقاءات المُنظَّمة والعشوائية مع الطلبة، والتي أكدوا خلالها أنهم ليس لديهم مشكلات محددة مع البرنامج. غير أنَّ لجنة المراجعة لاحظت أن بعض الطلبة، ولاسيما طلبة السنتيْن الأولى والثانية في البرنامج، لا يزالون يواجهون بعض

الصعوبة في التعامل مع النصوص الإنجليزية. وتعتقد لجنة المراجعة أنَّ التباين الكبير في نوع الطلبة المقبولين (نوع المدرسة، اللغة، ونظام التعليم، ونظام تقييم الطالب) يشكِّل سببًا مقبولاً لتبنِّي فكرة إضافة سنة جامعية أساسية (تحضيرية) تشمل مقررات دراسية في اللغة الإنجليزية، والرياضيات، ومهارات الحاسوب، ومقررات دراسية أخرى؛ للتطوير الذاتي للطلبة الذين تظهر لديهم نقاط ضعف في المهارات المطلوبة للبرامج التي تطرحها كلية إدارة الأعمال. وقد علِمت لجنة المراجعة أثناء المقابلات أن الجامعة، وكجزء من مبادراتها في التخطيط الإستراتيجي قد شكّلت لجنة لتطوير برنامج السنة التأسيسية؛ لتهيئة الطلبة للبرامج الجامعية. ولجنة المراجعة تعزِّز تنفيذ هذه المبادرة.

3.3 لدى برنامج بكالوريوس إدارة الأعمال إجراءات واضحة لتوزيع المسئوليات في الهرم التنظيمي للقسم. ويتولى رئيس القسم المسئولية العامة في إدارة البرنامج، كما يقوم بالدرجة الأساس بتوزيع المسئوليات داخل القسم من خلال 11 لجنة مختلفة تجتمع بصورة منتظمة. وأنَّ القرارات المهمة يتم اتخاذها من قِبل مجلس القسم، وليس من قِبل رئيسه، ومن ثم يتم رفعها إلى مجلس الكلية، ثمَّ إلى مجلس الجامعة. كما أنَّ مسئوليات كل مستوى من هذه المستويات محددة بصورة جيدة، وتخضع للمراقبة من قِبل المستوى الأعلى. ولجنة المراجعة تُثمِّن وضوح خطوط المسئولية في إدارة البرنامج. كما تلاحظ لجنة المراجعة وجود منسقين للقضايا الأكاديمية كالمقررات، والكتب الدراسية؛ من أجل تعزيز إدارة البرنامج. غير أن لجنة المراجعة تجد أن هناك عددًا أكبر من اللازم من اللجان داخل القسم؛ مما قد يتطلب من عضو هيئة التدريس بذل المزيد من الوقت الذي يمكن الاستفادة منه لإنتاج بحوث علمية بشكلٍ أكبر. ومع ذلك، ونظرًا لأهمية بعض اللجان، فإن لجنة المراجعة تقترح على القسم البحث إذا كان في إمكانه الدمج بين أدوار ومهام لجان معينة. كما تلاحظ لجنة المراجعة أن دور رئيس القسم يبدو أمرًا مرهِقًا للدرجة التي يصعب على أيِّ شخصٍ تحمّله بمفرده دون مساعدة، على الرغم من مستوى التفويض في المسئوليات الممنوح لرؤساء اللجان داخل القسم. كما أن هذا الأمر يصبح أكثر صعوبة في قسم يطرح برنامجيْن أكاديمييْن في الوقت ذاته. ولذا توصي لجنة المراجعة بأن تقوم الكلية بتخفيف العبء الإداري على رئيس القسم، من خلال تعيين شخص آخر من كبار الموظفين في منصب إداري، مثلاً، لمساعدة رئيس القسم في تنسيق وإدارة المهام داخل القسم. وهذا الأمر سوف يتيح لرئيس القسم بعض الوقت ليتابع عملية اتخاذ القرارات الإستراتيجية بصورة أكثر فاعلية، وتنسيق وتنفيذ

التوجيهات التي ترد إليه من الكلية والجامعة، إلى جانب تلك التوجيهات المتعلقة باللجان داخل القسم.

4.3 يُدْعمُ برنامج بكالوريوس إدارة الأعمال بـ 39 عضو هيئة تدريس؛ 34 منهم يعملون بدوام كامل، وخمسة موظفين أكاديميين يعملون بدوام جزئي، كما أنَّ لديهم خلفيات متفاوتة، لكنها ذات صِلة بالمجالات المختلفة في مجال إدارة الأعمال، ونظم الإدارة، واللوجستيات، وعلم النفس الصناعي والاجتماعي، إلخ. ومن خلال السِّير الذاتية المقدمة، ومقابلات الزيارة الميدانية، تلاحظ لجنة المراجعة – مع التقدير – أن لدى الموظفين الأكاديميين مؤهلات مناسبة، ومجموعة من التخصصات المناسبة لتدريس برنامج بكالوريوس إدارة الأعمال. إلا أنَّ لجنة المراجعة تلاحظ أن النسبة بين عدد الموظفين الأكاديميين إلى عدد الطلبة هي 40:1 تقريبًا، وهي نسبة أعلى من نسبة 35:1 القياسية التي وضعتها جامعة البحرين. وخلال المقابلات مع كبار المديرين، علِمت لجنة المراجعة أنَّ قسم إدارة الأعمال والتسويق، أسوة بالأقسام الأخرى في كلية إدارة الأعمال يواجه نقصًا في عدد الموظفين. وقد علمت لجنة المراجعة أنَّ المعضلة التي تواجهها الجامعة في هذا الجانب تتمثل في عدم القدرة على تقديم عروض تنافسية لموظفين أكاديميين محتملين. ومع ذلك، فقد أُبلِغت لجنة المراجعة أنَّ القسم في عملية متواصلة لتعيين المزيد من الموظفين الأكاديميين المؤهلين، كما أنَّ هناك ثلاثة موظفين جدد التحقوا بالعمل في شهر سبتمبر 2014، واثنيْن آخريْن في بعثات دراسية للحصول على درجة الدكتوراه. وعلى الرغم من أن لجنة المراجعة تُقرُّ بالصعوبات التي يواجهها القسم، فإن لجنة المراجعة ترى أن على القسم أن يقوم بصورة عاجلة بالبحث عن الخيارات المتاحة في كيفية تجاوز مشكلة النقص الموجود في عدد الموظفين الأكاديميين على الأمد القصير والمتوسط. وتوصي لجنة المراجعة بأن يعمد القسم إلى استخدام التعلُّم الإلكتروني؛ من أجل تقليل العبء التدريسي للموظفين، والتخفيف من مشكلة النقص في أعداد أعضاء هيئة التدريس. كما تقترح لجنة المراجعة أن يقوم القسم بدعوة خبراء من سوق العمل؛ للمشاركة في التدريس الجزئي في البرنامج في مجالات خبراتهم، ومن أجل الحصول على الخبرة الاحترافية. وتشير قائمة المنشورات البحثية لأعضاء هيئة التدريس إلى أن هناك 15 عضو هيئة تدريس ناشطون في النشر العلمي في مجلات ودوريات علمية إقليمية وعالمية. ولجنة المرجعة تُدرك أنَّه، وفي ضوء العبء التدريسي الكبير لأعضاء هيئة التدريس،

فإنَّ توقع وجود سجل نشِط للبحث العلمي والنشر الأكاديمي سوف يكون أمرٍ غير منطقي. ولذلك، فإن سجل الأبحاث الأكاديمية الحديثة والمعاصرة لأعضاء هيئة التدريس بالكاد يكون مقبولاً. ولذا توصي لجنة المراجعة بأن يضع القسم خطة بحثية مدعومة لتحفيز الباحثين النشطين على مواصلة جهودهم البحثية، وتشجيع أعضاء هيئة التدريس (من خلال نوع من التقدير) الذين ينشرون أبحاثهم في مجلات ودوريات إقليمية وعالمية.

5.3 لدى قسم الإدارة والتسويق أسلوبٌ راسخٌ ومنظَّم لتوظيف، وفحص وثائق، واختيار، وتعيين الموظفين الأكاديميين الجدد. كما لدى القسم لجنتان: لجنة لاختيار (توظيف) أعضاء هيئة التدريس، وأخرى للترقيات الأكاديمية، وكلتاهما تعمل حصريًّا لمتابعة هاتيْن العمليتيْن. وخلال المقابلات، علِمت لجنة المراجعة عن العملية الصارمة المتبعة في إعداد قوائم المرشحين بوصفها جزءًا من عملية تعيين أعضاء هيئة تدريس جدد، واستبقاء الموجود منهم. ومن الواضح أنَّ لدى كلية إدارة الأعمال معايير عالية المستوى في تعيين موظفيها، وأنَّها تتوقع درجة عالية من الالتزام من جانبهم تجاه واجباتهم ووظائفهم الأكاديمية. كما أنَّ هناك ضوابط شاملة "للترقية الأكاديمية"، مكتوبة وموافَق عليها بقرار من مجلس الجامعة؛ الأمر الذي يجعل من عملية الترقية في الجامعة عملية منظَّمة. وقد راجعت لجنة المراجعة عينةً من محاضر اجتماعات لجنة التوظيف، والتي استنتجت من خلالها، وباطمئنان، أن عملية التعيين والتوظيف شفافة. أمَّا نظام الترقية، وكما يشرحه تقرير التقييم الذاتي، فيبدأ من لجنة الترقيات في الكلية، وينتهي بمجلس الجامعة، وهو مناسب، وينطوي على ضمانات ذاتية. وقد اطلعت لجنة المراجعة على عينة من محاضر اجتماعات لجنة الترقية في الكلية، وهي مقتنعة بهذه العملية. ومع ذلك، تقترح لجنة المراجعة أن التغذية الراجعة من تقارير المُقيِّمين (إن كانت سلبية) يجب أن تُنقل إلى عضو هيئة التدريس المتقدم للترقية؛ لكي تشكِّل أساسًا للتحسين. وخلال العام الأكاديمي 2013–2014، تمت خمس عمليات ترقية في الكلية؛ من درجة أستاذ مساعد إلى درجة أستاذ مشارك. ولجنة المراجعة تُثمِّن أنَّ هناك إجراءات واضحة وشفافة ومطبقة لتوظيف، وترقية، واستبقاء الموظفين الأكاديميين، ومنفَّذة بصورة منظَّمة. أمَّا نظام تقييم الموظفين الأكاديميين، فيشمل حاليًا تقييمات الطلبة فقط وعلى أساس فصلي. وقد علِمت لجنة المراجعة من خلال مقابلاتها مع أعضاء هيئة التدريس أن هناك نظامًا شاملًا لتقييم أداء الموظفين الأكاديميين؛ يتم العمل به فقط عند الترقية

أو تجديد العقد العمل بالنسبة للموظفين الأكاديميين غير البحرينيين. وهكذا، فإنَّ هناك رؤية لطرح نظام الترقيات السنوية بين جميع أعضاء هيئة التدريس. ولذا توصي لجنة المراجعة بأن يقوم القسم بتطوير وتنفيذ آليات رسمية للتقييم السنوي للموظفين الأكاديميين، يشمل نظامًا لمراجعة النظراء. كما يمكن استخدام التغذية الراجعة من خلال هذا التقييم؛ لدعم عملية الترقية، وتطوير السيرة التدريسية، إلى جانب تحديد حاجات التطوير المهني.

6.3 لدى جامعة البحرين نظام إدارة معلومات (MIS) قائم، وذو مكوِّنات تشمل التسجيل بواسطة الإنترنت، وإعداد الجداول، والإرشاد الأكاديمي عبر الإنترنت، والتعلُّم الإلكتروني، وضمان الجودة. ويصف تقرير التقييم الذاتي نظام التسجيل بواسطة الإنترنت بالتفصيل. وخلال الزيارة الميدانية، قدَّم الموظفون في عمادة القبول والتسجيل وصفًا لعملية التسجيل وعمليات فحص سجلات الطلبة فيما يتعلق بالقبول والتسجيل، وجداول أعضاء هيئة التدريس، وإدخال درجات الامتحانات، وتدقيق النتائج. وخلال المقابلات، علِمت لجنة المراجعة أنَّ أعضاء هيئة التدريس، وبعد استخدامهم كلمة سر، يستطيعون استخلاص المعلومات المطلوبة لإدارة عملية التعلُّم، بما في ذلك وضع الجداول الزمنية، وتسليم الدرجات، والإرشاد الأكاديمي للطلبة. وقد أكّد الطلبة الذين قابلتهم لجنة المراجعة أنَّ لديهم إمكانيةً مقيَّدةً للوصول إلى نتائج امتحاناتهم، وذلك من خلال إجراءٍ آمنٍ؛ للدخول إلى النظام والتسجيل عبر شبكة الإنترنت. وقد أكدت المقابلات مع موظفي الدعم والموظفين الأكاديميين أنَّ التقارير التي يتلقونها من النظام تتيح لهم التواصل الفعّال، واتخاذ القرارات. ولجنة المراجعة تُثمِّن أنَّ نظام إدارة المعلومات (MIS) فعَّال في تلبية الغرض منه؛ لاتخاذ قرارات واعية، ويخضع لإجراءات ضبط مناسبة لضمان أمن النظام.

7.3 يصفُ تقريرُ التقييم الذاتي الإجراءات المُتخذة؛ لضمان أمن سجلات الطلبة. كما أنَّ لدى الجامعة سياساتٍ وإجراءاتٍ مناسبةً؛ لضمان أمن هذه السجلات. كما تلاحظ لجنة المراجعة أنه يتم الاحتفاظ بنسخ ورقية وأخرى إلكترونية لجميع السجلات المهمة، وعلى مختلف المستويات من قِبَلِ عمادة شئون القبول والتسجيل، والقسم أيضًا. وقد تأكدت هذه السياسة من خلال مقابلات الزيارة الميدانية والجولة التفقدية في الحرم الجامعي. وخلال مقابلاتها مع موظفي مركز تقنية المعلومات، تلقَّت لجنة المراجعة تأكيدًا بأن هذه السجلات مؤمَّنة بكلمة مرور، وأنَّ الوصول

إليها، وصلاحية الإضافة إليها، أو التعديل فيها محددة بشكلٍ صارم لأطراف معينة. كما أنَّ هناك فترات زمنية محددة للاحتفاظ بهذه السجلات، وأن عمليات التخزين الاحتياطي لها تتم بصورة آلية شهريًّا. وعلاوة على ذلك، فإن لدى الجامعة نظامًا لمواجهة الكوارث. وإضافة إلى ذلك، يقوم مركز تقنية المعلومات بعملية تخزين احتياطي إلكتروني في كل فصل دراسي. ولجنةُ المراجعة مقتنعةٌ – واستنادًا إلى الأدلة التحريرية، ومراجعة الملفات ذات العلاقة، والزيارة الميدانية – بأنَّ سجلات الطلبة آمنةٌ والنتائج دقيقة.

8.3 لدى جامعة البحرين حرمٌ جامعيٌّ يؤدي الغرض منه، ويلبي حاجات الموظفين الأكاديميين والطلبة، ويدعم أنشطتهم الأكاديمية. وتشمل المرافق المتوفرة في الكلية: القاعات الدراسية، ومختبرات الحاسوب، ومكاتب الموظفين الأكاديميين، والقاعات المتعددة الأغراض. كما أنَّ مكتبة الجامعة مزوَّدةٌ بمصادر تعلُّمٍ كافية، مع توافر أماكن للمطالعة، وأجهزة الحاسوب، والكتب، والدليل الإرشادي على شبكة الإنترنت، والمكتبة الرقمية. وخلال جولتها التفقدية في مرافق الجامعة، قامت لجنة المراجعة بزيارة اثنيْن من أماكن المحاضرات، ولاحظتْ أنَّ الأجهزة المطلوبة للمحاضرات كافية. كما قامت لجنة المراجعة بتفقد أحد مختبرات الحاسوب، ولاحظت أن لدى كلية إدارة الأعمال أربعة مختبرات حاسوب مدعومة بـ 145 منصة عمل حاسوبية، ومزودة بالأجهزة والبرمجيات المناسبة. وترى لجنة المراجعة أنَّ المتطلبات الحاسوبية للطلبة مراعاة بشكلٍ كافٍ. كما أكدت زيارة لجنة المراجعة المكتبةَ أنَّ مجموعة الكتب الدراسية، والمجلات والدوريات العلمية، والمصادر الإلكترونية مناسبةٌ لحاجات البرنامج. ولجنة المراجعة تقدِّر أنَّ الحرم الجامعي لجامعة البحرين، ومبنى كلية إدارة الأعمال يوفِّران بيئة ممتازة للتعلم. إلا أنَّه، ومن خلال المعلومات المقدَّمة إلى لجنة المراجعة، ومن خلال الجولة التفقدية التي قامت بها في الحرم الجامعي، فإنه يبدو واضحًا أنَّ هناك حاجة لتوسيع الأماكن الحالية للمحاضرات. وتعود المشكلات المتعلقة بإمكانية توسيع الطاقة الاستيعابية لهذه الأماكن إلى الميزانية المحدودة على النحو الذي تم شرحه للجنة المراجعة في مقابلات مختلفة. أمَّا القيود الحالية التي تواجهها كلية إدارة الأعمال في هذا الجانب – نظرًا لأنَّ تمويلَ عملية التوسع في البنية التحتية، وتوظيف أعضاء هيئة تدريس إضافيين جدد محدودٌ – فهي من وجهة نظر لجنة المراجعة تشكل حافزًا إضافيًّا لعمل تحوُّل جديّ، والدخول في مجال التعلُّم الإلكتروني (انظر الفقرة: 3–4).

9.3 يوثِّق تقرير التقييم الذاتي نظام متابعة استخدام المختبرات، والتعلُّم الإلكتروني، ومصادر التعلم الإلكترونية. وفي أحد الاجتماعات مع الموظفين الإداريين، تأكَّد أن هناك سجلات متابعة متوفرة، وتقارير يتم إعدادها فيما يتعلق باستخدام هذه المرافق. وقد وجدت لجنة المراجعة أدلة على وجود نظام مراقبة فعَّال يقدِّم بيانات حول استخدام المختبرات؛ وأنَّ الكلية تحتفظ بجدول يومي لاستخدام كل مختبر؛ نظرًا لأن هذه المختبرات تُستخدم عادةً في الدروس الحاسوبية لمعظم المقررات الدراسية. كما أنَّ مركز التعليم الإلكتروني مسئولٌ عن متابعة استخدام المصادر الإلكترونية، وتقدم تقارير إلى القسم بهذا الخصوص عند الطلب. ولجنة المراجعة تُقرُّ أنَّ نظام المتابعة كافٍ لتقييم مدى الاستفادة من مصادر القسم.

10.3 مجموعة خدمات الدعم المتاحة للطلبة مفصَّلة في تقرير التقييم الذاتي. كما يُقدَّم الإرشادُ والدعمُ للطلبة من قبل عمادة شئون الطلبة، ويشمل ورش العمل التطويرية في مجالات متنوعة كالقيادة، وثقافة الحاسوب، وكتابة التقارير العلمية، والتعلُّم من النظراء. كذلك يقدِّم قسم التوجيه والإرشاد الطلابي مجموعة من الخدمات بواسطة 28 موظفًا تشمل: الاستشارات الاجتماعية، والنفسية، والمهنية، والأمور السلوكية، وبناء الشخصية. كما تضم مكتبة جامعة البحرين 59 موظفًا (14 منهم اختصاصيون محترفون في عِلم المكتبات)، ومنهم 31 موظفًا منتدبون للعمل في المكتبة المركزية. كما أنَّ لدى مختبرات الحاسوب فنيِّين اختصاصيين تم تعيينهم؛ لدعم الطلبة في استخدام البوابة الإلكترونية، وهي الموقع المخصص للاحتفاظ بالمصادر الإلكترونية. وقد تأكَّد هذا الأمر خلال الزيارة الميدانية التي قامت بها لجنة المراجعة. والدعم المقدَّم في المختبرات مناسبٌ لحاجة الموظفين الأكاديميين والطلبة، ويشمل منصة للمساعدة، كما أنه موثَّق في تقرير التقييم الذاتي، كما تأكَّد في المقابلات مع الموظفين الإداريين. وقد علِمت لجنة المراجعة أثناء المقابلات أن الطلبة بوجه عام يشيدون بأنظمة الدعم المستخدمة. ولجنة المراجعة تقدِّر أن هناك دعمًا طلابيًّا مناسبًا مقدمًا؛ لدعم الطلبة بشكل واسع، وتعزيز قدرات تعلُّمهم.

11.3 تُنظم عمادة شئون الطلبة يومًا تعريفيًّا للطلبة الجدد في بداية كل عام أكاديمي. ويتضمن البرنامج التعريفي نبذة عامة عن البرامج الأكاديمية، والقواعد والضوابط، وخدمات الإرشاد الاجتماعي والتعليمي، إلى جانب التعريف بمواقع المباني والمرافق العامة. وقد تأكَّد ذلك أثناء

مقابلات الزيارة الميدانية مع الموظفين الأكاديميين والطلبة. وقد تحدَّث الطلبة الذين قابلتهم لجنة المراجعة بشكل إيجابي عن قيمة اليوم التعريفي، وأنه كان مفيدًا لهم للغاية في تهيئتهم لدراستهم. وتلاحظ لجنة المراجعة أنَّ استطلاعًا كان قد أُجري من قِبل عمادة شئون الطلبة؛ لتقييم فاعلية اليوم التعريفي للعام الأكاديمي 2012–2013، أظهر رضًا عامًّا عن البرنامج التعريفي. كما تلاحظ لجنة المراجعة أيضًا أن الطلبة قد تقدموا بالعديد من التوصيات لتحسين اليوم التعريفي، وقد تم تنفيذ العديد منها في العام الأكاديمي 2013–2014. ولجنة المراجعة تُثمِّن تقديم برنامج تعريفي مُعد بشكل جيد للطلبة الجدد.

12.3 ينفِّذ القسم "إطار الإرشاد الأكاديمي" المؤسسي، والذي يتضمن تفاصيل مسئوليات المرشدين الأكاديميين، وعمليات متابعة التقدم الدراسي للطلبة. وخلال المقابلات مع المرشدين الأكاديميين، أُبلِغت لجنة المراجعة أنَّ جميع الطلبة يُعيَّن لهم مرشد أكاديمي في بداية دراستهم، كما يُطلب منهم الالتقاء بمرشدهم مرة واحدة على الأقل في الفصل الدراسي الواحد. ويُنفِّذ القسم نظام متابعة التقدم الدراسي للطلبة بالتعاون مع عمادة القبول والتسجيل؛ لتحديد الطلبة المتعثرين أكاديميًّا في الوقت المناسب، وتقديم الدعم المناسب لهم. ويتم تحديد الطلبة الذين لديهم معدل تراكمي أقل من 2.0، ويُطلب منهم الالتقاء بمرشديهم الأكاديميين، والذين يوصون بعدد من إجراءات التدخل لعلاج تعثرهم كعقد جلسات المساعدة، وجلسات الدراسة مع النظراء، ودروس التقوية الإضافية. إضافةً إلى ذلك، تقدِّم وحدة التوجيه والإرشاد الأكاديمي (ضمن عمادة شئون الطلبة) العديد من البرامج؛ لدعم التقدم الدراسي للطلبة وصحتهم النفسية. ولجنة المراجعة تُثمِّن أنَّ لدى القسم نظامًا كافيًا وعمليات مطبَّقة لتشخيص ودعم الطلبة المتعثرين أكاديميًّا.

13.3 تلاحظ لجنة المراجعة – مع التقدير – الحزمة الواسعة من الأنشطة غير الرسمية واللاصفية التي تنفذها الجامعة؛ لتوسيع قدرات الطلبة ومعارفهم، وتشمل العديد من الجمعيات الطلابية، ومعرض الوظائف، وورش العمل المنتظمة حول مجموعة واسعة من الموضوعات. وتعمل الجمعيات والنوادي الطلابية، والأنشطة الاجتماعية، والرياضية، والفنية تحت رعاية قسم شئون الطلبة (ضمن عمادة شئون الطلبة)، في حين يقوم قسم التدريب والتطوير بتنظيم مجموعة واسعة من ورش العمل صباح كل يوم أحد. وقد عبَّر الطلبة الذين قابلتهم لجنة المراجعة عن رضاهم عن الفرص المتاحة لهم؛ للانخراط في خبرات التعلُّم غير الرسمي خارج صفوف الدراسة. ولجنة

المراجعة تُثمِّن أنَّ هناك مجموعة واسعة من الفعاليات والمصادر للتعلم غير الرسمي، تُقدَّم لطلبة البرنامج؛ لتوسيع معارفهم وخبراتهم.

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

- سياسة وإجراءات القبول شاملة، وواضحة، ومنشورة على نطاق واسع، ويتم تعديلها بشكل دوري.
- يُجرى اختبار القدرة العام بوصفه جزءًا من متطلبات القبول.
- هناك خطوط واضحة للمسئولية، ومشاركة واسعة من جانب أعضاء هيئة التدريس في إدارة البرنامج.
- الموظفون الأكاديميون مؤهلون بصورة مناسبة، ولديهم مجموعة مناسبة من التخصصات لتدريس برنامج بكالوريوس إدارة الأعمال.
- هناك إجراءات شفافة لتوظيف، وترقية، واستبقاء الموظفين الأكاديميين مطبّقة ومنفَّذة بشكل منظَّم.
- برنامج نظام إدارة المعلومات (MIS) كافٍ لغرض اتخاذ قرارات واعية، ويخضع لعمليات ضبط مناسبة لضمان أمن النظام.
- توفر الجامعة مرافق ممتازة وكافية لتلبية حاجات التعليم والتعلُّم لأعضاء هيئة التدريس والطلبة.
- هناك دعم طلابي فعّال مطبَّق؛ لتقديم دعم واسع للطلبة وتعزيز خبرات تعلُّمهم.
- يُقدَّم برنامج تعريفي مُعدٌّ بشكلٍ جيد للطلبة الجدد، ويساعد كثيرًا في تهيئتهم للدراسة.
- هناك مجموعة واسعة من فرص التعلُّم غير الرسمي مقدَّمةٌ لطلبة البرنامج؛ من أجل توسيع خبراتهم ومعارفهم.

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

- تخفيف أعباء الدور الإداري لرئيس القسم، من خلال تعيين مسئولٍ آخر في منصب إداري؛ للمساعدة في تنسيق وإدارة المهام في القسم.
- إدخال التعلُّم الإلكتروني بصورة عاجلة لتخفيف العبء التدريسي الكبير لأعضاء هيئة التدريس، وتلافي مشكلة محدودية الطاقة الاستيعابية لأماكن التدريس.
- تقديم خطة مدعومة للبحث العلمي لتحفيز الباحثين النشطين؛ للاستمرار في جهودهم البحثية ولتشجيع أعضاء هيئة التدريس الذين يقومون بنشر أبحاثهم في مجلات ودوريات علمية عالمية مرموقة.
- تطوير وتنفيذ آليات رسمية للتقييم السنوي للموظفين الأكاديميين.

16.3 **الحُكم النهائي**

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

4. المؤشر (3): المعايير الأكاديمية للخرّيجين

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

1.4 يحدد تقرير التقييم الذاتي مواصفات الخريجين في مجموعة من أربعة أهداف تعليمية للبرنامج، ومرتبطة بمخرجات التعلم المطلوبة للبرنامج، ومخرجات التعلُّم المطلوبة للمقررات الدراسية. والتي تخضع للتقييم، ومن خلالها تتحقق أهداف البرنامج. واستنادًا إلى تقرير التقييم الذاتي، يستخدم القسم طرق التقييم المباشرة وغير المباشرة؛ لتقييم تحقيق مخرجات تعلم البرنامج. وفي سلسلة من المقابلات، أبلغ أعضاء هيئة التدريس لجنة المراجعة أنهم يُجْرون تقييمات مباشرة لتعلُّم الطلبة باستخدام الامتحانات، والاختبارات القصيرة، والواجبات، والمشروعات. كما علمت لجنة المراجعة أن مؤشرات الأداء، بالإضافة إلى تعريف مستويات الأداء المقبولة، يتم تحديدها لكل مُخرج تعلم مطلوب؛ من أجل تقييم أداء الطلبة مقارنةً مع مخرجات التعلُّم المطلوبة. وإضافة إلى ذلك، تُجرى تقييمات غير مباشرة من خلال الاستطلاعات والتقييمات، والتي يتم خلالها ربط التغذية الراجعة حول معارف الطلبة، أو مهاراتهم أو كفاياتهم مباشرة بالأهداف التعليمية له. وترى لجنة المراجعة أنَّ طرق التقييم المُطبَّقة حاليًا مناسبة وقادرة على أن تقيِّم مواصفات الخريجين المنصوص عليها باعتبارها أهداف تعليمية للبرنامج، ومخرجات التعلُّم المطلوبة له بموثوقية. ولجنة المراجعة تقدِّر أنَّ هناك مواصفات خريجين مناسبة، ومطبقة، وأنَّه يتم قياس تحققها بموثوقية من خلال طرق تقييم مباشرة وغير مباشرة.

2.4 يشير تقرير التقييم الذاتي إلى أن أسلوب الكلية والقسم فيما يتعلق بالمقايسة المرجعية هو الاستفادة من الاعتماد الأكاديمي من رابطة تطوير كليات إدارة الأعمال الأمريكية (AACSB)، ومن أجل تحديد التكافؤ والتَّحقق منه بين المعايير الأكاديمية لبرنامج بكالوريوس إدارة الأعمال، وبرامج أخرى محلية في مملكة البحرين، أو على المستوى الإقليمي، أو المستوى العالمي. ومن خلال المقابلات التي أُجريت مع كبار المديرين، وأعضاء هيئة التدريس، تأكدت لجنة المراجعة

أن الدافع الأكبر وراء عملية المقايسة المرجعية الأخيرة ترتبط بشكل كبير بسعي كلية إدارة الأعمال؛ للحصول على الاعتماد من رابطة تطوير كليات إدارة الأعمال الأمريكية (AASCB)، فيما يتعلق بكلٍّ من البُنية العامة للبرنامج، والسياسات، ومحتويات المقررات الدراسية – كلٌّ منها على حِدة. وقد تسبب هذا الدافع في قيام الكلية بالبحث عن جامعات مختلفة تعمل في منطقة الخليج، وسبق لها الحصول على هذا الاعتماد، كمثالٍ تسترشدُ به الكلية لإكمال هذه المهمة. وهذه الجامعات تشمل: جامعة قطر، وجامعة الملك فهد للبترول والمعادن، وجامعة الملك سعود. وإضافة إلى ذلك، فإن القسم يسعى للالتزام بمتطلبات ضمان الجودة والاعتماد للإطار الوطني للمؤهلات باعتبارها نقاط مرجعية خارجية للمعايير الأكاديمية. ويشير القسم إلى حاجته إلى "وضع سياسة وإجراء للمقايسة المرجعية الرسمية لتحسين المعايير الأكاديمية للخريجين". ولجنة المراجعة تتفق مع هذا الطرح. وتوصي بأن يقوم القسم بتطوير وتنفيذ سياسات وإجراءات مناسبة للمقايسة المرجعية؛ من أجل تحديد التكافؤ بين المعايير الأكاديمية لبرنامج بكالوريوس إدارة الأعمال، مع برامج إقليمية وعالمية ذات سمعة طيبة.

3.4 يُنفِّذ القسم الضوابط المؤسسية الواردة في وثيقة "نظام الدراسة والامتحانات في جامعة البحرين"، إضافة إلى "إستراتيجية التقديم، ومنح الدرجات، والتدقيق". وتبين التوصيفات العامة للمقررات الدراسية، والتي توزع بصورة منتظمة في بداية كل فصل دراسي، طرق التعليم والتعلُّم التي سوف تنفَّذ. وخلال المقابلات، أُبلِغت لجنة المراجعة أنَّ مسئولية مراقبة تنفيذ ضوابط التقييم والسياسات هي مسئولية مشتركة بين "لجنة تدقيق الامتحانات"، و"لجنة توزيع الدرجات". ولجنة المراجعة، ومن خلال مراجعة ملفات المقررات الدراسية، وجلسات المقابلة، تقرُّ أن سياسات التقييم بوجهٍ عام منفذة وتخضع للمراقبة. إلا أنَّ لجنة المراجعة لاحظت عددًا من القضايا التي تحتاج إلى الاهتمام؛ من أجل تعزيز مصداقية وموثوقية مهام التقييم بشكلٍ منفرد. فعلى سبيل المثال، لاحظت لجنة المراجعة في بعض ملفات المقررات الدراسية أن هناك المزيد من التركيز على أسئلة الاختيار من متعدد، واختبارات الصواب أو الخطأ القصيرة؛ من أجل التحقيق المقترح للمهارات (على سبيل المثال MGT430 ;MGT 460). وخلال المقابلات، ناقشت لجنة المراجعة استخدام أسئلة الاختيار من متعدد مع أعضاء هيئة التدريس، والذين أشاروا إلى أن "نظام الدراسة والامتحانات في جامعة البحرين"، تحتوي على البند (61)، والذي ينص على أن المدة المحددة لإعادة الامتحانات المصحَّحة وتقديمها إلى رئيس القسم هي 72 ساعة فقط. وبناء على

ذلك، فإن أعضاء هيئة التدريس يفضلون استخدام أسئلة الاختيار من متعدد؛ كونها سهلة التصحيح آليًّا، لاسيما مع وجود عدد كبير من الطلبة. ومع ذلك، فقد أكد أعضاء هيئة التدريس على أنهم، وبالرغم من استخدامهم أسئلة الاختيار من متعدد، متأكِّدون من أن هذه الأسئلة مُصمَّمة لتقييم المهارات ذات المستوى العالي كالتطبيق، والتحليل، والتقييم. وكما وردت الإشارة من قبل، فإن لجنة المراجعة ترى أيضًا أنَّ التقييم التكويني والتغذية الراجعة هما عنصران مهمان لتحسين جودة عمل الطلبة؛ كونهما يتيحان لهم التعلُّم من أخطائهم. ومن الصعوبة بمكان استبدال هذه الطريقة بأخرى، تكون فيها الدرجات قد أُعطيت سلفًا، كما هي الحال في الاختبارات ذات الإجابات المتعددة؛ نظرًا لأن النتائج أظهرت أنَّ القليل من الطلبة ستكون لهم فرصة التعرف على أين، ولماذا، وكيف أخطأوا. ولجنة المراجعة تشعر بالارتياح أنَّ الكلية تُدرك قيمة التقييم التكويني، كما هو منصوصٌ عليها في إستراتيجية التقييم بالقول: "لابد أن تكون هناك سياسة لاستخدام التقييم التكويني محددة ومصاحبة لهذه الإستراتيجية". كما تُقرُّ لجنة المراجعة بالجهود الأخيرة للكلية لتحسين ممارسات التقييم في ضوء التغذية الراجعة من رابطة تطوير كليات إدارة الأعمال الأمريكية (AACSB)، والمتمثلة في إعداد الكُتيِّب الإرشادي للتقييم؛ من أجل تعزيز أفضل الممارسات في التقييم، والذي تتم مراجعته بصورة منتظمة. ولجنة المراجعة تتفق مع القسم في هذا الطرح، وتوصي بتعزيز إستراتيجية التقييم الحالية بسياسات مناسبة، وأن تضمن تنفيذها؛ لتجعلها معبِّرةً عن الفلسفة التعليمية المتبناة، وطريقة التعليم والتعلم اللتيْن تم تغييرهما والداخلتيْن ضمنًا في تبني التعليم القائم على المخرجات التعليمية من قِبلِ الكلية، والذي يشكل تغيُّرًا في التركيز على التحوُّل من التقييم المرجعي إلى التقييم المعياري، وأهمية الدور الذي يؤديه التقييم التكويني في تحقيق هذا الهدف.

4.4 الإرشادات التي تسترشد بها عملية مواءمة التقييم مع مخرجات التعلُّم المطلوبة موجودة في "إستراتيجية التقييم، ومنح الدرجات، والتدقيق": (أ) "جميع فقرات التقييم بما فيها الامتحانات، والواجبات، والواجبات المنزلية، والمشروعات، إلخ، يجب أن تُقيِّم مدى تحقيق الطلبة لمخرجات التعلُّم المطلوبة للمقررات"، (ب) على أعضاء هيئة التدريس أن يضمنوا تقييمًا متوازنًا لمخرجات التعلُّم المطلوبة للمقررات الدراسية خلال الفصل الدراسي، (ج) يجب أن تكون طرق التقييم مناسبة لمستوى مخرجات التعلُّم المطلوبة الخاضعة للتقييم". كما يستخدم القسم مصفوفة تقييم

المقررات الدراسية؛ لمواءمة أدوات التقييم مع مخرجات التعلُّم الخاصة بالمقررات. وقد أشار أعضاء هيئة التدريس الذين قابلتهم لجنة المراجعة إلى أنه، وفي بداية كل فصلٍ دراسي، يتم تحديد تقييمات معينة كالامتحانات، أو دراسات الحالة، أو العروض التقديمية؛ من أجل تحقيق كل مُخرج من مخرجات التعلم المطلوبة للمقررات الدراسية. ولجنة المراجعة تُثمِّن وجود آلية مناسبة مطبقة؛ لمواءمة تقييمات المقررات الدراسية مع مخرجات التعلُّم المطلوبة في تلك المقررات. غير أنَّ لجنة المراجعة لاحظت عدم وضوحٍ في كيفية الرابط بين مخرجات تعلم مطلوبة ومحددة مع مهام تقييمية بعينها في بعض التوصيفات العامة للمقررات الدراسية (على سبيل المثال للمقررات الدراسية: إدارة الأعمال الصغيرة MGT239،إدارة الموارد البشرية MGT340، وقضايا معاصرة في الإدارة MGT 460) ولكن، ومع مراعاة التطبيق الجديد – بشكلٍ نسبي – لهذا النظام المتمثل في تبني أسلوب التعليم القائم على المخرجات داخل الجامعة، فإنَّ مستوى النجاح المتحقق فيه كبيرٌ. ولجنة المراجعة تشجع القسم على التفكير بشكلٍ أكثر في كيفية اختبار فهم الطلبة في معارف محددة، ومهارتهم بطريقة مُثلى حتى تدل على أنهم حققوا مُخرجَ تعلُّمٍ مطلوبًا بعينه.

5.4 يشير تقرير التقييم الذاتي إلى أن كلية إدارة الأعمال لديها نظامًا راسخًا للتدقيق فيما يتعلق بوضع أدوات التقييم، ومنح الدرجات لإنجازات الطلبة. وبموجب هذا النظام، يعمل أعضاء هيئة التدريس الذين يقومون بتدريس أي مقرر تحت إشراف منسق المقرر، ويتضمن آليةً فعّالةً لتدقيق امتحانات منتصف الفصل، والامتحانات النهائية. وقد أشار أعضاء هيئة التدريس الذين قابلتهم لجنة المراجعة إلى أن كل عضو هيئة تدريس يقوم بتقديم أسئلة محددة في بداية كل فصل دراسي، ومن ثم يتم إعداد ورقة الامتحان/ الاختبار من قِبلِ منسق المقرر. وعلاوة على ذلك، فإن المهام المتعلقة بأدوات التقييم، ككتابة مسودات أوراق الامتحانات، وتنقيحها، وطباعتها، فتسند إلى أعضاء هيئة تدريس آخرين. وقد أكدت مراجعة ملفات المقررات الدراسية أن كل ملف من هذه الملفات يحتوي على تقرير تدقيق، موقَّع شخصيًّا من قبل المُمتحِن ومنسق المقرر؛ الأمر الذي يؤكد وجود تدقيق داخلي للأدوات التقييمية، ومنح الدرجات لإنجازات الطلبة. ولجنة المراجعة تقدر أن هناك آليات مناسبة للتدقيق الداخلي لوضع الأدوات التقييمية ومنح الدرجات لإنجازات الطلبة. إلا أنه لم يكن واضحًا للجنة المراجعة كيف تُدقق الواجبات التقييمية "التكوينية"

الأخرى كالاختبارات القصيرة، والعروض التقديمية، وغيرها داخليًّا أو من قِبَلِ مَنْ. وقد تلقَّت لجنة المراجعة توكيدًا من قِبلِ الأشخاص الذين حضروا المقابلات أن هناك عملية تجري بصورة غير رسمية بين أعضاء هيئة التدريس ممن لديهم معرفة بالمحتوى التخصصي المقدَّم للمقرر.

6.4 يشير تقرير التقييم الذاتي، ونظرًا لأن جامعة البحرين تستخدم نظام تعليم أمريكي، إلى أنه لا يوجد تدقيق خارجي رسمي لبرامج الدراسة الجامعية الأولية (البكالوريوس). وخلال المقابلات، أكد أعضاء هيئة التدريس على عدم وجود نظام مُطبَّق للتدقيق الخارجي لواجبات التقييم التجميعي، أو لإجابات الطلبة في أوراق الامتحانات، أو الأعمال الفردية للطلبة. غير أن أعضاء هيئة التدريس أشاروا إلى أنهم يأخذون في الاعتبار الفحص الدقيق للأعمال التي خضعت للتقييم من قبل المراجع المنتدب من قبل رابطة تطوير كليات إدارة الأعمال الأمريكية (AACSB)، كنوع من أنواع التحقق الخارجي من صحة التقييمات. وترى لجنة المراجعة أنه كان يُنظر إلى عملية المقايسة المرجعية على أنها ذات أهمية في مواءمة برامج الكلية مع برامج مماثلة في مؤسسات تعليمية أخرى من حيث المنهج الدراسي (الذي يتم تدريسه)؛ لذا فإنَّ هناك أهمية متساوية معها، ومستمدة من تقييم مدى فاعلية تدريس المقررات الدراسية – كل مقرر على حِدة – كآلية من آليات ضمان الجودة. ولجنة المراجعة تشعر بالارتياح؛ كون القسم قد أدرك أهمية الاستعانة بمدققين خارجيين للمقررات الدراسية. ولذا توصي لجنة المراجعة القسم بأن يسرع في تنفيذ عمليات التدقيق الخارجي للتقييمات. وبهذه الطريقة، تكون قد تمت مقارنة المعايير الأكاديمية، وبناء المزيد من الثقة داخل الجامعة بجودة الطلبة الذين تخرجهم.

7.4 أثناء الزيارة الميدانية، تفحَّصت لجنة المراجعة مجموعة لأنواع مختلفة من تقييمات الطلبة، من السنة الأولى حتى السنة الرابعة، وشملت مجموعة العينات هذه عينات من التقييمات ذات الدرجة الضعيفة، والمتوسطة، والعالية. وترى لجنة المراجعة أنَّ مستوى إنجازات الطلبة مُرْضٍ، ويتوافق مع مؤسسات تعليمية أخرى تطرح برامج مماثلة في المنطقة. وفي مقابلاتها مع أعضاء هيئة التدريس، أُبلِغت لجنة المراجعة أنَّ معدل نتائج الطلبة في المقرر الدراسي في كل تقييم، يتمُّ حسابه في نهاية تدريس المقرر، كما يتمُّ تقييمه في استمارة وتقرير التقييم. كما أنَّ المستوى المستهدف هو أن يتمكن 70% أو أكثر من الطلبة من تحقيق مخرجات تعلم المقرر الدراسي،

كما يتمُّ تقديم توصيات علاجية بخصوص المخرجات التي لم يتم تحقيقها. وعلى الرغم من أن لجنة المراجعة تُثمِّن وجود آليات مناسبة ومطبقة لتحديد إذا كان قد تمَّ تحقيق مخرجات التعلُّم المطلوبة للمقررات الدراسية أم لا، فإن اللجنة ترى أنَّ هذه الآلية تثير قضية تجاه عدد مخرجات التعلُّم المطلوبة للمقررات الدراسية التي يمكن تقييمها في أي واجب تقييمي، أو سؤال امتحاني بعينه. وفي مثل هذه الحالة، فإن المقترح بأن يحصل 70% من الطلبة على درجة 60% فما فوق أو أكثر يُصبح آلية غير مؤكدة في تحديد مدى تحقيق الطالب لمخرجات تعلم معينة. ولجنة المراجعة تقترح أنْ يقوم القسم بالمزيد من صقل ممارسات التقييم؛ من أجل الاستفادة القصوى من البيانات الخاصة بالتقييم.

8.4 لا يُساورُ أعضاء لجنة المراجعة الشك أنَّ الكلية والقسم – وفيما يتعلق باختيار وبناء مشروعهما الخاص بتشكيل مخرجات التعلُّم المطلوبة، والأهداف التعليمية للبرنامج – يهدفان إلى إنتاج خريجين جديرين بالمؤهل العلمي. ويشير تقرير التقييم الذاتي إلى أن النقاط المرجعية الخارجية للمعايير الأكاديمية لبرنامج بكالوريوس إدارة الأعمال تشمل نموذج التشكيل الخاص بالإطار الوطني للمؤهلات، ومعايير رابطة تطوير كليات إدارة الأعمال الأمريكية (AACSB)، والتي لها انعكاس في مخرجات التعلُّم المطلوبة للمقررات الدراسية وللبرنامج. ومن الواضح كذلك من استطلاعات أرباب العمل، ومُدخلات اللجنة الاستشارية للبرنامج، والخريجين القدامى، فإن مستوى مؤهل برنامج بكالوريوس إدارة الأعمال يُعدُّ مقبولاً في سوق العمل (انظر الفقرة: 4-13). وعلاوة على ذلك، فإنَّ هناك عددًا لابأس به من الخريجين الذين حصلوا/ أو يسعون للحصول على شهادات احترافية، أو الالتحاق بالدراسات العليا. وفي سعي القسم للحصول على اعتماد رابطة تطوير كليات إدارة الأعمال الأمريكية (AACSB)، ينوي القسم القيام بالمزيد من المقايسات المرجعية لمؤهل برنامج بكالوريوس إدارة الأعمال مع تلك المؤسسات المعتمدة من قِبَلِ الجهة نفسها. ولجنة المراجعة تُثمِّن أنَّ مستوى خريجي البرنامج يُلبي أهداف البرنامج ومخرجات التعلُّم المطلوبة.

9.4 تُراقب الكلية معدلات نجاح وانسحاب الطلبة، إلى جانب مراقبتها معدلات الاستبقاء بصورة منتظمة. وتلاحظ لجنة المراجعة أنَّ معدل استبقاء الطلبة خلال السنوات الدراسية الثلاث الماضية قد ارتفع من 85.2% في العام الأكاديمي 2011-2012، إلى 94.37% في العام

الأكاديمي 2013–2014. كما تلاحظ لجنة المراجعة كذلك تحسنًا في الوقت الذي يستغرقه الطلبة للتخرج من 4.98 سنوات في العام الأكاديمي 2011–2012، إلى 4.56 سنوات في العام الأكاديمي 2013–2014. وبالتوافق مع آراء لجنة المراجعة الواردة أعلاه، فإن الحقيقة التي لا يمكن إنكارها هي أنَّ التحسنَ في عمليات التعليم والتعلم والتقييم سوف يتمخض عنه تحسنٌ في معدل الإنتاجية، والمهارات المعززة، وتعزيز الجودة العامة لخريجي البرنامج. ويشير تقرير التقييم الذاتي إلى أن معدل انسحاب الطلبة يتراوح ما بين 5.63% في العام الأكاديمي 2013–2014، إلى 14.8% في العام الأكاديمي 2011–2012. كما تلاحظ لجنة المراجعة أنَّ أعلى معدلات الانسحاب تكون في الفصل الدراسي الأول من العام الأكاديمي، وأنَّ أعلى نسبة انسحاب كانت في الفصل الدراسي الأول من العام الأكاديمي 2013–2014، وهي 14.8%. ولجنة المراجعة تقرُّ بالدراسة التي قامت بها الجامعة من أجل تحديد أكثر العوامل التي قادت الطلبة للانسحاب من الجامعة في الفترة من عام 2010 إلى عام 2011. ومع ذلك، فليست هناك مقارنة بين معدلات الانسحاب في قسم الإدارة والتسويق، والأقسام الأخرى في كلية إدارة الأعمال بشكل عام، أو جامعات أخرى. ولجنة المراجعة تشجع على البحث في أسباب معدلات انسحاب الطلبة، ووضع آلية مناسبة لمعالجتها.

10.4 يتضمن برنامج بكالوريوس إدارة الأعمال التعلُّم القائم على العمل في مقرر التدريب العملي (MGT299). كما أنَّ هناك سياسات وإجراءات مطبقة لإدارة مقرر التدريب العملي، وتشمل إرشادات لكتابة التقارير من المشرف في موقع العمل، وعضو هيئة التدريس، والطالب. كما أنَّ كلية إدارة الأعمال لديها سياسة فعّالة ونظام قائم؛ لتوزيع ما يقارب 500 طالب سنويًّا في مواقع عمل متنوعة في عموم البحرين. كما يبدو أنَّ النظام الحالي للمراقبة – من خلال نظام التقارير – أنه يخدم الهدف الحالي، وهو تقديم تغذية راجعة للكلية ولجهة العمل المهتمة بأداء الطالب. وتلاحظ لجنة المراجعة – مع التقدير– ومن خلال نتائج تقييمات تدريب الطلبة للفصل الدراسي الثالث 2012–2013، بأن 90% من الطلبة يحصلون على درجة 4.5 من 5 عن مجمل أدائهم. كما تلاحظ لجنة المراجعة بأن ما يزيد عن 83% من الطلبة قد حصلوا على ما بين 4.3 إلى 4.6 من 5 في التواصل باللغتين العربية والإنجليزية على التوالي (هدف التعلُّم د)، في حين حصل أكثر من 88% من الطلبة على درجة 4.5 من 5 في العمل الجماعي، والعلاقات

الشخصية (هدف التعلُّم هـ). ولجنة المراجعة تُثمِّن أنَّ برنامج التعلُّم القائم على العمل يجمع بين النظرية والممارسة بشكلٍ أكبر، ويساهم في خلق مواصفات جيدة لدى الخريجين.

11.4 لدى الكلية لجنة استشارية للبرامج تضم رؤساء الأقسام، ومدير إدارة ضمان الجودة، إلى جانب ممثلين مناسبين من القطاعين الحكومي والخاص. وإضافة إلى ذلك، فإن لدى قسم الإدارة لجنة استشارية للبرامج على مستوى القسم تجتمع بشكل منتظم؛ لتناقش القضايا الأكاديمية والاحترافية الخاصة بتحسين البرامج. كما أُبلِغت لجنة المراجعة أنَّ الأفكار التي تتمخض عنها اجتماعات اللجان الاستشارية للبرامج توضع أمام مجالس الأقسام للمناقشة. وإن كانت هذه الأفكار مناسبة، فسيتمُّ تنفيذها. وقد سنحت الفرصة للجنة المراجعة للالتقاء بممثلين من اللجنة الاستشارية للبرامج على مستوى القسم، والذين ذكروا أنَّ اللجنة الاستشارية للبرامج تعمل بصورة جيدة، وأنهم الآن بصدد مناقشة مع القسم حول كيفية تعزيز الروابط بين الكلية، والقسم، والقطاعين العام والخاص بشكلٍ أوثق؛ لتكون مفيدة لجميع الأطراف المعنية. وإضافة إلى ذلك، فقد قام القسم بإنشاء لجنة استشارية طلابية؛ من أجل إدخال التغذية الراجعة من الطلبة بشكلٍ رسمي في تحسينات برنامج بكالوريوس إدارة الأعمال. وقد تفحَّصت لجنة المراجعة محاضر اجتماعات اللجنة الاستشارية الطلابية خلال السنوات الثلاث الماضية، ولاحظت أن هناك قضايا متنوعة تتم مناقشتها، منها: المنهج الدراسي، والتقييمات، واحتياجات أعضاء هيئة التدريس إلى جانب المصادر المادية. وقد شعرت لجنة المراجعة بالارتياح بعد أن وجدت أنَّ ملاحظات الطلبة كانت تؤخذ في الاعتبار، ويتم التعامل معها بصورة مناسبة. ولجنة المراجعة تُثمِّن أنَّ هناك لجان استشارية عاملة بشكلٍ جيد، وأنَّ تغذيتها الراجعة تؤخذ في الاعتبار ويتم تنفيذها، متى كانت مناسبة، باعتبارها جزءًا من خطط تحسين البرنامج.

12.4 تقرُّ لجنة المراجعة أن هناك خطوات نشطة يتم القيام بها لقياس رضا الطلبة، والخريجين عن مستويات سجل مواصفات الخريجين، وذلك من خلال "استطلاع الخريجين القدامى"، و"استطلاع أرباب العمل". وقد كشف تحليل نتائج هذه الاستطلاعات عن تصنيف مُرْضٍ للأهداف التعليمية للبرنامج من قِبلِ الخريجين القدامى، بمعدل 3.25 من 5.0. إلا أنَّ تقييم الأهداف التعليمية للبرنامج من قبل أرباب العمل قد كشف عن معدل أعلى في التصنيف، حيث كانت الدرجة الأعلى من نصيب مُخرج البرنامج رقم (ب): "يُظهر فهمًا للكيفية التي تعمل بها

إدارة الأعمال في بيئة عالمية ومتعددة الثقافات" (4.7 من 5.0)، ومُخرج البرنامج (ج): "يطبق مهارات التفكير النقدي والتأملي، واستخدام أدوات تحليلية لتقييم المعلومات، وحل المشكلات، واتخاذ القرارات الصائبة" (4.33 من 5.0). وبالمثل، فقد كانت المؤشرات ذات العلاقة بتوظيف الخريجين إيجابية مما يشير إلى المكانة العالية التي تتمتع بها الكلية وطلابها وطالباتها. وخلال الاجتماعات مع أرباب العمل والخريجين القدامى، لاحظت لجنة المراجعة الرضا العام عن معايير الخريجين، والدعم القوي من جانب أرباب العمل للقسم وخريجيه. ولجنة المراجعة تُثمِّن أن هناك أدلة واضحة على رضا الخريجين، وأرباب العمل عن مجموعة معايير خريجي برنامج بكالوريوس إدارة الأعمال.

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

- مواصفات الخريجين مطبقة، وتحققها يخضع للتقييم بموثوقية من خلال تقييمات مباشرة وغير مباشرة.
- هناك آليات مناسبة للتدقيق الداخلي ومطبقة؛ لوضع الأدوات التقييمية ومنح الدرجات لإنجازات الطلبة.
- هناك آليات مناسبة مطبقة، لمواءمة طرق تقييم المقررات الدراسية مع مخرجات التعلُّم المطلوبة.
- هناك آليات مناسبة مطبقة؛ لتحديد مدى تحقق مخرجات التعلُّم المطلوبة للمقررات الدراسية.
- مستوى خريجي البرنامج يلبي أهداف البرنامج ومخرجات التعلُّم المطلوبة.
- برنامج التعلُّم القائم على العمل يساهم في تحسين مواصفات الخريجين.
- هناك لجان استشارية تعمل بشكلٍ جيد وتغذيتها الراجعة تؤخذ في الاعتبار، وتُنفَّذ، متى كان ذلك مناسبًا، باعتبارها جزءًا من خطط تحسين البرنامج.
- هناك أدلة على رضا عام لدى الخريجين القدامى، وأرباب العمل عن معايير الخريجين، وهناك دعم قوي من جانب أرباب العمل للقسم وخريجيه.

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

- تطوير وتنفيذ سياسات وإجراءات ملائمة للمقايسة المرجعية؛ للتحقق من تكافؤ المعايير الأكاديمية لبرنامج بكالوريوس إدارة الأعمال مع برامج إقليمية وعالمية ذات سمعة طيبة.
- تدعيم سياسة التقييم الحالية بسياسات مناسبة، والتأكد من تنفيذها؛ لجعلها تعبر عن الفلسفة المتبناة، وطريقة التعليم والتعلم التي تنطوي عليها عملية التعليم القائم على المخرجات من قبل الكلية.
- الإسراع في تنفيذ عمليات التدقيق الخارجي لتقييمات أعمال الطلبة.

15.4 الحُكم النهائي

تطبيقًا للمعايير؛ توصلت لجنة المراجعة إلى استنتاج مفاده بأن **البرنامج مستوفٍ** للمؤشر الخاص **بالمعايير الأكاديمية للخرِّيجين**.

5. المؤشر (4): فاعلية إدارة وضمان الجودة

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

1.5 السياسات، والإجراءات، والضوابط، ولاسيما السياسات الأكاديمية الخاصة بقبول الطلبة، والتقدم الدراسي والانتقال، منشورة على الموقع الإلكتروني للجامعة، ومعروفة لدى مختلف المكونات. وهذا الأمر جدير بالتقدير؛ كونه الخطوة الأولى نحو التطبيق الفعال لهذه السياسات، التي تتمثل في جعلها في متناول جميع الأطراف المعنية: أعضاء هيئة التدريس، والطلبة، وأولياء الأمور. وقد كشفت المراجعات مع الطلبة وأعضاء هيئة التدريس أنَّ هذه السياسات والإجراءات مطبقة بفاعلية وبشكل منظَّم داخل برنامج بكالوريوس إدارة الأعمال، وفي عموم كلية إدارة الأعمال. كما أنَّ العديد من السياسات والضوابط وكيفية تطبيقها تناقش في مجلسيْ القسم والكلية. وقد أكد الطلبة الذين قابلتهم لجنة المراجعة أنهم يحاطون علما بسياسات وإجراءات المؤسسة خلال اليوم التعريفي، وأنَّ تساؤلاتهم يتم التعامل معها بصورة ملاءمة. وإضافة إلى ذلك، تؤدي إدارة التدقيق الداخلي دورًا في مراقبة فاعلية وانسجام تطبيق الإجراءات المؤسسية. ولجنة المراجعة تُثمِّن التنفيذ الفعّال لسياسات، وإجراءات، وضوابط الكلية والجامعة ونشرها.

2.5 بشكلٍ عام، فإنَّ الهرم الإداري على مستويات الجامعة، والكلية، والجامعة مناسبٌ وكافٍ لضمان تنفيذ إدارة فعّالة. كما يمتلك رئيس القسم المؤهلات والخبرة المناسبيْن؛ لضمان إدارة البرنامج بطريقة فعَّالة ومسئولة. ويشارك أعضاء هيئة التدريس في عملية اتخاذ القرارات من خلال اللجان الموجودة في القسم، والتي تنظر في كل قضية أكاديمية أو إدارية تقريبًا، بدءًا من جداول المحاضرات، والكتب الدراسية، والمنهج الدراسي، والترقية، إلى جانب ما تقوم به لجنة الامتحانات، واللجنة الاستشارية للبرنامج من أعمال. ولجنة المراجعة تُثمِّن أن أعضاء هيئة التدريس يشاركون في إدارة القسم؛ وهو الأمر الذي ينعكس بصورةٍ إيجابيةٍ على تقاسم المسئوليات فيما بينهم. وفيما يتعلق بالقيادة الأكاديمية، فإن لجنة المراجعة تقترح أن يقوم رئيس القسم بترتيب اجتماع سنوي مع كل عضو هيئة تدريس من أعضاء هيئة التدريس؛ لرسم خطوط برنامجهم التعليمي الخاص بكل واحد منهم للعام الأكاديمي الجديد، يشمل: التدريس الذي سيكلف

به، والمشروعات البحثية المقترحة، والمنشورات المتوقعة، إلخ. وبهذه الطريقة، يستطيع رئيس القسم تقديم الدعم، وتشجيع إستراتيجيات التطور نحو أهداف الترقية، أو النشر، إلخ. وذلك ليس لتسهيل الأعمال الأكاديمية لعضو هيئة التدريس فحسب، بل المشاركة في التركيز الأكاديمي للقسم.

3.5 هناك هيكل تنظيمي لضمان الجودة على جميع مستويات الجامعة، حيث توجد هناك لجنة ضمان الجودة على مستوى القسم، إدارة ضمان الجودة على مستوى الكلية، ومركز ضمان الجودة على مستوى الجامعة. وهذا الهيكل التنظيمي يقوم بإيصال المعلومات، ويراقب تنفيذ إجراءات ضمان الجودة التي تضعها الجامعة. كما أنَّ الدورة التقييمية واضحة، ويمكن تتبعها بسهولة. وكذلك هناك نظامٌ لإدارة معلومات التقييم؛ يحتوي على كافة البيانات المتعلقة بتقارير التقييم والتغذية الراجعة. كما تشكِّل وظيفة التدقيق الداخلي كذلك أحد مكونات نظام إدارة ضمان الجودة، وتؤدي دورًا مهمًّا في مراقبة ضمان الجودة. وخلال المقابلات مع كبار المديرين، أُبلِغت لجنة المراجعة أنَّ التغيير الأخير في برنامج الدراسة في الكلية قد حصل بمبادرة من قسم التدقيق الداخلي. وقد قامت لجنة المراجعة بمراجعة تقارير التدقيق الداخلي المعد حول برنامج بكالوريوس إدارة الأعمال، والذي وجدته ثريًّا بالمعلومات ومفيدًا. وتعتقد لجنة المراجعة بضرورة إعطاء أهمية أكبر لنتائج مثل هذه التقارير، والاستجابة الفعلية لها. ولجنة المراجعة تقدر أن هناك نظام مطبق لإدارة ضمان الجودة، ومُنفَّذ بصورة منظَّمة، ويخضع للمراقبة. كما تشجع لجنة المراجعة القسم على الحصول على المساعدة والدعم من أعضاء هيئة التدريس في تبنِّي وتنفيذ عملية تشكيل المخرجات التعليمية المطلوبة؛ وهو الأمر الذي تقر لجنة المراجعة أنها مهمةٌ صعبةٌ على أي مؤسسةٍ تعليميةٍ أن تعكفَ بنفسها على تبنِّي أسلوب التعليم القائم على المخرجات. ومن وجهة نظر لجنة المراجعة، فإن هذا الأمر لا يمكن تحقيقه إلا من خلال الدعم غير المحدود والتشجيع فقط. وعلى مستوى ضمان الجودة، فهو يعني ليس فقط التركيز للتأكد من تعبئة الوثائق (رغم أهميتها، إلا أنه يجب على أعضاء هيئة التدريس أن يفهموا لماذا هي كذلك)، وإنما المزيد من التشجيع لتدريب أعضاء هيئة التدريس، ومساعدتهم لفهم دورهم المهم في الوصول إلى تعزيز الجودة من خلال الطلبة (انظر الفقرة: 5-4).

4.5 يشير تقرير التقييم الذاتي إلى أن عددًا من الحلقات النقاشية وورش العمل قد تم عقدها لشرح نظام ومفاهيم الجودة للموظفين الأكاديميين والإداريين. وإضافة إلى ذلك، فقد شارك بعض أعضاء هيئة التدريس في حلقات نقاشية عن ضمان الجودة في الخارج، عقدتها رابطة تطوير كليات إدارة الأعمال الأمريكية (AACSB). وقد كشفت اللقاءات مع أعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين أنَّ لديهم فهمًا مقبولاً ومطبقًا لنظام ضمان الجودة، وأنَّهم يفهمون دورهم في تطبيق هذا النظام. وقد تمَّ التوصل لهذا الاستنتاج من خلال ملاحظة قدرة أعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين على "التحدث" بمفردات مثل مخرجات التعلُّم المطلوبة للمقررات الدراسية، ومخرجات التعلُّم المطلوبة للبرنامج، والأهداف التعليمية له في الشرح والإجابة عن تساؤلات لجنة المراجعة، والإشارة إلى أهمية مواءمة هذه المفاهيم فيما بينها. وتشعر لجنة المراجعة بالارتياح لملاحظتها أنَّ لدى القسم مبادرة مستمرة فيما يتعلق بخطته الخاصة بالتحسين و"تنظيم ورش عمل تدريبية بصورة منتظمة للأكاديميين وموظفي الدعم؛ من أجل فهم أفضل لضمان الجودة ودورهم في فاعلية التقديم المستمر"، و"تشجيع ثقافة الشعور بالمسئولية؛ للتأكد من أن جميع أعضاء هيئة التدريس لهم دورٌ في عملية تطوير المنهج الدراسي؛ من أجل إحراز مستوى أعلى لتعلم الطلبة وإنجازاتهم". ولجنة المراجعة تقدِّر أن القسم يقدم فرصًا لبناء القدرات لأعضاء هيئة التدريس؛ لتعزيز فهمهم حول مفاهيم ضمان الجودة. وتقترح لجنة المراجعة أن يشجع القسم أعضاء هيئة التدريس حضور ورش العمل التدريبية هذه؛ من أجل تأسيس فهم أكبر لأهمية ضمان الجودة وممارساتها على مستوى القسم والكلية. كما تشجع لجنةُ المراجعة القسمَ على تنفيذ إدارة التغيير، والتحول من البحث عن "المتميزين" على مستوى الكلية والقسم إلى خلق أمثلة حقيقية لهؤلاء الذين قاموا بالتحوّل.

5.5 وافق مجلس الجامعة في شهر أكتوبر 2013؛ على سياسة مؤسسية على تطوير برامج جديدة. وتلاحظ لجنة المراجعة المتطلبات والإجراءات الشاملة للسماح بطرح برامج جديدة؛ تم التفكير فيها بعناية، وتطويرها بفاعلية. وتشمل هذه الإجراءات الدراسات الرسمية لسوق العمل، والخطط الدراسية، ودراسات المقايسة المرجعية، وسياسات التقييم والتدريس، إضافة إلى التغذية الراجعة من الأطراف الداخلية والخارجية ذات العلاقة. ولجنة المراجعة تقرُّ أن هناك إجراءات مُحْكمة

ومطبقة؛ لتطوير برامج جديدة، وتشجع الكلية على مراقبة تنفيذ هذه الإجراءات؛ للتأكد من أن يكون البرنامج الجديد ذا صِلة، وملائمًا للهدف، وملتزمًا بالضوابط المؤسسية الموجودة.

6.5 هناك ترتيبات مطبقة للتقييم الداخلي للبرنامج، حيث يبيِّن الدليل الذي أعدَّه رئيس مركز ضمان الجودة: "دليل الجودة للجان ضمان الجودة في الأقسام"، كيفية إعداد تقرير تقييم ذاتي بكل قسم (QF-23-rev.a.1)، وكيفية إعداد خطة التقييم والتحسين الذاتي في مركز ضمان الجودة والاعتماد (QF-23-rev.a.2). كما أنَّ هناك عملية سنوية لتقييم ضمان الجودة في القسم، ويتم إعداد تقرير تقييم ذاتي على أثرها مع خطة تحسين؛ تقدم لمركز ضمان الجودة في الجامعة. وهذه الممارسة جديرة بالإشادة. كما تشير تقارير التقييم الذاتي بشكلٍ عام إلى عملية صقل وتحسين؛ تم البدء فيها في العام الأكاديمي 2012– 2013، تحت إشراف لجنة ضمان الجودة والاعتماد في الكلية. وقد كان الهدف من ذلك هو صقل مخرجات التعلُّم المطلوبة لمختلف البرامج في الكلية، إلى جانب تطوير خطة تقييم التعلُّم؛ التزامًا بمتطلبات الاعتماد من رابطة تطوير كليات إدارة الأعمال الأمريكية (AACSB). وفي حقيقة الأمر، فإن هذه العملية ينظر إليها باعتبارها صَقلًا لـ "نظام التحويل"، في تحويل مخرجات التعلُّم المطلوبة للمقررات الدراسية إلى مخرجات تعلُّم مطلوبة للبرنامج، والأهداف التعليمية له على النحو الذي هي عليه الآن. وبشكلٍ عام تبدو قيمة هذه العملية جليّة للعيان في التكامل الوثيق في هذه العملية، والذي سبق وأن تمت الإشادة به في مكان آخر من هذا التقرير. ولجنة المراجعة تُثمِّن تقييم ضمان الجودة الذي يجرى سنويًّا، وتقرير التقييم الذاتي الذي يتمخض عنه، إلى جانب خطة التحسين، والتي تقدَّم إلى مركز ضمان الجودة في الجامعة.

7.5 لدى الكلية سياسة لمراجعة البرامج كل خمس سنوات. كما أنَّ نظام المراجعة موضحٌ في تقرير التقييم الذاتي. وكانت آخر مراجعة للبرنامج في الكلية قد تمت الموافقة عليها في شهر يونيو 2013، وتم البدء في تنفيذها في العام الأكاديمي الجديد في شهر سبتمبر 2013. والبرنامج الجديد عبارة عن تجميع لمدخلات متنوعة. أحدها كان بناءً على طلب تقدَّم به الطلبة، كما استُنتِجَ من اللقاء معهم، وكما يشير إليه محضر اجتماع اللجنة الاستشارية الطلابية، والآخر كان بتأثير من رابطة تطوير كليات إدارة الأعمال الأمريكية (AACSB) بوصفها جهة اعتماد

مقترحة لبرامج الكلية، في حين كان الثالث دون شك أحد مدخلات لجنة المراجعة في الكلية. وتقر لجنة المراجعة أنَّ الإجراء المتبع يضمن أن تكون التغييرات في البرنامج مستمدة من مجموعة كبيرة من البرامج العالمية التي خضعت للمقايسة المرجعية ومُدخلات محلية. ولجنة المراجعة تشيد بهذه الممارسة. وللتأكد من صلة البرنامج بالهدف الذي وضِع من أجله، فإن التغييرات والتعديلات المقترحة قد كشف النقاب عنها للجنة الاستشارية للبرنامج في اجتماعها بتاريخ 5 يونيو 2013. وعند مقابلة أرباب العمل والأطراف الخارجية ذات العلاقة، لاحظت لجنة المراجعة أنهم على الأغلب يقدرون هذا التغيير. وللتأكد من أن البرنامج الجديد يلتزم بالضوابط الموجودة فقد تمت مراجعته على مستويات إدارية مختلفة في مستوى مجلس الجامعة. ولجنة المراجعة تُثمِّن أنَّ هناك نظامًا مُحكمًا ومنفَّذًا للمراجعة الدورية للبرامج؛ للتأكد من صلتها واستقرارها.

8.5 يُميِّز تقرير التقييم الذاتي بين التغذية الراجعة الداخلية والخارجية على أساس أنَّ التغذية الراجعة "الداخلية" هي الواردة من الأطراف ذات العلاقة المباشرة بوظائف القسم، كاللجنة الاستشارية للبرنامج، والخريجين القدامى، واستطلاعات مجلس الطلبة، في حين أنَّ التغذية الراجعة "الخارجية" تُفهم على أنها المتعلقة بأنشطة المقايسة المرجعية لرابطة تطوير كليات إدارة الأعمال الأمريكية (AACSB). كما أنَّ هناك أهمية للتمييز بين هذيْن الخطيْن. واستعدادًا للزيارة التي تقوم بها لجنة الاعتماد من رابطة تطوير كليات إدارة الأعمال الأمريكية (AACSB)، في خريف 2015، ومشورة المراجع الخاص بالرابطة، فإنه من الواضح أن لهذه الجهة تأثيرًا يُعترف بأهميته ويجري العمل بمقتضاه. وفي الوقت ذاته، أبلغ كبار المديرين لجنة المراجعة أنَّ كلية إدارة الأعمال لا تنوي التضحية باستقلاليتها وهُوِيَّتها الفردية للحصول على اعتماد هذه الرابطة، وهو الأمر الذي وجدته لجنة المراجعة يبعث على الاطمئنان. إن المشاركة والتوصيات التي قدمتها رابطة تطوير كليات إدارة الأعمال الأمريكية (AACSB)، من خلال خطة للتحسين (قُدِّمت نسخة منها للجنة المراجعة) تشير إلى خط مماثل في التفكير لدى لجنة المراجعة. ولجنة المراجعة تستنبط في التحديد المماثل للتغييرات المطلوبة تأكيدًا ودعمًا لرأيها هذا. كما تثمِّن لجنة المراجعة العمليات القائمة بين القسم ورابطة تطوير كليات إدارة الأعمال الأمريكية (AACSB)، والتأثير المفيد لهذا الأمر على مخرجات مراجعة البرنامج. والأمر الذي كان أقل وضوحًا للجنة المراجعة

هو مدى التعامل مع التغذية الراجعة من الأطراف الداخلية ذات العلاقة. وعلى الرغم من الأهمية الكبيرة لهذه التغذية، فإنها تبدو متعلقة بالعمليات اليومية للأقسام داخل الكلية، وبذلك تكون لها صلة بالجودة الفورية لوظائفها، إلا أنَّ لجنة المراجعة لم تتمكن من تحديد كيفية تجميع البيانات من كافة هذه المصادر الداخلية (كتقييمات الطلبة للمقررات الدراسية، وتوصيات اللجنة الاستشارية الطلابية)، وكيف تتم مناقشتها، ومتى يتم العمل على تنفيذ ما يُعتقد أنه مهمٌّ منها. ولذا توصي لجنة المراجعة أن يقوم القسم – بصورة منتظمة – بإدخال التغذية الراجعة من كافة الأطراف الرئيسة ذات العلاقة، بما فيها المعلومات المتحصلة من الأطراف الداخلية ذات العلاقة، في مراجعة وتحديث محتوى البرنامج وتطويره. وتلاحظ لجنة المراجعة أن كلا من عمليات المراجعة الداخلية والخارجية التي بدأت في العام الأكاديمي 2011–2012، تشارف الآن على الانتهاء. وترى لجنة المراجعة أن تبنِّي أسلوب التعليم القائم على المخرجات من قِبلِ الهيئة الوطنية للمؤهلات وضمان جودة التعليم والتدريب (QQA)، ورابطة تطوير كليات إدارة الأعمال الأمريكية (AACSB)، قد نجم عنه تغييرات كبرى في التفكير لدى كل من أعضاء هيئة التدريس والإدارة. ولجنة المراجعة تشجع القسم على الحصول على المزيد من الدعم من أعضاء هيئة التدريس فيما يتعلق بالنصوص الجديرة بالاحترام، والتي تعبر عن رؤية ورسالة المؤسسة، ودورهم في تبني أسلوب التعليم القائم على المخرجات في تحيق هذه الرؤية والرسالة (انظر الفقرة: 4.5).

9.5 يُجري القسم عددًا من الاستطلاعات لتحصيل التغذية الراجعة من الأطراف ذات العلاقة، وتضم هذه الاستطلاعات: "استطلاع أرباب العمل"، "استطلاع الخروج المبكر من البرنامج"، "واستطلاع الخريجين القدامى". كما أنَّ هناك أدلة في تقرير التقييم الذاتي على أن نتائج هذه الاستطلاعات تخضع للتحليل. غير أنه لم يُقدَّم للجنة المراجعة تحليل إحصائي وصفي عن تقييمات الطلبة للمقررات الدراسية. وخلال المقابلات مع كبار المديرين، أُبلِغت لجنة المراجعة أن قرارات مهمة بخصوص التغييرات في البرنامج قد تم اتخاذها في ضوء تحليل نتائج الاستطلاعات. كان منها، على سبيل المثال، إدخال المجالات الرئيسة والفرعية في الدراسة، ومراجعة محتوى العديد من المقررات الدراسية، وهو ما يحظى بتقدير لجنة المراجعة. وتلاحظ لجنة المراجعة أن "استطلاع الخروج المبكر من البرنامج"، و"استطلاع الخريجين القدامى" قد حققا أقل من 5/3 في بعض الجوانب كالتقييم التكويني، والإرشاد الأكاديمي، والمرافق الصفية.

وتشعر لجنة المراجعة بالارتياح من أن القسم قد قام بمعالجة القضايا التي تمخضت عن تلك الاستطلاعات في خطته لتحسين البرنامج.

10.5 يذكر تقرير التقييم الذاتي أن "كلية إدارة الأعمال تعتقد أن أعضاء هيئة التدريس هم أحد المفاتيح الرئيسة لتحقيق هذا الالتزام، وأنَّ هذا يمكن أن يتحقق من خلال عملية مستمرة للتطوير المهني". ولجنة المراجعة تُقرُّ أن كلية إدارة الأعمال تشجع أعضاء هيئة التدريس على مواصلة أدوارهم الأكاديمية وأداء واجباتهم الوظيفية. وقد تأكد ذلك خلال المقابلات التي أجرتها لجنة المراجعة أثناء الزيارة الميدانية. إلا أنه لم تكن هناك أدلة على أن هذه الأنشطة ترتبط بشكل رسمي بتحليل الحاجات التدريبية، أو بتقييم أداء الموظفين الأكاديميين. وتوصي لجنة المراجعة بأن يقوم القسم بتطوير وتنفيذ إستراتيجية لتطوير الموظفين الأكاديميين، وترتبط بتقييم أدائهم وتعزيز قدراتهم الاحترافية. وقوائم حضور المؤتمرات وورش العمل التي حضرها الموظفون الأكاديميون – كل منهم على حدةٍ – مثيرة للإعجاب. وتُظهر مراجعة تقرير التقييم الذاتي والسِّير الذاتية لأعضاء هيئة التدريس أن العدد الأكبر من الفقرات التي يتضمنها الجدول الخاص بـ "التطوير المهني وفعاليات أعضاء هيئة التدريس" يشير إلى أنَّ أعضاء هيئة التدريس قد حضروا مؤتمرات وورش عمل تخصصية محددة. ولجنة المراجعة تُقرُّ أنَّ هذا توجه صحيّ، إلا أنَّ الاجتماعات مع الطلبة قد كشفت عن أن بعضهم قد أجَّلوا التسجيل في أحد المقررات الدراسية بدلاً من تنسيبهم إلى عضو هيئة تدريس معين ذي مهارات تقديم وتواصل ضعيفة. ومع الاعتراف بالفروق الفردية بين أعضاء هيئة التدريس، فإن لجنة المراجعة توصي القسم بتنظيم برنامج تدريبي في طرق التعليم والتعلم والتقييم إلى جانب المهارات الشخصية. كما تقترح لجنة المراجعة أن يقوم القسم بتشجيع كافة الموظفين الأكاديميين على الالتحاق ببرنامج الشهادة العليا للممارسة الأكاديمية (PCAP).

11.5 يعتمد القسم كثيرًا على اجتماعات اللجان الاستشارية للبرامج؛ للتأكد من أن برنامج بكالوريوس إدارة الأعمال يواكب حاجات سوق العمل وتوجهاته، إضافة إلى الأداء التعليمي والحاجات الاحترافية لقطاع الصناعة. وقد علِمت لجنة المراجعة من خلال المقابلات أنَّ اللجان الاستشارية للبرنامج يُنظر إليها باعتبارها عناصر أو قنوات تواصل صناعية، يستطيع القسم من خلالها الوصول إلى اتفاقيات تعاون في جوانب كالمشروعات البحثية لأعضاء هيئة التدريس،

ومشروعات الطلبة المتقدمين. كما يشكل التدريب العملي مصدرًا للحصول على رؤية عن العالم الواقعي للطلبة المتخرجين. وهذه كلها تطورات صحيَّة تُقرُّ بها لجنة المراجعة، والتي تقترح أنه مادام هذا النظام قد أصبح راسخًا بشكلٍ أكثر في ثقافة القسم، فإنه في الإمكان أن يتوسع ليشكل نطاقًا أكبر من المشاركين من جهات صناعية مناسبة؛ سعيًا وراء توسيع الفوائد بصورة أكثر لكلٍّ من القسم وقطاع الصناعة.

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

- سياسات، وإجراءات، وضوابط الجامعة والكلية منشورة بشكلٍ فعَّال ومُنفَّذة بشكلٍ مُنظَّم.
- أعضاء هيئة التدريس يشاركون في إدارة القسم، وهو ما يعكس بشكلٍ إيجابي تقاسم المسئوليات القيادية.
- هناك عمليات شاملة مطبقة لضمان الجودة، مع مسئوليات واضحة على مستوى القسم، والكلية، وكذلك الجامعة.
- يتيح القسم فرصًا لبناء القدرات للموظفين الأكاديميين والإداريين؛ لتعزيز فهمهم حول مفاهيم ضمان الجودة.
- هناك نظام مُحكم مُنفَّذ لتطوير وطرح برامج جديدة؛ للتأكد من صلتها وثباتها.
- يجري تقييم ضمان الجودة سنويًّا، مع تقرير تقييم ذاتي وخطة للتحسين؛ يُقدَّمان لمركز ضمان الجودة في الجامعة.
- مشاركة رابطة تطوير كليات إدارة الأعمال الأمريكية (AACSB)، والتوصيات التي يقدمها المجلس تساهم في خطط تحسين البرنامج.

13.5 وفيما يتعلق بالتحسينات، فإن لجنة المراجعة توصي أنَّ على الكلية القيام بما يلي:

- تطوير وتنفيذ إستراتيجية لتطوير الموظفين الأكاديميين؛ ترتبط بتقييم أدائهم، وتعزيز قدراتهم الاحترافية.
- تنظيم برامج تدريبية لجميع أعضاء هيئة التدريس في طرق التعليم والتعلم والتقييم، إلى جانب المهارات الشخصية.
- إدخال التغذية الراجعة من كافة الأطراف الرئيسة ذات العلاقة بصورة منتظمة، بما في ذلك المعلومات المقدمة من الأطراف الداخلية في مراجعة وتحديث محتوى البرنامج وتطويره.

14.5 **الحُكم النهائي**

تطبيقًا للمعايير؛ توصلت لجنة المراجعة إلى استنتاج مفاده بأن **البرنامج مستوفٍ** للمؤشر الخاص **بفاعلية إدارة وضمان الجودة**

6. الاستنتاج

بعد أخذ تقرير التقييم الذاتي الذي قامت المؤسسة بإعداده، والأدلة التي جُمعت من المقابلات والوثائق التي كانت متوفرة أثناء الزيارة الميدانية في الاعتبار، فإن لجنة المراجعة توصلت إلى الاستنتاج التالي بما ينسجم مع *دليل مراجعات البرامج الأكاديمية في الكلية* لعام 2012، الصادر عن إدارة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي التابعة للهيئة الوطنية للمؤهلات وضمان جودة التعليم والتدريب:

إن برنامج بكالوريوس إدارة الأعمال الذي تطرحه كلية إدارة الأعمال في جامعة البحرين جدير بالثقة.