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 ماجستير إدارة الأعمال

كلية إدارة الأعمال

جامعة البحرين

مملكة البحرين

تاريخ المراجعة 1-3 ديسمبر 2014

HC048-C2-R048

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.....34

6. الاستنتاج 41

© 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 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، بكالوريوس الصيْرفة الإسلامية والتمويل، 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 ماجستير 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 2015. 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 ماجستير إدارة الأعمال. وإدارة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي تدرك أن 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 تعبّر عن تقديرها للمناقشات الصريحة التي أُجريت خلال هذه المراجعة، والأداء المهني الذي أبداه أعضاء الهيئة الأكاديمية في برنامج ماجستير 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. كما يوجد في الكلية حاليًا أربعة أقسام، هي: 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. وكلية 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 المراجع المُعيَّن؛ لأغراض التقييم وتوجيه النصيحة منذ عام 2011. كما أنَّ هناك زيارة تقييمية من قبل رابطة تطوير كليات إدارة الأعمال الأمريكية (AACSB)، مُخَططٌ لها خلال العام الأكاديمي 2015–2016.

4.1 نبذة عامة حول برنامج ماجستير إدارة الأعمال

يُقدَّم برنامج ماجستير إدارة الأعمال من قبل كلية إدارة الأعمال. وفي عام 1987، اعتمد مجلس الأمناء برنامجًا للدراسات العليا؛ يضم برنامج الدبلوم العالي، وبرنامج ماجستير إدارة الأعمال. وقت أُوقِف البرنامج مؤقتًا في عام 2004؛ من أجل مراجعة صلته بسوق العمل، ومن ثم أُعيد تشكيله في عام 2009، بوصفه برنامجًا للماجستير في إدارة الأعمال، مع طرح منهج دراسي جديد في تخصصات المحاسبة، والأعمال المصرفية والمالية، والإدارة والتسويق. كما يُدار برنامج ماجستير إدارة الأعمال من قِبل منسق للبرنامج؛ تساعده لجنة الدراسات العليا إلى جانب اللجان الموجودة في الكلية والقسم. ويُدرِّس البرنامج 16 موظفًا أكاديميًّا؛ يساندهم 16 موظفَ دعم على مستوى الكلية. وفي الفصل الدراسي الأول من العام الأكاديمي 2014–2015، بلغ عدد الطلبة الملتحقين بالبرنامج 56 طالبًا. وقد تَخرَّج فيه إلى الآن 151 خريجًا.

5.1 ملخص أحكام المراجعة

جدول رقم 2: ملخص أحكام مراجعة ماجستير 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**

2. المؤشر (1): برنامج التعلُّم

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

1.2 هناك خطة أكاديمية مُطَبَّقة؛ تشرح أهداف برنامج ماجستير إدارة الأعمال، مع إشارة وثيقة للنصوص المعبرة عن رسالة ورؤية جامعة البحرين. ولبرنامج ماجستير إدارة الأعمال مجموعة من الأهداف التعليمية، تكملها مجموعة من مُخرجات تعلُّم مطلوبة للبرنامج. وتلاحظ لجنة المراجعة أنَّ النص المعبر عن رسالة برنامج ماجستير إدارة الأعمال وأهدافه التعليمية مترابطةٌ، وقد تم تعديلها؛ لتعبر – بشكلٍ أفضل – عن بُنية منهجه الدراسي، ووجهات نظر الأطراف الرئيسة ذات العلاقة فيه. وقد تم عقد عددٍ من الاجتماعات مع أعضاء هيئة التدريس خصيصًا؛ لمراجعة النص المعبر عن رسالة البرنامج وأهدافه التعليمية المصاحبة له بين شهريْ مارس ويونيو من عام 2014. ويتكون النص المعدل والمعبر عن رسالة برنامج ماجستير إدارة الأعمال من ثلاثة مكونات متمايزة هي: (i) "تقديم برنامج تعليم عالي الجودة، وعلى أحدث نظم التعليم للطلبة في مختلف الجوانب التخصصية، (ii) تعزيز المهارات الأخلاقية والقيادية، والمهارات الأخرى المطلوبة، والتي تمثل مكونات حيوية للتعلم الفعَّال، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع، و(iii) جعل الخريجين مكاسب قيمة للقطاعين الحكومي والخاص". وترى لجنة المراجعة أنَّ النص المعبر عن رسالة البرنامج مناسبٌ ومنسجمٌ مع النصوص المعبرة عن رؤية ورسالة جامعة البحرين. كما يتضمن تقرير التقييم الذاتي تشكيلات واضحة لرسالة برنامج ماجستير إدارة الأعمال، وربطه بالأهداف التعليمية للبرنامج، وربط أهدافه التعليمية بالأهداف الإستراتيجية لجامعة البحرين. وخلال المقابلات، لاحظت لجنة المراجعة أنَّ فريق برنامج ماجستير إدارة الأعمال على دراية بالنص المعدَّل والمعبر عن رسالة وأهداف البرنامج التعليمية، ومضامينها الأساسية بالنسبة لبرنامج ماجستير إدارة الأعمال. ولجنة المراجعة تثمِّن أنَّ رسالة برنامج ماجستير إدارة الأعمال وأهدافه التعليمية منسجمة مع رسالة الجامعة، وأهدافها الإستراتيجية في تلبية حاجات مملكة البحرين والمنطقة.

2.2 يتكون المنهج الدراسي لبرنامج ماجستير إدارة الأعمال من 36 ساعة معتمدة؛ مقسَّمة إلى مقررات دراسية أساسية 18ساعة معتمدة (ستة مقررات أساسية مع ثلاث ساعات معتمدة لكل منها)؛ تتم دراستها عادة في السنة الأولى؛ وأربعة مقررات دراسية اختيارية؛ في كل منها أربعة مجالات تركيز تخصصية (12 ساعة معتمدة)، بالإضافة إلى الأطروحة (6 ساعات معتمدة)، أو مشروع الماجستير في إدارة الأعمال مع مقرر دراسي اختياري إضافي (6 ساعات معتمدة). ولجنة المراجعة تقدر أن مشروع ماجستير إدارة الأعمال مشمول ضمن المنهج الدراسي بوصفه عنصرَ جذبٍ، وبديلًا ممكنًا عن الأطروحة. وقد كان أغلب الطلبة الذين قابلتهم لجنة المراجعة يفضِّلون خيار المشروع، والمقرر الإضافي بدلاً من أطروحة ماجستير إدارة الأعمال. وفي هذا الإطار، فإنَّ لجنة المراجعة ترى أن العبء الدراسي الحالي للطلبة مناسبٌ. والمنهج الدراسي لبرنامج ماجستير إدارة الأعمال مصمّم خصيصًا؛ ليقدِّم تدرجًا دراسيًّا في المجالات الأربعة التي تركز على المحاسبة، والتمويل، والتسويق، والإدارة، وذلك من خلال تقديم مجموعة من المقررات الدراسية الاختيارية في السنة الثانية من البرنامج، في هذه الجوانب التخصصية، ومقررات المتطلبات السابقة. ولجنة المراجعة تنظر إلى هذه الترتيبات بإيجابية. وخلال المقابلات مع أعضاء هيئة التدريس، علِمت لجنة المراجعة أنه، وبسبب قلة الطلب على تخصصات المحاسبة والتسويق، فليس هناك سوى تخصصيْ الإدارة والتمويل، حيث إنهما التخصصان الفاعلان حاليًا. غير أن لجنة المراجعة تلاحظ، وبعيدًا عن تخصص الإدارة، والذي تتضمن العديد من المقررات الدراسية الاختيارية في الإدارة والقيادة، كما هو مطلوب في المنهج الدراسي لبرنامج ماجستير إدارة الأعمال، فإن التخصصات الثلاثة الأخرى تنطوي على تغطية محدودة، وتدرج دراسي محدود وغير مباشر في نظريات وممارسات الإدارة والقيادة. وفي الوقت الذي تقرُّ فيه لجنة المراجعة أنَّ الموضوعات المتعلقة بنظريات وممارسات الإدارة مغطاة ضمن المقررات الدراسية المختلفة لبرنامج ماجستير إدارة الأعمال، فإن اللجنة ترى أن السنة الثانية بحاجة لأن تتضمن مقررًا دراسيًّا أساسيًّا في نظريات وممارسات الإدارة والقيادة؛ لضمان تحقق تدرج الطلبة في دراستهم، وتعميق معارفهم في هذا الجانب قبل دخولهم في مجال التخصص الذي يختارونه. وقد علمت لجنة المراجعة أنَّ المنهج الدراسي لبرنامج ماجستير إدارة الأعمال سيخضع لمراجعة كبرى في عام 2015، حيث سيتم تعديل البرنامج. ولذا توصي لجنة المراجعة، وبالتزامن مع المراجعة القادمة لبرنامج ماجستير إدارة الأعمال، بإضافة مقرر دراسي أساسي مناسب في كل مجال من

المجالات الأربعة الرئيسة في المنهج الدراسي؛ من أجل تحقق تدرج دراسي واضح ومباشر من سنة إلى أخرى في نظريات وممارسات الإدارة والقيادة.

3.2 استطلعت لجنة المراجعة التوازن بين المعارف والمهارات، وبين النظرية والممارسة في المنهج الدراسي الحالي لبرنامج ماجستير إدارة الأعمال. وعلِمت لجنة المراجعة أن أعضاء هيئة التدريس، وبشكلٍ عام، يجمعون بين الأفكار النظرية ودراسات الحالة، والواجبات، والمشروعات العملية، والعروض التقديمية؛ من أجل تحقيق توازن مناسب بين النظرية والممارسة، وبين المعارف والمهارات في مقرراتهم الدراسية. وقد راجعت لجنة المراجعة عددًا من المقررات الدراسية لبرنامج ماجستير إدارة الأعمال، ووجدت أن معظم المقررات الدراسية تنطوي على توازن مناسب بين النظرية والممارسة، من خلال المشروعات العملية ذات الصلة ودراسات الحالة، وبين المعارف والمهارات من خلال بعض الواجبات والمهام العملية أيضًا. وقد قابلت لجنة المراجعة عينة من طلبة ماجستير إدارة الأعمال الحاليين، وكذلك عددًا من خريجي البرنامج، ولاحظت أن كلتا المجموعتين ترى التوازن بين النظرية والممارسة، وبين المعارف والمهارات العملية أمرًا واضحًا، وأنهم يرون أنَّ هذه التقسيمات مفيدة ومناسبة في دراستهم. ولجنة المراجعة تُثمِّن أن هناك توازنًا مناسبًا بين النظرية والممارسة، وبين المعارف والمهارات في المنهج الدراسي.

4.2 استنادًا إلى تقرير التقييم الذاتي، فإن برنامج ماجستير إدارة الأعمال يتبع متطلبات رابطة تطوير كليات إدارة الأعمال الأمريكية (AACSB)، الخاصة باعتماد برامج إدارة الأعمال، وقد تمت مواءمته بشكلٍ خاص مع معايير رابطة تطوير كليات إدارة الأعمال الأمريكية (AACSB)، الخاصة ببرامج دراسات الأعمال 2013–2014. وقد تفحصت لجنة المراجعة الاستمارات الخاصة بالمفردات الدراسية لمقررات برنامج ماجستير إدارة الأعمال، ولاحظت أنَّ هذه الوثائق مصممة بشكلٍ جيدٍ، وتتضمن معلومات تفصيلية ومفيدة عن أهداف كل مقرر، ومخرجات التعلُّم المطلوبة للمقرر الدراسي، وطرق التعليم والتعلُّم، لكل فئة من فئات مخرجات التعلُّم المطلوبة، إلى جانب موضوعات المحاضرات الأسبوعية، والكتاب الدراسي الأساسي، والمواد الإضافية المساندة، والمجلات والدوريات العلمية. وقد ناقشت لجنة المراجعة عملية إعداد استمارات المفردات الدراسية مع أعضاء هيئة التدريس، وعلمت أنهم يتبعون إرشادات مركز ضمان الجودة

والاعتماد في جامعة البحرين، كما هو مبين في كتيب الأفكار (IDEAS). ولاحظت لجنة المراجعة أن أعضاء هيئة التدريس يُضمِّنون دراسات حالة إضافية، ومشروعات عملية لتقديم المادة التدريسية، وأنَّهم يقومون – بشكلٍ دوري – بعمليات مقايسة مرجعية غير رسمية لمقرراتهم الدراسية؛ لجعلها مواكبة للتوجهات الحديثة في مجال اختصاصهم. كما أشار طلبة برنامج ماجستير إدارة الأعمال الذين قابلتهم لجنة المراجعة إلى أنَّ استمارات المفردات الدراسية للمقررات توزع عليهم، وأنهم على دراية تامةً بأهداف كل مقرر دراسي، وبمخرجات التعلُّم المطلوبة منه، والكتب الدراسية الأساسية. ولجنة المراجعة تثمِّن أنَّ المفردات الدراسية موثَّقة بشكل دقيق وكامل، مع مراجع مناسبة للممارسات الاحترافية الحديثة، والنتائج البحثية المنشورة.

5.2 تستند المجالات الرئيسة الأربعة لبرنامج ماجستير إدارة الأعمال على تصنيف بلوم (Taxonomy Bloom)، وهي مقسمة إلى أربع فئات تقليدية عامة هي: (أ): المعرفة والفهم؛ (ب): مهارات خاصة بالموضوعات؛ (ج): مهارات التفكير؛ (د): مهارات عامة قابلة للنقل. أما مخرجات التعلُّم المطلوبة لبرنامج ماجستير إدارة الأعمال، فهي مربوطة بشكلٍ واضح بالمجالات الرئيسة للمخرجات، وبالأهداف التعليمية للبرنامج. وترى لجنة المراجعة أن مخرجات التعلُّم المطلوبة للبرنامج مناسبة لمستواه ومحتواه، ومربوطة بشكلٍ جيد مع النص المعبر عن أهدافه ورسالته. ولجنة المراجعة ترى أنَّ مخرجات التعلُّم المطلوبة للبرنامج منقولة بشكلٍ مناسب لجميع الأطراف ذات العلاقة عبر الموقع الإلكتروني لجامعة البحرين، والكتيِّب التعريفي للطالب عن برنامج ماجستير إدارة الأعمال. وخلال المقابلات، لاحظت لجنة المراجعة أن أعضاء هيئة تدريس البرنامج على دراية بمخرجات التعلُّم المطلوبة له، والروابط الرئيسة للأهداف التعليمية للبرنامج مع النص المعبر عن رسالته. وإضافة إلى ذلك، فقد علِمت لجنة المراجعة من عينة من الطلبة أنهم على دراية كافية تمامًا بأهداف برنامج ماجستير إدارة الأعمال، ومخرجات التعلُّم المطلوبة. ولجنة المراجعة تُثمِّن أنَّ هناك مخرجات تعلُّم مطلوبة مناسبة للبرنامج ومُطَبَّقة، وأنها تتوافق مع أهدافه.

6.2 تتضمن استمارة المفردات الدراسية لكل مقرر دراسي قائمةً بمخرجات التعلُّم المطلوبة للمقرر، والتي تجدها لجنة المراجعة مناسبة لمستواه، ومعرَّفةً بشكلٍ واضح، ومرتبطة بشكل جيد

بمخرجات التعلُّم المطلوبة للبرنامج. وقد علِمت لجنة المراجعة من المقابلات التي أُجريت مع أعضاء هيئة التدريس، أنَّ مخرجات التعلُّم المطلوبة للمقررات الدراسية محددةٌ، مع الإشارة الدقيقة إلى مخرجات التعلُّم المطلوبة للبرنامج وارتباطها بهذه المخرجات، بالتوافق مع الإرشادات الداخلية للجامعة بخصوص ضمان الجودة، وإستراتيجية التقييم. كما قابلت لجنة المراجعة عينة من الطلبة الحاليين في برنامج ماجستير إدارة الأعمال، ولاحظت أنَّهم على دراية بمخرجات التعلُّم المطلوبة الأساسية للمقررات الدراسية كما شرحها لهم أعضاء هيئة التدريس، وكما هي موصوفة في استمارات المفردات الدراسية. ولجنة المراجعة تُثمِّن أنَّ هناك مخرجات تعلُّم مطلوبة ومناسبة للمقررات الدراسية، ومُطَبَّقة وترتبط بعناية مع مخرجات التعلُّم المطلوبة للبرنامج.

7.2 تنصُّ الإرشادات الواردة في وثيقة "نظام الدراسة والامتحانات في جامعة البحرين"، على استخدام طرق تدريس متنوعة؛ لدعم تحقيق مخرجات التعلُّم المطلوبة، والاستفادة من التعلُّم المختلط، وتشجيع المسئولية الشخصية في التعلُّم لدى الطلبة. ويشير تقرير التقييم الذاتي إلى أن هناك مجموعة واسعة من طرق التدريس المستخدمة وتشمل: المحاضرات، وطرق التدريس التفاعلي، والمشروعات البحثية، وطرق التعليم والتعلُّم التي تعتمد على دراسات الحالة. ومن خلال مجموعة مستندات المقررات الدراسية، لاحظت لجنة المراجعة أن المفردات الدراسية لكل مقرر تبيِّن كيفية تدريس كل نوع من مخرجات التعلُّم المطلوبة للمقرر، وبشكل أسبوعي. ومن الأدلة المقدمة، لاحظت لجنة المراجعة الاستخدام الواسع لطرق التعليم من خلال المحاضرات، والتدريس التفاعلي، والتحليل النقدي للمقالات من الصحف والدوريات، إلى جانب دراسات الحالات، والمشروعات كطرق أساسية للتدريس في برنامج ماجستير إدارة الأعمال. كما يلقى استخدام تقنية المعلومات والاتصال تشجيعًا أيضًا. ومع ذلك، فقد لاحظت لجنة المراجعة أنَّ مصادر التعلُّم الإلكتروني ليست من بين طرق التعليم والتعلم في المنهج الدراسي (انظر التوصية الواردة في الفقرة: 3–9). وقد تمكّن أعضاء هيئة التدريس الذين قابلتهم لجنة المراجعة من مناقشة طرق تدريس متنوعة مع الإشارة الدقيقة إلى مخرجات التعلُّم المطلوبة للمقررات الدراسية، ومخرجات التعلُّم المطلوبة للبرنامج. كما قابلت لجنة المراجعة عينة من الطلبة الحاليين في برنامج ماجستير إدارة الأعمال، والذين أكدوا أنهم قد شهدوا طرقَ تدريس متنوعةً؛ منصوصٌ عليها في التوصيف العام للمقرر الدراسي وأنهم، بشكلٍ عام، قد وجدوا تلك الطرق ذات صلة بخبرات تعلمهم. ومع

ذلك، فقد أشار عدد من طلبة البرنامج للجنة المراجعة إلى أن أسلوب التدريس في بعض المحاضرات، كان مشابهًا لما شهِدوه في برنامج البكالوريوس، ولذلك فقد كانت هناك قيمة ضئيلة في حضور تلك المحاضرات. ولجنة المراجعة تشعر بالارتياح من أن الكلية تقرُّ بحاجتها إلى التحسين في طرق التدريس، وفي توفير التدريب المناسب لأعضاء هيئة التدريس في استخدام طرق تدريس إبداعية وخلَّاقة، وتبعث على التحدي؛ من أجل تعزيز خبرة التعلُّم لدى طلبة برنامج ماجستير إدارة الأعمال. كما أنَّ الأدلة على ذلك تأتي من خلال المبادرات التي انطوت عليها خطة تحسين البرنامج. وترى لجنة المراجعة أن استخدام مجموعة من طرق التدريس الإبداعية يجب أن تلقى تشجيعًا من خلال تضمينها تحريريًّا في سياسة قائمة بذاتها للتعليم والتعلُّم خاصة في الكلية. ولذا توصي لجنة المراجعة بأن يقوم القسم بتطوير وتنفيذ سياسة للتعليم والتعلُّم؛ تناسب حاجات برنامج ماجستير إدارة الأعمال، وأن تضمن بأن يكون جميع الموظفين مدربين، ويتلقوا المساعدة في تنفيذ هذه السياسة.

8.2 يذكر تقرير التقييم الذاتي أن هناك سياسة تقييم واضحة وشفافة، ومُطبَّقة بصورة منظَّمة من خلال مجموعة واسعة من طرق التقييم في عموم برنامج ماجستير إدارة الأعمال. وقد قُدِّمت للجنة المراجعة نسخٌ من وثيقة "نظام الدراسة والامتحانات في جامعة البحرين"، و"سياسة التقييم، ومنح الدرجات والتدقيق". وبشكلٍ إجمالي، فإن لجنة المراجعة ترى أنَّ طرق التقييم مناسبة. وخلال الزيارة الميدانية، تلاحظ لجنة المراجعة أنَّ طرق التقييم المستخدمة لكل مُخرج من مخرجات التعلُّم المطلوبة للمقررات الدراسية، والموضوع الأسبوعي للمحاضرات، كلاهما محددٌ بوضوح في العينة التي تفحصتها لجنة المراجعة من استمارات المفردات الدراسية للمقررات. وتشمل هذه الطرق: دراسات الحالة، والواجبات، ومراجعة المقالات العلمية، والامتحانات القصيرة، وامتحان منتصف الفصل، والامتحان النهائي. وخلال المقابلات التي أجريت مع أعضاء هيئة التدريس، لاحظت لجنة المراجعة أنَّ أعضاء هيئة التدريس يستخدمون مجموعةً واسعةً من طرق التقييم؛ لتقييم مخرجات التعلُّم المطلوبة للمقررات الدراسية. ومع ذلك، فقد لُوحظ أنَّ امتحانات منتصف الفصل، والامتحان النهائي التقليديْن يظلان الطرق الأساسية للتقييم التجميعي في برنامج ماجستير إدارة الأعمال. وتلاحظ لجنة المراجعة بأن التقييمات التكوينية تُستخدم من خلال عروض الطلبة والتغذية الراجعة لهم؛ ومع ذلك، فإن لجنة المراجعة ترى أنَّ

التضافر بين طرق التقييم التكويني والتقييم التجمعي، على مستوى المقررات الدراسية، والبرنامج – على السواء – ضعيفٌ، وأنَّ طرق التقييم التكويني، من وجهة نظر لجنة المراجعة، غير متكاملة بصورة فعَّالة كليًّا ضمن آليات التقييم في برنامج ماجستير إدارة الأعمال. وقد أدرك فريق البرنامج نقطة الضعف هذه بالإشارة إليها في تقرير التقييم الذاتي؛ "... لابد من توفير المزيد من التدريب والتشجيع لأعضاء هيئة التدريس؛ للاستفادة من طرق متنوعة وإبداعية؛ للتقييم التكويني داخل الصف". وترى لجنة المراجعة أنَّ التقييم التكويني الفعّال والمنتظم هو أمرٌ أساسي؛ لتحسين خبرة تعلُّم طلبة برنامج ماجستير إدارة الأعمال، وأدائهم في التقييمات التجميعية. ولذا فإنَّ لجنة المراجعة توصي بأن يكون التقييم التكويني متكاملًا كليًّا مع طرق التقييم في المنهج الدراسي لبرنامج ماجستير إدارة الأعمال؛ لضمان آلية تقييم أكثر فاعلية وخبرة تعلُّم أفضل للطلبة.

9.2 يشير تقرير التقييم الذاتي إلى أنه "يجب استخدام التقييم باعتباره وسيلةً لإحاطة الطلبة علمًا بتقدمهم في عملية التعليم والتعلُّم، وكيفية تحسينه". وتلاحظ لجنة المراجعة أنَّ تزويد الطلبة بتغذية راجعة فورية هو تكليف بموجب قرار مجلس الجامعة، والذي ينص على أن جميع التقييمات يجب إعادتها للطلبة مع تعليقات واضحة وإجابات نموذجية. وقد أكد الطلبة الذين قابلتهم لجنة المراجعة على أنَّ التقييمات تُعاد إليهم "خلال أسبوع واحد"، وأنَّهم يستطيعون طلب إعادة تصحيح الامتحان النهائي وفق إجراء للاعتراض والتظلم. وتلاحظ لجنة المراجعة أنَّ أدوات التقييم تشمل معايير واضحة للتصحيح، وسياسة مطبقة فيما يتعلق بالانتحال والسرقة العلمية، وهي منشورة في الكتيب التعريفي للطلبة. كما أشار الطلبة الذين قابلتهم لجنة المراجعة إلى أنَّهم يُحاطون عِلمًا بسياسات التقييم، والانتحال والسرقة العلمية خلال اليوم التعريفي، ومن خلال الكتيبات التي تصدرها عمادة شئون الطلبة. ولجنة المراجعة تُثمِّن أنَّ هناك ترتيبات مناسبة مُطَبَّقة؛ للتأكد من موثوقية وعدالة منح الدرجات لإنجازات الطلبة.

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

- رسالة وأهداف برنامج ماجستير إدارة الأعمال منسجمة مع رسالة الجامعة وأهدافها الإستراتيجية في تلبية حاجات مملكة البحرين والمنطقة.

- مشروع ماجستير إدارة الأعمال ضمن المنهج الدراسي للبرنامج، بوصفه عنصرَ جذبٍ وبديلًا ممكنًا عن أطروحة ماجستير إدارة الأعمال.
- هناك توازنٌ مناسبٌ بين النظرية والممارسة، وبين المعارف والمهارات في المنهج الدراسي.
- المفردات الدراسية موثقة بدقة وبشكل كامل، مع مراجع مناسبة للممارسة الاحترافية الحديثة والمعاصرة، والنتائج البحثية المنشورة.
- هناك مخرجات تعلُّم مطلوبة مناسبة ومُطَبَّقة، وتتوافق مع أهداف البرنامج.
- مخرجات التعلُّم المطلوبة للمقررات الدراسية مناسبةٌ لمستويات المقررات الدراسية، التي كُتبت لها تلك المخرجات، وترتبط بشكل مناسب مع مخرجات التعلُّم المطلوبة للبرنامج.
- هناك ترتيبات مناسبة مُطَبَّقة؛ تضمن موثوقية وعدالة الدرجات الممنوحة لإنجازات الطلبة.

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

- إدخال مقرر دراسي ذي صلة بكل مجال تخصصي في المنهج الدراسي؛ لضمان تحقق تدرج دراسي واضح ومباشر من سنة إلى أخرى في نظريات وممارسات الإدارة والقيادة.
- تطوير وتنفيذ سياسة للتعليم والتعلُّم، تتناسب مع حاجات برنامج ماجستير إدارة الأعمال، والتأكد من أن جميع الموظفين مدرَّبون، ويتلقون المساعدة في تنفيذ هذه السياسة.
- التأكد من أنَّ طرق التقييم التكويني متكاملة كليًّا مع طرق التقييم في المنهج الدراسي لبرنامج ماجستير إدارة الأعمال؛ لضمان تحقيق خبرة تعلُّم فعالة أكثر للطلبة.

12.2 **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 تخضع سياسة القبول في برنامج ماجستير إدارة الأعمال لمتطلبات سياسة الجامعة العامة للقبول في برامج الماجستير. وهذه المتطلبات مشروحة بالتفصيل في تقرير التقييم الذاتي. وإضافة إلى ذلك، فهناك متطلبات خاصة للقبول في برنامج ماجستير إدارة الأعمال، وتشمل هذه المتطلبات الحصول على شهادة البكالوريوس بمعدل تراكمي 2.67 من 4.0 كحدٍّ أدنى، واجتياز مقابلة شخصية، واختبار قدرة، والحصول على درجة 6.0 كحدٍّ أدنى في اختبار الآيلتس (IELTS) الأكاديمي، أو درجة 80 في اختبار التوفل (IBT TOEFL). ويخضع تنفيذ إجراءات ومعايير القبول لإشراف عمادة القبول والتسجيل، بالتعاون مع منسق برنامج ماجستير إدارة الأعمال ولجنة الدراسات العليا في كلية إدارة الأعمال. وتلاحظ لجنة المراجعة أن سياسات وإجراءات القبول منشورة على الموقع الإلكتروني للجامعة، وفي منشورات البرنامج. ومن خلال الأدلة المقدمة، ومقابلات الزيارة الميدانية مع الموظفين والطلبة، تُقرُّ لجنة المراجعة أنَّ معايير وإجراءات القبول منفذة بشكلٍ مناسب. وخلال المقابلات، أُبلِغت لجنة المراجعة أن سياسة القبول الخاصة بالجامعة تتم مراجعتها بشكلٍ دوري؛ وفقًا لأداء الطلبة في البرامج الأكاديمية. ولجنة المراجعة تُثمِّن أنَّ سياسات وإجراءات القبول مناسبة لبرنامج ماجستير إدارة الأعمال، وهي منفَّذة بشكلٍ منظَّم، ومنشورة على نطاق واسع، ويتم تعديلها دوريًّا.

2.3 وكما وردت الإشارة أعلاه، فإن القبول في برنامج ماجستير إدارة الأعمال يتم بعناية ضمن إطار سياسة وضوابط القبول في عموم الجامعة وفي برنامج ماجستير إدارة الأعمال. وقد علِمت لجنة المراجعة من مقابلاتها مع أعضاء هيئة التدريس أنَّ القبولَ في برنامج ماجستير إدارة الأعمال تنافسيٌّ بدرجة كبيرة من حيث الممارسة، ويتم بعناية؛ للتأكد من أنَّ مواصفات الطلبة المقبولين تتطابق مع متطلبات البرنامج. وقد قابلت لجنة المراجعة عينة من طلبة الدفعة الحالية لبرنامج ماجستير إدارة الأعمال ولاحظت، بشكل عام، أن مواصفاتهم مناسبة للبرنامج. والأدلة على هذا القول مستمدة من خبرتهم العملية، وأدائهم في اختبار القدرة، وكفايتهم في اللغة الإنجليزية. ولجنة

المراجعة تثمِّن أن مواصفات طلبة البرنامج تتسم مع متطلبات القبول الخاصة ببرنامج ماجستير إدارة الأعمال، وتتوافق مع أهداف البرنامج وغاياته.

3.3 يُدار برنامج ماجستير إدارة الأعمال من قِبل منسِّق البرنامج، والذي يتحمل المسئولية كاملةً عن إدارته. كما أنَّ المسئوليات الأساسية لمنسق البرنامج منصوصٌ عليها بوضوح في البند رقم: 8 من نظام الدراسات العليا الخاص بالجامعة. وبمقتضى هذا النظام، يتوقع من منسِّق برنامج ماجستير إدارة الأعمال أنْ يعمل بصورة وثيقة مع رؤساء الأقسام المختلفة، واللجان الأكاديمية المتنوعة، وأن يشارك في أنشطة وفعاليات هذه الأطراف. ويتلقى منسق البرنامج المساعدة من لجنة الدراسات العليا، والتي تشرف على جميع القضايا التشغيلية والأكاديمية المتعلقة ببرنامج ماجستير إدارة الأعمال. وتضم هذه اللجنة أعضاءً من كبار أعضاء هيئة التدريس في كلية إدارة الأعمال، وهي مسئولة عن إدارة كافة القضايا التفصيلية المتعلقة بإدارة البرنامج. وجميع القرارات والتوصيات التي تتخذها لجنة الدراسات العليا يجب المصادقة عليها من مجلس الكلية، ومن ثم مجلس الجامعة. وإضافة إلى ذلك، وخلال سلسلة من المقابلات التي أجرتها مع أعضاء هيئة التدريس، لاحظت لجنة المراجعة أنَّ هناك عددًا من المنسقين المعنيين الذين لديهم مسئوليات واضحة، ويقومون بإدارة الشئون اليومية في إدارة برنامج ماجستير إدارة الأعمال. وهؤلاء المنسقون المعنيِّون هم المسئولون عن التأكد من تخطيط المقررات الدراسية وتقديمها، ووضع جداول المحاضرات، وتحديد النِّصاب التدريسي للموظفين؛ إضافةً إلى تدوين محاضِر اجتماعات كافة الاجتماعات التي يعقدها مجلس القسم. ويتخاطب هؤلاء المنسقون التنفيذيون مع منسِّق برنامج ماجستير إدارة الأعمال، ورؤساء الأقسام والعميد، وفقًا لمستوى وطبيعة مخاطباتهم. ولجنة المراجعة تقدِّر أنَّ هناك نظامًا تشغيليًّا إداريًّا مُطَبَّقًا، ومناسبًا ومُحكمًا، وأنَّ هناك خطوطًا واضحةً للمسئوليات فيما يتعلق بإدارة برنامج ماجستير إدارة الأعمال.

4.3 يعتمد برنامج ماجستير إدارة الأعمال بالدرجة الأساس على أعضاء هيئة تدريس من أقسام مختلفة في كلية إدارة الأعمال؛ لتدريس مقررات البرنامج الدراسية. وفي الوقت الذي جرت فيه الزيارة الميدانية، كان هناك عددٌ كافٍ من الموظفين الأكاديميين؛ لتدريس العدد الحالي من طلبة البرنامج؛ إذ تبلغ النسبة بين عدد الموظفين إلى أعداد الطلبة 3:1، وهي نسبة تتوافق مع المعدل الذي وضعته جامعة البحرين. وتلاحظ لجنة المراجعة أنَّ أعضاء هيئة التدريس مؤهلون

أكاديميًّا، ويحملون درجة الدكتوراه في التخصصات ذات العلاقة، ولديهم إنتاج علمي متميز، وخبرة احترافية. وخلال المقابلات التي أجرتها مع أعضاء هيئة التدريس، لاحظت لجنة المراجعة أنَّ الموظفين الأكاديميين، وبشكلٍ عام، على دراية بالمتطلبات الخاصة ببرنامج ماجستير إدارة الأعمال فيما يتعلق بالتدريس والأنشطة البحثية. كما لاحظت لجنة المراجعة كذلك أنَّ الأساتذة الزائرين ومحاضري الدوام الجزئي يشاركون بفاعلية في تدريس البرامج ضمن مجالات خبراتهم. وفي الوقت الذي تقدر فيه لجنة المراجعة أن أعضاء هيئة التدريس المشاركين في برنامج ماجستير إدارة الأعمال مؤهلون بشكلٍ مناسب لتدريس جميع المقررات الدراسية، والتخصصات المطلوبة في برنامج ماجستير إدارة الأعمال، فإن اللجنة ترى أنَّ هذه المساهمة تؤثر سلبًا على النِّصاب التدريسي لهم. وعلاوة على ذلك، فقد كان واضحًا للجنة المراجعة أن أعضاء هيئة التدريس في برنامج ماجستير إدارة الأعمال يفتقرون إلى روح وهوية العمل كفريق واحد، وهو أمرٌ واضحٌ وظاهرٌ للعيان. وفي رأي لجنة المراجعة، فإن برنامج ماجستير إدارة الأعمال سيستفيد كثيرًا إذا كان لديه أعضاء هيئة تدريس أساسيون، ومكرسون لتقديم البرنامج فقط، ويعملون معًا عن كثب كفريقٍ واحدٍ، مع توافر شعورٍ عالٍ بالهوية والعمل بروح الفريق، كما يجمع بينهم ويرشدهم فريق قيادي قوي وفعَّال. ومن هنا، فإن لجنة المراجعة توصي بأن تقوم كلية إدارة الأعمال، وداخل الكلية نفسها، بتشكيل "فريق تدريس أساسي لبرنامج ماجستير إدارة الأعمال" ذي هُوِيَّةٍ واضحة، وتركيز على تقديم برنامج ماجستير إدارة الأعمال، والمضي قُدُمًا نحو التحسينات في البرنامج وتطويره المستقبلي.

5.3 برنامج ماجستير إدارة الأعمال ضمن بُنية كلية إدارة الأعمال، والتي لديها أسلوبٌ راسخٌ في توظيف، وفحص وثائق، واختيار الموظفين الجدد، وتعريفهم. وضمن هذا الإطار، فهناك لجنتان في كل قسم أكاديمي: لجنة الاختيار (التوظيف)، ولجنة الترقيات الأكاديمية، وكلتاهما تعمل حصريًّا لمتابعة هاتيْن العمليتيْن. وخلال المقابلات، علمت لجنة المراجعة أنَّ هناك ضوابط شاملة "للترقية الأكاديمية" بموجب قرار من مجلس الجامعة؛ الأمر الذي يجعل من عملية الترقية في الجامعة عملية منظَّمة. وخلال المقابلات، علِمت لجنة المراجعة عن العملية الصارمة المتبعة في إعداد قوائم المرشحين باعتبارها جزءًا من عملية تعيين أعضاء هيئة تدريس جدد، واستبقاء الموجود منهم. ومن الواضح أنَّ لدى كلية إدارة الأعمال معايير عالية المستوى في

تعيين موظفيها، وأنها تتوقع درجة عالية من الالتزام من جانب هؤلاء. ولجنة المراجعة تُثمِّن أنَّ هناك إجراءات واضحة وشفافة ومُطَبَّقة لتوظيف، وترقية، واستبقاء الموظفين الأكاديميين ومنفَّذة بصورة منظَّمة. أمَّا نظام تقييم الموظفين، فيشمل حاليًا تقييمات الطلبة فقط عن أداء الموظفين الأكاديميين، وهذا التقييم يتمُّ على 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 وتجديد عقد العمل بالنسبة للموظفين غير البحرينيين. ولذا، فإن هناك رؤية لطرح نظام الترقيات السنوية لجميع أعضاء هيئة التدريس. وتوصي لجنة المراجعة بأن يقوم القسم بتطوير وتنفيذ آليات رسمية للتقييم السنوي للموظفين الأكاديميين، يشمل نظامًا لمراجعة النظراء. ويمكن استخدام التغذية الراجعة من هذا التقييم؛ لدعم التظلم بخصوص عملية الترقية، وتطوير السيرة التدريسية إلى جانب تشخيص حاجات التطوير المهني.

6.3 لدى جامعة البحرين نظام إدارة معلومات (MIS) قائم، وذو مكوِّنات تشمل: التسجيل في البرنامج 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 حفظ وحماية سجلات الطلبة فيما يتعلق بالقبول والتسجيل، وجداول أعضاء هيئة التدريس، وإدخال درجات الامتحانات، وعملية رصد وفحص النتائج. وخلال المقابلات، علِمت لجنة المراجعة أن أعضاء هيئة التدريس، وبعد استخدام كلمة سر، يستطيعون استخلاص المعلومات المطلوبة لإدارة عملية التعليم والتعلُّم، بما في ذلك وضع الجداول الزمنية، وتسليم الدرجات، وتقديم الإرشاد الأكاديمي للطلبة. وقد أكَّد الطلبة الذين قابلتهم لجنة المراجعة أن لديهم إمكانية مقيَّدة للوصول إلى نتائج امتحاناتهم، وذلك من خلال إجراء آمن؛ للدخول للنظام والتسجيل عبر شبكة الإنترنت. وقد أكَّد أعضاء هيئة التدريس الذين قابلتهم لجنة المراجعة أن التقارير التي يتلقونها من النظام تتيح لهم التواصل الفعَّال، واتخاذ القرارات. ولجنة المراجعة تُثمِّن أن نظام إدارة المعلومات (MIS) فعَّال في تلبية الغرض منه؛ لاتخاذ قرارات واعية، ويخضع لإجراءات ضبط مناسبة؛ لضمان أمن النظام.

7.3 لدى الجامعة سياسات وإجراءات مناسبة؛ لضمان أمن السجلات يصفها تقرير التقييم الذاتي بالتفصيل. وتلاحظ لجنة المراجعة أنه يتم الاحتفاظ بنسخ ورقية وأخرى إلكترونية لجميع السجلات المهمة وعلى مختلف المستويات من قِبل عمادة القبول والتسجيل وفي القسم أيضًا. وقد تأكَّد هذا الأمر من خلال مقابلات الزيارة الميدانية والجولة التفقدية في الحرم الجامعي. وخلال مقابلاتها مع موظفي مركز تقنية المعلومات، تلقَّت لجنة المراجعة تأكيدًا بأن السجلات مؤمَّنة بكلمة مرور، وأنَّ الوصول إليها، وصلاحية الإضافة أو التعديل فيها محددة بشكلٍ صارم ولأطراف محددة. 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. ولجنة المراجعة مقتنعة، واستنادًا إلى الأدلة التحريرية ومراجعة الملفات ذات العلاقة والزيارة الميدانية، أن سجلات الطلبة آمنة، 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: قاعات المحاضرات، ومختبرات الحاسوب، ومكاتب الموظفين، والقاعات المتعددة الأغراض. كما أنَّ الجامعة مزوَّدة بمصادر كافية، مع توافر أماكن للمطالعة، وأجهزة الحاسوب، والكتب العلمية، والدليل الإرشادي على شبكة الإنترنت، والمكتبة الرقمية. وخلال جولتها التفقدية في مرافق الجامعة، قامت لجنة المراجعة بتفقد اثنيْن من قاعات المحاضرات، ولاحظت أنَّ الأجهزة المطلوبة للمحاضرات في هذه القاعات كافية، إلا أنَّ نوعية المقاعد والمناضد التي يستخدمها الطلبة لكتابة الملاحظات أثناء المحاضرات بحاجة للتحسين (وقد وردت هذه الملاحظة كذلك في مقابلات الطلبة). كما قامت لجنة المراجعة بزيارة أحد مختبرات الحاسوب، ولاحظت أنَّ لدى كلية إدارة الأعمال أربعة مختبرات حاسوب؛ بها 145 منصة حاسوب مزودة بالأجهزة والبرمجيات المناسبة. وترى لجنة المراجعة أنَّ المتطلبات الحاسوبية للطلبة مراعاة بشكلٍ كافٍ. كما أكَّدت زيارة لجنة المراجعة إلى المكتبة أن مجموعة الكتب الدراسية، والمجلات والدوريات العلمية، والمصادر الإلكترونية كافية؛ لتلبية متطلبات البرنامج. ولجنة المراجعة تقدِّر أنَّ الحرم الجامعي لجامعة البحرين، ومبنى كلية إدارة الأعمال يوفران بيئة ممتازة للتعلم. ولكن، ومن خلال المعلومات المقدَّمة، ومن خلال

الجولة التفقدية في الحرم الجامعي، فإنه بدا واضحًا للجنة المراجعة أن هناك نقصًا في التركيز والتمايز فيما يتعلق ببرنامج ماجستير إدارة الأعمال والطلبة تجاه المصادر الطبيعية والمادية الرئيسة. وترى لجنة المراجعة أن غياب مثل هذا التركيز حول المصادر الطبيعية التي يحتاجها برنامج ماجستير إدارة الأعمال يجب أن يكون محط الاهتمام. وتوصي بأن يقوم القسم بإنشاء مركزٍ لماجستير إدارة الأعمال؛ للمساعدة في خلق هُوِيَّةٍ تركز على البرنامج، وتعزِّز خبرات تعلُّم الطلبة.

9.3 يوثِّق تقرير التقييم الذاتي نظام متابعة استخدام المختبرات، والتعلُّم الإلكتروني، والمصادر 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 فعّال يقدِّم بيانات حول استخدام المختبرات؛ وأنَّ الكلية تحتفظ بجدول يومي لاستخدام كل مختبر؛ نظرًا لأن هذه المختبرات تُستخدم – عادة – في محاضرات الحاسوب لمعظم المقررات الدراسية. كما أنَّ مركز التعليم الإلكتروني مسئولٌ عن متابعة استخدام المصادر الإلكترونية، كما تُقدَّم تقارير إلى القسم بهذا الخصوص عند الطلب. ولجنة المراجعة تُقرُّ أن نظام المتابعة كافٍ؛ لتقييم مدى الاستفادة من مصادر القسم. ومع ذلك، فإن تقرير التقييم الذاتي يشير إلى أن أعضاء هيئة تدريس برنامج ماجستير إدارة الأعمال لا يستخدمون تقنية الـ Blackboard كثيرًا في تدريس البرنامج، وأنَّ عددًا قليلاً فقط من أعضاء هيئة التدريس يستخدمون تقنية الـ Moodle، باعتبارها مصدرًا للتعلم الإلكتروني. وقد تأكَّد هذا خلال المقابلات مع أعضاء هيئة التدريس، والذين أشاروا إلى أن معظمهم لا يستخدم تقنيات التعلُّم الإلكتروني. ولذا توصي لجنة المراجعة بأن يكون نظام التعلُّم الإلكتروني متكاملًا كليًّا مع برنامج ماجستير إدارة الأعمال؛ لكي يدعم تعلم الطلبة بشكلٍ كامل، ويعزز خبرتهم التعليمية بوجه عام.

10.3 يشير تقرير التقييم الذاتي بالتفصيل إلى مجموعة خدمات الدعم المتاحة لجميع الطلبة، بمن فيهم طلبة برنامج ماجستير إدارة الأعمال، مع قليل من الاختلاف بين حاجات هؤلاء الطلبة، وطلبة الدراسات الأولية. كما يُقدِّم الإرشاد والدعم للطلبة من خلال عمادة شئون الطلبة بما في ذلك ورش العمل التطويرية في مجالات متنوعة كالقيادة، وثقافة الحاسوب، وكتابة التقارير العلمية

والتعلُّم من النظراء. ويقدِّم قسم التوجيه والإرشاد الطلابي مجموعة من الخدمات بواسطة 28 موظفًا، وتشمل هذه الخدمات: الاستشارات الاجتماعية، والنفسية، والمهنية، والأمور السلوكية، وبناء الشخصية. كما تضم مكتبة جامعة البحرين 59 موظفًا (14 منهم اختصاصيون محترفون في عِلم المكتبات)، و31 موظفًا منتدبون للعمل في المكتبة المركزية. كما أنَّ لدى مختبرات الحاسوب فنيين مختصين؛ تم تعيينهم لدعم الطلبة في استخدام البوابة الإلكترونية، وهي الموقع المخصص للاحتفاظ بالمصادر الإلكترونية. وقد تأكَّدت كفاية خدمات الدعم هذه أثناء الجولات التفقدية التي قامت بها لجنة المراجعة خلال الزيارة الميدانية والمقابلات مع الطلبة. وقد علِمت لجنة المراجعة أثناء المقابلات أن الطلبة – بوجه عام – يشيدون بأنظمة الدعم المستخدمة. ولجنة المراجعة تقدِّر أنَّ هناك دعمًا طلابيًّا مناسبًا مقدمًا؛ لدعم الطلبة بشكل واسع، وتعزيز خبرات تعلُّمهم. إلا أنه، وضمن هذا الإطار، فإن لجنة المراجعة تود أن تقترح أسلوبًا أكثر تركيزًا في تقديم هذه الخدمات لطلبة برنامج ماجستير إدارة أعمال.

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. وقد تأكَّد ذلك أثناء مقابلات الزيارة الميدانية مع الموظفين الأكاديميين والطلبة. إلا أنَّ بعض الطلبة قد أشاروا إلى أنهم لم يتمكنوا من حضور اليوم التعريفي بسبب توقيته غير المناسب خاصة للطلبة الموظفين. ولذا توصي لجنة المراجعة الكلية بتنظيم برنامج تعريفي يتناسب مع الحاجات التعليمية لطلبة برنامج ماجستير إدارة الأعمال.

12.3 تُنفِّذ الكلية "إطار الإرشاد الأكاديمي" المؤسسي؛ والذي يتضمن تفاصيل مسئوليات المرشدين الأكاديميين وعمليات متابعة التقدم الدراسي للطلبة. وخلال المقابلات مع المرشدين الأكاديميين، أُبلِغت لجنة المراجعة أن جميع الطلبة يُعيَّن لهم مرشد أكاديمي في بداية دراستهم، ويُطلب منهم الالتقاء بمرشديهم مرة واحدة على الأقل في الفصل الدراسي الواحد. كما أنَّ نظام متابعة التقدم الدراسي للطلبة ينفِّذه القسم بالتعاون مع عمادة القبول والتسجيل؛ لتحديد الطلبة المتعثرين أكاديميًّا في الوقت المناسب، وتقديم الدعم اللازم لهم. كما يتم تحديد الطلبة الذين لديهم معدل تراكمي أقل من 3.0 من مجموع 4.0، ويُطلب منهم الالتقاء بمرشديهم الأكاديميين، والذين يوصون بعدد من

إجراءات التدخل كعقد جلسات المساعدة، وجلسات الدراسة مع النظراء، والدروس التعليمية الإضافية. كما لا يُسمَحُ للطلبة الذين تحت الملاحظة بالتسجيل في أي مقررات دراسية قبل الالتقاء بمرشديهم الأكاديميين أولاً. وعليهم طلب المشورة من مشرفيهم؛ للتأكد من أنَّهم يتلقون إرشادًا حول كيفية الارتقاء بمعدلهم التراكمي. وإضافة إلى ذلك، تقدِّم وحدة التوجيه والإرشاد الأكاديمي (ضمن عمادة شئون الطلبة) العديد من البرامج؛ لدعم التقدم الدراسي للطلبة ورفاهيتهم الاجتماعية. ولجنة المراجعة تُثمِّن أن 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 هذه الأنشطة: العديد من الجمعيات الطلابية، ومعرض الوظائف، وورش العمل المنتظمة حول مجموعة واسعة من الموضوعات. وتعمل الجمعيات والنوادي الطلابية، والأنشطة الاجتماعية، والثقافية، 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 عبّر الطلبة الذين قابلتهم لجنة المراجعة عن رضاهم عن الفرص المتاحة لهم؛ للانخراط في خبرات التعلُّم غير الرسمي خارج صفوف الدراسة. ولجنة المراجعة تُثمِّن أن هناك مجموعة واسعة من الفعاليات والمصادر للتعلم غير الرسمي المُقدمة لطلبة البرنامج؛ لتوسيع معارفهم وخبراتهم. غير أن لجنة المراجعة ترى أن هناك حاجة لتأسيس مركز لماجستير إدارة الأعمال؛ للمساعدة في تحسين خبرات تعلّم طلبة البرنامج ومعرفهم، من خلال التفاعل والتعلُّم غير الرسمي، وكما ورد في المقترح أعلاه (التوصية في الفقرة: 3–8).

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

- هناك سياسات وإجراءات محكمة ومناسبة للقبول في برنامج ماجستير إدارة الأعمال، وهي منفَّذة بصورة منظَّمة، ومنشورة على نطاق واسع، ويتم تعديلها بشكل دوري.

- مواصفات طلبة البرنامج تنسجم مع متطلبات القبول في برنامج ماجستير إدارة الأعمال، وتتوافق مع أهداف البرنامج وغاياته.
- النظام التشغيلي الإداري مُطَبَّقٌ مناسب، وهناك خطوطٌ واضحةٌ للمسئوليات فيما يتعلق بإدارة برنامج ماجستير إدارة الأعمال.
- الموظفون الأكاديميون مؤهلون بالشكل المناسب، ولديهم مجموعة من التخصصات لتدريس برنامج ماجستير إدارة الأعمال.
- هناك إجراءات واضحة وشفافة لتوظيف، وترقية، واستبقاء الموظفين الأكاديميين مطبّقةٌ ومنفَّذة بشكل منظَّم.
- برنامج إدارة المعلومات (MIS) كافٍ لغرض اتخاذ قرارات واعية، ويخضع لعمليات ضبط مناسبة؛ لضمان أمن النظام.
- هناك دعم طلابي فعّال مطبَّق؛ لتقديم دعم واسع للطلبة وتعزيز خبرات تعلُّمهم.
- هناك مجموعة واسعة من فرص التعلُّم غير الرسمي مقدَّمة لطلبة البرنامج؛ من أجل توسيع خبراتهم ومعارفهم.

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

- تشكيل "فريق ماجستير إدارة الأعمال" أساسي ذي هوية واضحة ومُرَكِّزةٍ مع قيادة قوية؛ لتعزيز تقديم برنامج ماجستير إدارة الأعمال، والمضي قُدمًا نحو التحسينات في البرنامج، وتطوره المستقبلي.
- إنشاء مركز ماجستير إدارة الأعمال؛ ليعبر عن الوجود الفعلي لبرنامج ماجستير إدارة الأعمال؛ وليعزز خبرات تعلُّم طلبة البرنامج.
- إقامة يوم تعريفي مناسب للحاجات التعليمية لطلبة برنامج ماجستير إدارة الأعمال.
- إدخال المنصات الحالية للتعلُّم الإلكتروني في برنامج ماجستير إدارة الأعمال؛ لتعزيز خبرات تعلُّم طلبة البرنامج.

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

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

1.4 يحدد تقرير التقييم الذاتي مجموعة من أربعة أهداف تعليمية للبرنامج، ومرتبطة بمخرجات التعلُّم المطلوبة له، وبمخرجات التعلُّم المطلوبة للمقررات الدراسية، وهي تخضع للتقييم، ومن خلالها يتم تحقيق أهداف برنامج ماجستير إدارة الأعمال. ومن خلال المقابلات التي أجرتها مع أعضاء هيئة التدريس، لاحظت لجنة المراجعة أن هؤلاء الأعضاء على دراية بمخرجات التعلُّم المطلوبة لبرنامج ماجستير إدارة الأعمال، والأهداف التعليمية له، وعلى النحو الذي وردت في تقرير التقييم الذاتي، وكيف يمكن لهم أن يحققوا هذه المخرجات والأهداف. كما لاحظت لجنة المراجعة أن أعضاء هيئة التدريس ينفِّذون مجموعة من أدوات التقييم المباشرة وغير المباشرة لقياس أداء الطلبة مقارنةً بمخرجات التعلُّم المطلوبة. ومن الأدلة المقدمة وجلسات المقابلة، ترى لجنة المراجعة أن طرق التقييم المُطبقة حاليًا مناسبة وقادرة على أن تقيِّم مجموعات مواصفات خريجي برنامج ماجستير إدارة الأعمال بموثوقية. ولجنة المراجعة تقدِّر أن مواصفات خريجي البرنامج معرَّفة كمخرجات تعلُّم مطلوبة ومتحققة بشكلٍ واضح، وأنها تخضع للتقييم بشكلٍ مناسب.

2.4 يمر برنامج ماجستير إدارة العمال الآن بعملية اعتماد من رابطة تطوير كليات إدارة الأعمال الأمريكية (AACSB)، وكجزء من هذه العملية، فإن البرنامج تتم "مقايسته مرجعيًّا"؛ لغرض ملاءمة المعايير الأكاديمية للبرنامج مع عدد من البرامج الإقليمية المعتمدة من قِبل رابطة تطوير كليات إدارة الأعمال الأمريكية (AACSB)، بما فيها البرامج التي طرحت وبدأت عملية التدريس حديثًا، مثل: جامعة قطر، وجامعة الملك فهد للبترول والمعادن، وجامعة الملك سعود. وقد ناقشت لجنة المراجعة أنشطة المقايسة المرجعية مع أعضاء هيئة التدريس، والذين أكدوا لها عملية الاعتماد من قِبل رابطة تطوير كليات إدارة الأعمال الأمريكية (AACSB)، ومتطلباتها بالنسبة لبرنامج ماجستير إدارة الأعمال. ولجنة المراجعة تنظر لأنشطة المقايسة المرجعية على

أنها مفيدة وبنَّاءة. وقد طلبت لجنة المراجعة تزويدها بأحدث تقرير لرابطة تطوير كليات إدارة الأعمال الأمريكية (AACSB)، عن برنامج ماجستير إدارة الأعمال وزُوِّدت به. ومن وجهة نظر لجنة المراجعة، فإن التقرير ينطوي على عدد من التوصيات الهيكلية الأساسية؛ للحصول على الاعتماد، وتحسين برنامج ماجستير إدارة الأعمال الحالي. ولجنة المراجعة تُقرُّ أن الكلية تُدرك الحاجة إلى "تحسين عملية المقارنة المرجعية". ولجنة المراجعة تتفق مع هذا الرأي، وتوصي بأن تقوم الكلية بتطوير وتنفيذ سياسات وإجراءات مناسبة للمقايسة المرجعية الرسمية؛ لتحسين المستوى في جميع الجوانب الأساسية لبرنامج ماجستير إدارة الأعمال.

3.4 يتضمن تقرير التقييم الذاتي شرحًا واضحًا وتفصيليًّا عن كيفية تنفيذ سياسات وضوابط التقييم الخاصة بالمؤسسة وبالكلية. أمَّا التأكد من التنفيذ المنظَّم لسياسات وضوابط التقييم الخاصة بالكلية فهو مسئولية مشتركة بين "لجنة تدقيق الامتحانات"، و"لجنة توزيع الدرجات" و"لجنة ضمان الجودة". وفي نهاية كل فصل دراسي، يتم إعداد تقرير التقييم الخاص بكل مقرر دراسي؛ ليلخص عملية تقييم المقرر الدراسي، ويقترح التحسينات في تلك المخرجات التي لم تتحقق؛ بناءً على مقياس تضعه الكلية. وتقوم لجنة ضمان الجودة بمراجعات منتظمة لملفات المقررات الدراسية؛ للتأكد من أن أعضاء هيئة التدريس يلتزمون بإرشادات التقييم. وتقوم لجنتا "تدقيق الامتحانات"، و"توزيع الدرجات" بإعداد تقارير تدقيق تتناول تدقيق التقييمات، والامتحانات، ومنح الدرجات؛ للتأكد من تناسقها وعدالتها. وبناء على الأدلة المقدمة والمقابلات التي قامت بها، فإن لجنة المراجعة مقتنعة أن سياسات وإجراءات التقييم مُنفَّذة بشكلٍ مناسب، وتخضع للتدقيق.

4.4 هناك آليات واضحة مُطَبَّقة؛ لمواءمة تقييم المقررات الدراسية مع مُخرجات التعلُّم المطلوبة. وقد أكد أعضاء هيئة التدريس الذين قابلتهم لجنة المراجعة على أن توصيف كل مقرر يجب أن يتضمن معلومات عن كيفية تقييم كل فئة من فئات مخرجات التعلُّم المطلوبة لذلك المقرر، والتي تشمل الفئة (أ): (المعرفة والفهم)، والفئة (ب): (مهارات خاصة بالموضوعات)، والفئة (ج): (مهارات التفكير)، والفئة (د): (مهارات عامة قابلة للنقل)، وذلك من خلال مجموعة من طرق التقييم التي تشمل: الامتحانات، والاختبارات القصيرة، وعروض الطلبة، والمشروعات. ومن خلال مراجعة عينات من ملفات المقررات الدراسية خلال الزيارة الميدانية، ومن خلال فحص

مجموعة مستندات المقررات الدراسية، لاحظت لجنة الراجعة أن مصفوفة تقييم المقرر تُستخدم لتشكيل وربط مخرجات التعلُّم المطلوبة له بالأدوات التقييمية والنتائج النهائية. ولجنة المراجعة تُثمِّن أن هناك آليات مناسبة مُطَبَّقة؛ لضمان مواءمة تقييمات المقررات الدراسية مع مخرجات التعلُّم المطلوبة.

5.4 يذكر تقرير التقييم الذاتي أن لدى كلية إدارة الأعمال نظامًا راسخًا للتدقيق فيما يتعلق بوضع أدوات التقييم، ومنح الدرجات لإنجازات الطلبة، حيث تخضع كل أداة تقييمية رئيسة إلى التدقيق بعناية ابتداءً من التصميم الأولي حتى تسليم نتائج الطلبة. ومن مراجعة الأدلة المقدمة خلال الزيارة الميدانية، لاحظت لجنة المراجعة أن هناك آليات وإجراءات واضحة مُطَبَّقة؛ للتدقيق الداخلي للأدوات التقييمية، ومنح الدرجات لأعمال الطلبة، تشمل أعضاء هيئة تدريس المقررات، ومنسقيها، ولجنة المناهج الدراسية. وهذه الإجراءات، وكما هي مفصَّلة في تقرير التقييم الذاتي، قد تأكدت للجنة المراجعة خلال المقابلات مع أعضاء هيئة تدريس برنامج ماجستير إدارة الأعمال. وقد تفحَّصت لجنة المراجعة عينة من مجموعة مستندات المقررات الدراسية، ووجدت أنَّ هناك بالفعل أدلة واضحة على عملية تدقيق داخلي للأدوات التقييمية ولدرجات الطلبة. وتلاحظ لجنة المراجعة – مع التقدير – أن الآليات والإجراءات المُطبَّقة للتدقيق الداخلي مُحكمة ومناسبة. ولجنة المراجعة تشجع الكلية على ضمان تنفيذ هذه الإجراءات لكلٍّ من المقررات الدراسية في القسم الواحد أو المتعدد.

6.4 ليس هناك نظام مُطبَّق للتدقيق الخارجي للأسئلة التقييمية في برنامج ماجستير إدارة الأعمال، ولأعمال الطلبة المُدققة داخليًّا بما في ذلك مشروعات ماجستير إدارة الأعمال. وقد ناقشت لجنة المراجعة هذه القضية مع أعضاء هيئة التدريس، والذين أكدوا الغياب الكامل للتدقيق الخارجي في جميع مقررات البرنامج باستثناء الأطروحة. ولجنة المراجعة ترى أن غياب التدقيق الخارجي لإجراءات التقييم يمثل قصورًا كبيرًا في نظام التقييم الحالي، لاسيما فيما يتعلق بالمقايسة المرجعية للمعايير الأكاديمية مع مؤسسات أخرى. ولذا توصي لجنة المراجعة بوضع نظام للتدقيق الخارجي؛ لضمان تناسق وعدالة إجراءات التقييم الداخلية ومطابقتها للمستوى المتحقق في مؤسسات أخرى.

7.4 تنفِّذ الكلية عددًا من الآليات؛ للتأكد من أن مستوى إنجازات الخريجين مماثل لبرامج ذات سمعة طيبة. وقد تفحَّصت لجنة المراجعة (1): عينة من أعمال الطلبة التي خضعت للتقييم من خلال مجموعة مستندات المقررات الدراسية لبرنامج ماجستير إدارة الأعمال، (2): عينة عشوائية من مشروعات ماجستير إدارة الأعمال، و(3): عينة من أطروحات ماجستير إدارة الأعمال. ولاحظت لجنة المراجعة أنَّ التقييم التجميعي للمقررات الدراسية لبرنامج ماجستير إدارة الأعمال، بوجه عام، يتم من خلال نظام امتحانات منتصف الفصل، والامتحانات النهائية، غير أنها تُقرُّ أن هناك أدلة على وجود مشروعات وواجبات الطلبة التي خضعت للتقييم في مجموعة مستندات المقررات الدراسية. ولاحظت لجنة المراجعة أن إجابات الطلبة على الأسئلة المقالية في الامتحانات التجميعية، بشكل إجمالي، مقتضبة نوعًا ما، وتفتقر للتحليل الكافي والمناقشة. وعلى العكس، فقد وجدت لجنة المراجعة أن بعض الأدلة على التحليل والتفكير الإبداعي في مشروعات الطلبة وواجباتهم الخاصة بالمقررات الدراسية التي خضعت للتقييم. وفيما يتعلق بمشروعات ماجستير إدارة الأعمال، فإن اللجنة ترى أنها، وبشكلٍ إجمالي، ذات نوعية جيدة ومُعدَّة بشكل جيد. غير أن لجنة المراجعة لاحظت أن هناك مجموعة كبيرة من الموضوعات التي تغطيها هذه المشروعات، والبعض منها يقع خارج نطاق برنامج ماجستير إدارة الأعمال. ولجنة المراجعة تنظر إلى مشروع ماجستير إدارة الأعمال على أنه مكوِّن مهم في المنهج الدراسي للبرنامج، وتشجع الكلية على تعزيز مستوى هذه المشروعات من خلال التأكد من أنَّ هذه المشروعات، في جميع التخصصات، تركز بالدرجة الأساس على تحليل قضايا لها صلة بالإدارة والقيادة، انسجامًا مع متطلبات برنامج الماجستير في إدارة الأعمال. كما قامت لجنة المراجعة بمراجعة عدد قليل من أطروحات ماجستير إدارة الأعمال. وفي رأي لجنة المراجعة، فإنه، وعلى الرغم من أن هذه الأطروحات قد بُحِثتْ بشكلٍ جيد وذات نوعية جيدة، إلا أنها تبدو معتمدة – إلى حد بعيد – على المصادر، وتستغرق وقتًا طويلاً. إضافة إلى ذلك، ومن وجهة نظر لجنة المراجعة، فإن المستوى العام المتحقق للأطروحات ينسجم مع برنامج يعتمد على البحث لنيْل الدرجة العلمية، بدلاً من المستوى المتوقع – عادة – في مشروع ماجستير إدارة أعمال. وبشكل إجمالي، فإن لجنة المراجعة ترى أنَّ مستوى إنجاز الطلبة مشابه لما هو عليه في مؤسسات محلية وإقليمية مماثلة.

8.4 تُنفِّذ الكلية آليات لضمان المعايير الأكاديمية للخريجين. فمخرجات التعلُّم المطلوبة للمقررات الدراسية مشكَّلة وترتبط بمُخرجات التعلُّم المطلوبة للبرنامج، ومن ثم يتم قياس مدى تحقق مخرجات التعلُّم المطلوبة للبرنامج. وبناءً على ذلك، فإن مصفوفة التحويل تُمكِّن من تشكيل وربط مخرجات التعلُّم المطلوبة للبرنامج بأهدافه التعليمية؛ من أجل تقييم مدى تحقق مخرجات البرنامج. وتشير الأدلة المستمدة من النتائج النهائية، ومن توزيع الدرجات إلى أن مستوى إنجاز خريجي برنامج ماجستير إدارة الأعمال يلبي أهداف البرنامج. ولجنة المراجعة تقرُّ، ومن خلال السعي للحصول على اعتماد رابطة تطوير كليات إدارة الأعمال الأمريكية (AACSB)، أنَّ معايير خريجي برنامج ماجستير إدارة الأعمال تكون قد خضعت للمزيد من المقايسة المرجعية مع المعايير الموجودة في مؤسسات أخرى معتمدة. وقد التقت لجنة المراجعة بمجموعة من خريجي برنامج ماجستير إدارة الأعمال ممن تخرجوا مؤخرًا، وأغلبهم يشغل مناصب إدارية، ووجدت أن لديهم قدرة على التواصل والإجابة على الأسئلة التي توجه إليهم بصورة مناسبة. وتلاحظ لجنة المراجعة – مع التقدير – أن إنجازات الخريجين، وكما هو واضح من النتائج النهائية، وجودة المشروعات والأطروحات (انظر الفقرة: 4–7)، بالإضافة إلى نتائج استطلاعات الخريجين القدامى وأرباب العمل، تلاحظ أنها منسجمة مع رسالة برنامج ماجستير إدارة الأعمال، وتلبي أهداف ومخرجات التعلُّم المطلوبة للبرنامج.

9.4 أُتيح للجنة المراجعة الاطلاع على تحليل دفعات لخريجي برنامج ماجستير إدارة الأعمال 2012–2013. ومن دراسة معدلات الاستبقاء، ترى لجنة المراجعة أنَّ هذه المعدلات مناسبة. إلا أنَّ واستنادًا إلى هذه الوثيقة، فقد تخرَّج 11 طالبًا في البرنامج في العام الأكاديمي 2012–2013، بعد أن أمضوا فترة دراسة تتراوح بين 5 – 10 فصول دراسية، ومعدل تراكمي يتراوح بين 3.12 و3.78. ولجنة المراجعة ترى أن فترة الدراسة تتباين بشكلٍ كبير بين صفوف تلك الدفعة من الخريجين؛ إذ تخرَّج خمسة طلاب بعد 5 فصول، و3 طلاب قد تخرجوا بعد قضاء 8 فصول، وطالب واحد قد تخرَّج بعد قضائه 7 فصول، كما قد تخرَّج آخر بعد 9 فصول؛ وطالب أخير قد تخرَّج بعد 10 فصول. ومن وجهة نظر لجنة المراجعة، فإن هذا التباين في مدة الدراسة لا يرتبط عادة بطلبة الدوام الكلي في برنامج ماجستير إدارة الأعمال. وخلال المقابلات مع كبار المديرين، أُبلِغت لجنة المراجعة أن الطلبة، وكمتوسط عام، يمضون حوالي 3.35 سنة لإكمال

برنامج ماجستير إدارة الأعمال، إضافة إلى مدة قصوى مسموح بها حاليًا للدراسة تبلغ 8 فصول دراسية. كما أُبلِغت لجنة المراجعة أيضًا، ونظرًا لأن معظم الطلبة من الموظفين، فإنهم غير قادرين على التسجيل في عدد المقررات الدراسية المحدد في خطة التقدم الدراسي. ولجنة المراجعة تقرُّ أنَّ طلبة برنامج ماجستير إدارة الأعمال من الطلبة العاملين أثناء الدراسة؛ غير أنها ترى أن المدة المناسبة للدراسة بدوام كامل في البرنامج (باستثناء المقررات الدراسية التأسيسية) يجب ألا تتجاوز – في العادة – 5 فصول دراسية. ولذا توصي لجنة المراجعة بأن تقوم الكلية بتطوير آليات فعَّالة؛ لتقليص مدة الدراسة التي تمضيها الدفعة الواحدة من طلبة ماجستير إدارة الأعمال إلى مستوى ينسجم مع المعايير العالمية في برنامج ماجستير إدارة أعمال بدوام كامل.

10.4 كما وردت الإشارة من قبل (انظر الفقرة: 2–2)، يجب على الطالب إكمال مكوِّن أطروحة (6 ساعات معتمدة)، أو مشروع ماجستير إدارة أعمال مع مقرر إضافي اختياري (6 ساعات) كجزء من الدراسة في البرنامج. ويذكر تقرير التقييم الذاتي تفاصيل الإجراءات والسياسات المطبّقة للإشراف على أطروحات ماجستير إدارة الأعمال، وتتضمن هذه الإجراءات والسياسات: القواعد والمسئوليات الخاصة بكلٍّ من المشرفين والطلبة. وهذه الضوابط موثَّقة في الكُتيب التعريفي لبرنامج ماجستير إدارة الأعمال، وهي في متناول جميع الأطراف ذات العلاقة. وتلاحظ لجنة المراجعة أنَّ لجنة الدراسات العليا هي المسئولة عن الموافقة المبدئية على مقترحات الأطروحات وتعيين المشرف؛ ومن ثم تتم إحالتها إلى مجلس الكلية، ثم إلى مجلس الجامعة للدراسات العليا؛ لغرض الحصول على الموافقة النهائية. كما تلاحظ لجنة المراجعة أيضًا مشاركة ممتحِن خارجي في لجان مناقشة الأطروحات. ومن خلال مقابلاتها مع أعضاء هيئة التدريس، لاحظت لجنة المراجعة أنهم على دراية بهذه السياسات والمضامين الأساسية المترتبة عليها فيما يتعلق بالإشراف على الطلبة. وعلاوة على ذلك، فقد كان الطلبة والخريجين الذين قابلتهم لجنة المراجعة، وبوجه عام، يشعرون بالرضا نحو الترتيبات المُطبّقة فيما يتعلق بالإشراف على مشروعات أطروحات ماجستير إدارة الأعمال، إضافة إلى نوعية الإشراف الذي تلقوه. كما أكَّد الطلبة معرفتهم بسياسات الانتحال والسرقة العلمية فيما يتعلق بالأطروحة. ولجنة المراجعة تُثمِّن أن هناك سياسات وإجراءات مُحكمة ومنفَّذة للإشراف على أطروحات ومشروعات ماجستير إدارة الأعمال وتقييمها.

11.4 هناك لجنة استشارية عاملة للبرنامج؛ تضم منسِّق برنامج ماجستير إدارة الأعمال، وسبعة ممثلين من قطاعات حكومية وخاصة. ولدى اللجنة الاستشارية اختصاصات واضحة، كما تعقد اجتماعاتها بانتظام؛ للتشاور في مختلف القضايا الاحترافية والأكاديمية، إلى جانب مناقشة التعاون المتبادل بين البرنامج وقطاع العمل. وخلال مقابلاتها مع أعضاء اللجنة الاستشارية للبرنامج، لاحظت لجنة المراجعة أنهم على دراية بدورهم الأساسي في تطوير البرنامج، ولديهم الرغبة في تقديم المشورة بوصفهم خبراء لتحسين وتحديث برنامج ماجستير إدارة الأعمال. وإضافة إلى ذلك، فهناك لجنة استشارية طلابية للبرنامج؛ تتكون من خمسة طلاب من الطلبة القدامى، ويتم تشكيلها سنويًّا. وتلاحظ لجنة المراجعة أن المقترحات – التي تقدمها اللجنة الاستشارية للبرنامج، واللجنة الاستشارية الطلابية – تتم مناقشتها في اجتماعات لجنة الدراسات العليا، ويتم الأخذ بها، إذا كانت مناسبة، وإدخالها في خطط تحسين البرنامج. ومن وجهة نظر لجنة المراجعة، فإن المشورة التي تقدمها هذه اللجان لها أهمية كبيرة، ولجنة المراجعة تشجع الكلية على الاستفادة الفعالة من إطار عمل اللجان الاستشارية؛ لتحديث برنامج ماجستير إدارة الأعمال، وضمان صلته وملاءمته لاقتصاد البحرين (انظر التوصية الواردة في الفقرة: 5–8).

12.4 يُجري القسم "استطلاع الخريجين القدامى"، و"استطلاع أرباب العمل"؛ للتأكد من مستوى الرضا لدى الأطراف الرئيسة ذات العلاقة حول مواصفات الخريجين. وتشير نتائج آخر تقييم عن مُخرجات التعلُّم المطلوبة للبرنامج من قبل الخريجين القدامى أن أعلى نسبة من الرضا كانت من نصيب المُخرَج "يُظهر المهارات الضرورية للقيام ببحث علمي مستقل"، و"يكوِّن فهمًا معمَّقًا عن الوظائف الأساسية لإدارة الأعمال"، وكلاهما حصل على درجة 4.1 من 5.0، أمَّا أرباب العمل الذين تمَّ استطلاع رأيهم في العام الأكاديمي 2013–2014، فقد منحوا ثلاثة أهداف تعليمية للبرنامج درجةً أعلى من المقياس المرجعي البالغ 3.5 من 5.0 (4.10، و3.82، و4.16 على التوالي). وذهبت الدرجة الأعلى التي منحها أرباب العمل لمخرجات التعلُّم المطلوبة للبرنامج إلى المُخرَج (و) (4.06)، والمُخرَج (ب): "يستعين بالمعارف والمهارات المطلوبة في عموم وظائف إدارة الأعمال" (4.01). وتلاحظ لجنة المراجعة – مع التقدير – أن هناك مجموعات تركيز قد تمَّ تشكيلها بين صفوف الخريجين القدامى، وأرباب العمل؛ للحصول على نظرية أعمق حول

وجهات نظرهم، وتوثيق مقترحاتهم؛ من أجل تحسين معايير الخريجين. ولجنة المراجعة تعدُّ مستوى الرضا العام الذي عبّرت عنه الأطراف الرئيسة ذات العلاقة في هذه الاستطلاعات ومجاميع التركيز مناسبًا للبرنامج.

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

- مواصفات الخريجين معرَّفةٌ بشكلٍ واضح كمخرجات تعلُّم مطلوبة ومتحققة، وتخضع للتقييم بصورة مناسبة.
- هناك آليات مناسبة؛ للتأكد من مواءمة تقييمات المقررات الدراسية مع مخرجات التعلُّم المطلوبة.
- الآليات والإجراءات المطبقة للتدقيق الداخلي للأدوات التقييمية، ومنح الدرجات لأعمال الطلبة مُحكمة ومناسبة.
- مستوى إنجازات الطلبة، كما تبينه النتائج النهائية، ونوعية المشروعات والأطروحات، إضافة إلى نتائج استطلاعات الخريجين القدامى وأرباب العمل، يلبي أهداف ومخرجات التعلم المطلوبة للبرنامج.
- هناك سياسات وإجراءات مُحكمة منفَّذة للإشراف على مشروعات وأطروحات ماجستير إدارة الأعمال وتقييمها.
- تم تشكيل مجموعات تركيز من الخريجين القدامى وأرباب العمل؛ للحصول على فكرة أعمق عن وجهات نظرهم، وتوثيق مقترحاتهم بغرض تحسين معايير الخريجين.

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

- تطوير وتنفيذ سياسات وإجراءات مناسبة للمقايسة المرجعية الرسمية؛ لتحسين مستوى كافة الجوانب الرئيسة لبرنامج ماجستير إدارة الأعمال.
- تنفيذ نظام للتدقيق الخارجي على مستوى البرنامج؛ للتأكد من تناسق وعدالة إجراءات التقييم الداخلية ومطابقتها مع المستوى المتحقق في مؤسسات أخرى.

- التأكد من أن يكون تركيز مشروع ماجستير إدارة الأعمال، في جميع التخصصات، بالدرجة الأساس على تحليل القضايا الإدارية والقيادية انسجامًا مع متطلبات برنامج ماجستير إدارة الأعمال.
- وضع وتنفيذ آليات فعَّالة لتقليص معدل مدة الدراسة التي تمضيها الدفعة في برنامج ماجستير إدارة الأعمال إلى مستوى ينسجم مع المعايير العالمية لبرامج ماجستير إدارة الأعمال بدوام كامل.

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، وفي الكتيب الإرشادي لبرنامج ماجستير إدارة الأعمال، وهي معروفة لدى مختلف الأطراف ذات العلاقة. والعديد من السياسات والضوابط وكيفية تطبيقها تناقش في مجلسيْ القسم والكلية. وقد كشفت المقابلات مع أعضاء هيئة التدريس عن أن هذه السياسات مُطبَّقة بفاعلية وبصورة منظَّمة في عموم برامج الدراسات الأولية، وبرامج الدراسات العليا. وقد أكد الطلبة الذين قابلتهم لجنة المراجعة أنهم يحاطون علمًا بسياسات وإجراءات المؤسسة خلال اليوم التعريفي، وأنَّ تساؤلاتهم يتم التعامل معها بصورة ملائمة. وإضافة إلى ذلك، تؤدي إدارة التدقيق الداخلي دورًا في مراقبة فاعلية وانسجام تطبيق الإجراءات المؤسسية. ولجنة المراجعة تُثمِّن التنفيذ الفعَّال لسياسات، وإجراءات، وضوابط الكلية والجامعة ونشرها.

2.5 بشكلٍ عام، فإنَّ الهرم الإداري على مستوى الجامعة، والكلية، مناسبٌ وكافٍ لضمان إدارة فعَّالة. كما يدير برنامج ماجستير إدارة الأعمال منسقٌ للبرنامج، تساعده لجنة الدراسات العليا، كما أنه يتوقع أن يعمل بصورة وثيقة مع رئيس القسم، ومع لجان أكاديمية مختلفة في القسم، وأن يشارك في فعالياتها وأنشطتها. إن مشاركة أعضاء هيئة التدريس في إدارة البرنامج من خلال لجانهم تعدُّ من الممارسات الجيدة. إلا أنه، وعلى الرغم من أن هذا النظام يتيح إدارة سلسة للبرنامج، فإنه لا يشجع دائمًا على تبلور نظام فعَّال للقيادة الأكاديمية، حيث تبرز الحاجة إلى مستويات أكبر من المبادرات والرؤى الفردية. وكما وردت الإشارة من قبل، فإن لجنة المراجعة ترى أن برنامج ماجستير إدارة الأعمال سوف يستفيد بصورة أكبر من وجود فريق أساسي للبرنامج؛ يوجهه فريق قيادة قوي وفعَّال. ولذا، فإن لجنة المراجعة توصي بأن تقوم الكلية بتعيين مدير للبرنامج، بدلاً من منسِّق، مع تفويضه بصلاحيات كاملة للعمل مع فريق برنامج ماجستير إدارة الأعمال، وليركز على تطوير البرنامج وقيادته.

3.5 هناك هيكل لضمان الجودة على جميع مستويات الجامعة، حيث توجد هناك لجنة لضمان الجودة على مستوى القسم، وإدارة لضمان الجودة على مستوى الكلية، ومركز لضمان الجودة على مستوى الجامعة. كما يقوم هذا الهيكل بإيصال المعلومات، ويراقب تنفيذ إجراءات ضمان الجودة التي تضعها الجامعة. كما أن الدورة التقييمية واضحة، ويمكن تتبعها بسهولة. كذلك هناك نظام 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 أن التغيير الأخير في برنامج الدراسة في الكلية قد تمَّ بمبادرة من قسم التدقيق الداخلي. وقد قامت لجنة المراجعة بمراجعة تقرير التدقيق الداخلي المعد حول برنامج ماجستير إدارة الأعمال، والذي وجدته ثريًّا بالمعلومات ومفيدًا. وتعتقد لجنة المراجعة بضرورة إعطاء أهمية أكبر لنتائج مثل هذه التقارير والاستجابة الفعلية لها. ولجنة المراجعة تقدِّر أن هناك نظامًا لإدارة ضمان الجودة مطبقًا ومنفَّذًا بصورة منظَّمة، ويخضع للمراقبة.

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، شارك بعض أعضاء هيئة التدريس في حلقات نقاشية عن ضمان الجودة في الخارج، أقامتها رابطة تطوير كليات إدارة الأعمال الأمريكية (AACSB). ولجنة المراجعة تشيد بهذه الممارسة. وقد كشفت اللقاءات مع أعضاء هيئة التدريس والموظفين الأكاديميين أن لديهم فهمًا مقبولاً ومطبقًا لنظام ضمان الجودة، وأنهم يفهمون دورهم في تطبيق هذا النظام. وقد تم التوصل لهذا الاستنتاج من خلال ملاحظة قدرة هؤلاء على "التحدث" بمفردات مثل: مُخرجات التعلُّم المطلوبة للمقررات الدراسية، ومخرجات التعلُّم المطلوبة للبرنامج، والأهداف التعليمية له في الشرح والإجابة على تساؤلات لجنة المراجعة، والإشارة إلى أهمية مواءمة هذه المفاهيم. ومع ذلك، فإن الأدلة الموجودة في بعض ملفات المقررات الدراسية لم تكن تتفق مع هذا الرأي. ولجنة المراجعة تقرُّ أن إقناع أعضاء هيئة التدريس، لاسيما أولئك الذين يحملون درجة الدكتوراه في مجال تخصصاتهم، أنَّ هناك بالفعل المزيد من الطرق الفعَّالة لتدريس الطلبة، ومساعدتهم على التعلُّم بدلاً من الطرق التقليدية التي تعلَّم فيها أعضاء هيئة التدريس، هو في الواقع مهمة جبّارة، وتحتاج إلى الكثير من الصبر مع

أهمية وجود القدوة الحسنة. وتشعر لجنة المراجعة بالارتياح لملاحظتها أن لدى القسم مبادرة مستمرة فيما يتعلق بخطته الخاصة بالتحسين "لتنظيم ورش عمل تدريبية بصورة منتظمة للأكاديميين، وموظفي الدعم؛ من أجل تحقيق فهم أفضل لضمان الجودة ودورهم في فاعلية التقديم المستدام"، و"تشجيع ثقافة الشعور بالمسئولية؛ للتأكد من أن جميع أعضاء هيئة التدريس لهم دور في عملية تطوير المنهج الدراسي؛ من أجل تحقيق مستوى أعلى لتعلُّم الطلبة وإنجازاتهم". ولجنة المراجعة تقدِّر أن القسم يقدِّم فرصًا لبناء القدرات لأعضاء هيئة التدريس؛ لتعزيز فهمهم حول مفاهيم ضمان الجودة. وتقترح لجنة المراجعة أنْ 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 لجنة المراجعة القسم على تنفيذ مبادئ إدارة التغيير، والتحول من البحث عن "أبطال" على مستوى الكلية والقسم إلى خلق أمثلة حقيقية لهؤلاء الذين قاموا بالتحوُّل.

5.5 هناك سياسة مؤسسية قائمة على تطوير وطرح برامج جديدة وافق عليها مجلس الجامعة في شهر أكتوبر 2013. 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 ومُطَبَّقة؛ لتطوير وطرح برامج جديدة، وتشجع الكلية على مراقبة تنفيذ هذه الإجراءات؛ للتأكد من أن البرنامجَ الجديد ذو صِلة، وملائم للهدف، وملتزم بالضوابط المؤسسية الموجودة.

6.5 هناك ترتيبات مُطَبَّقة للتقييم الداخلي للبرنامج، حيث يبيِّن الدليل الذي أعدّه 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، يتم إعداد تقرير تقييم ذاتي على أثرها مع خطة تحسين تقدم لمركز ضمان الجودة في الجامعة. وهذه

الممارسة جديرة بالإشادة. ويشير تقرير 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 مُخرجات التعلُّم المطلوبة في مختلف 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 صقلًا لـ" نظام التحويل"، في تحويل مُخرجات التعلُّم المطلوبة للمقررات الدراسية إلى مُخرجات تعلُّم مطلوبة للبرنامج، والأهداف التعليمية للبرنامج على النحو الذي هي عليه الآن. وتبدو قيمة هذه العملية بشكلٍ عام جليّة للعيان في تكاملها الوثيق، 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 تتمُّ كل خمس سنوات. كما أنَّ نظام المراجعة موضح 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 يُستنتج ذلك من اللقاء معهم، وكما يشير إليه محضر اجتماع اللجنة الاستشارية الطلابية، والآخر كان بتأثير من رابطة تطوير كليات إدارة الأعمال الأمريكية (AACSB)، بوصفها جهة الاعتماد المقترحة لبرامج الكلية، في حين كان الثالث دون شك أحد مدخلات لجنة المراجعة في الكلية. والإجراء المتبع يضمن أن تكون التغييرات في البرنامج مستمدة من مجموعة كبيرة من البرامج العالمية التي خضعت للمقايسة المرجعية والمُدخلات المحلية. ولجنة المراجعة تشيد بهذه الممارسة. وللتأكد من أن البرنامج الجديد يلتزم بالضوابط الموجودة، فقد تمت مراجعته على مستويات إدارية مختلفة على مستوى مجلس الجامعة. ولجنة المراجعة تُثمِّن أن هناك نظامًا مُحكمًا ومنفَّذًا للمراجعة الدورية للبرامج؛ للتأكد من صلتها واستقرارها. ولجنة المراجعة تلاحظ أن برنامج ماجستير إدارة الأعمال سيخضع لمراجعته الدورية القادمة في عام 2015.

8.5 تُجري الكلية عددًا من الاستطلاعات؛ لتحصيل التغذية الراجعة من الأطراف ذات العلاقة، وتضم: "استطلاع أرباب العمل"، و"استطلاع الخروج المبكر من البرنامج"، و"استطلاع الخريجين القدامى". كما أنَّ هناك أدلة في تقارير التقييم الذاتي على أن نتائج هذه الاستطلاعات تخضع للتحليل، وتوضع في متناول الأطراف ذات العلاقة. وقد ناقشت لجنة المراجعة هذه القضايا مع عينة من أرباب العمل، وأعضاء اللجنة الاستشارية للبرنامج، ومجموعة من الخريجين القدامى. وقد علِمت لجنة المراجعة أن الأطراف الرئيسة ذات العلاقة تتم استشارتها في القضايا الأساسية للتطوير، وذلك من خلال اجتماعات يُخطط لها، واستطلاعات سنوية، وأن بعض توصياتهم لتحسين البرنامج قد أخذتها الكلية في الاعتبار. كما لاحظت لجنة المراجعة أيضًا الرغبة القوية لدى هذه الأطراف للمشاركة بفاعلية أكثر مع أعضاء هيئة التدريس في تحسين برنامج ماجستير إدارة الأعمال. وترى لجنة المراجعة أن المقترحات والتوصيات التي تعبر عنها الأطراف الرئيسة ذات العلاقة ببرنامج ماجستير إدارة الأعمال هي ذات صلة كبيرة بالنسبة للتحسين المستدام لجودة ومستوى البرنامج، ولذا فإن اللجنة توصي بضرورة وضع آليات مناسبة لضمان التنفيذ السريع والفعّال للتوصيات الأساسية في المراجعة القادمة لبرنامج ماجستير إدارة الأعمال.

9.5 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 أدائهم ووظائفهم الأكاديمية. وقد تأكد ذلك خلال المقابلات التي أجرتها لجنة المراجعة أثناء الزيارة الميدانية. إلا أنه لم تكن هناك أدلة على أن هذه الأنشطة ترتبط بشكلٍ رسمي بتحليل الحاجات التدريبية أو بتقييم أداء الموظفين. ولذا توصي لجنة المراجعة بأن يقوم القسم بتطوير وتنفيذ إستراتيجية لتطوير الموظفين الأكاديميين، ترتبط بتقييم أدائهم، وتعزيز قدراتهم الاحترافية. وقوائم حضور المؤتمرات وورش العمل التي حضرها أفراد من أعضاء هيئة التدريس كانت مثيرة للإعجاب. وتُظهر مراجعة تقرير التقييم الذاتي والسِّير الذاتية لأعضاء هيئة التدريس دون شك أن العدد الأكبر من الفقرات الذي تضمنها جدول "التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس وأنشطتهم" إنما تعود لأعضاء هيئة تدريس قد حضروا مؤتمرات وورش عملية متخصصة. ولجنة المراجعة تُقرُّ أن هذا توجّه صحي، إلا أنه وانسجامًا مع التوصيات المقدَّمة في مكان آخر من

هذا التقرير (انظر الفقرة: 5-4)، فإن لجنة المراجعة تود التأكيد على أن أعضاء هيئة التدريس بحاجة لأن يكونوا على دراية كافية بطرق التعليم والتعلم والتقييم، إضافة إلى المهارات الشخصية. وتشعر لجنة المراجعة بالارتياح لملاحظتها أن لدى البرنامج مبادرة في طور التنفيذ؛ لتقديم أنشطة التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس؛ للارتقاء بكلٍّ من التدريس المتميِّز والتدريس الاحترافي لهؤلاء. ولجنة المراجعة تتفق مع هذا الرأي، وتحث الكلية على الإسراع في تنفيذ هذه المبادرة.

10.5 لقد قامت جميع الأقسام في الكلية بتشكيل لجان استشارية للبرامج؛ الهدف منها إبقاء الأقسام على اطِّلاع دائم بما يستجد في سوق العمل، وحاجاته واتجاهاته، إلى جانب حاجات السوق في الوقت ذاته إلى الأداء التعليمي والاحترافي. ويُنظر إلى اللجان الاستشارية للبرنامج على أنها عناصر أو قنوات تواصل؛ يستطيع القسم من خلالها الوصول إلى اتفاقيات تعاون في جوانب كالمشروعات البحثية لأعضاء هيئة التدريس، ومشروعات الطلبة المتقدمين. وهذه كلها تطورات صحيّة، تُقرُّ بها لجنة المراجعة، والتي تقترح، ومادامت الممارسة العملية قد ترسّخت أكثر في ثقافة القسم، فإن لجنة المراجعة تقترح أنه في إمكان الكلية التوسع لتشمل عددًا أكبر من المشاركين من جهات صناعية مناسبة؛ سعيًا وراء توسيع الفوائد بشكلٍ أكثر لكلٍّ من القسم وقطاع الصناعة.

11.5 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.
- التدقيق الداخلي مُطَبَّق؛ لمراقبة عمليات ضمان الجودة ومتابعة تنفيذ التوصيات ذات العلاقة من الأطراف الداخلية والخارجية.
- هناك نظام واضح لضمان الجودة مُطَبَّق، ومنفَّذ بصورة منظمة، ويخضع للمراقبة.
- تتيح الكلية فرصًا لبناء القدرات للموظفين الأكاديميين والإداريين؛ لتعزيز فهمهم حول مفاهيم ضمان الجودة.

- يتمُّ إجراء تقييم ضمان الجودة سنويًّا، مع تقرير تقييم ذاتي وخطة للتحسين؛ يُقدَّمان لمركز ضمان الجودة في الجامعة.
- هناك نظام مُحكم ومنُفَّذ للمراجعة الدورية للبرامج؛ للتأكد من صلتها واستقرارها.
- مشاركة رابطة تطوير كليات إدارة الأعمال الأمريكية (AACSB)، والتوصيات التي تقدمها الرابطة تساهم في خطط تحسين البرنامج.

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

- تعيين مدير لبرنامج ماجستير إدارة الأعمال، بدلاً من منسِّق البرنامج، مع تفويضه بصلاحيات كاملة؛ للعمل مع فريق البرنامج، ومن ثمَّ يركز على تطوير البرنامج وقيادته.
- تطبيق آليات مناسبة؛ لضمان التنفيذ السريع والفعَّال للتوصيات الأساسية في المراجعة القادمة لبرنامج ماجستير إدارة الأعمال.
- تطوير وتنفيذ إستراتيجية لتطوير الموظفين الأكاديميين، ترتبط بتقييم أدائهم؛ لتقييم وتعزيز القدرات الاحترافية لدى أعضاء هيئة التدريس.
- الإسراع في تنفيذ فعاليات التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس؛ لتعزيز تميّزهم التدريسي والاحترافي.

13.5 **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 ماجستير إدارة الأعمال الذي تطرحه كلية إدارة الأعمال في جامعة البحرين جدير بالثقة.