

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 في إدارة الأعمال  
كلية إدارة الأعمال والتمويل  
الجامعة الأهلية  
مملكة البحرين

تاريخ المراجعة: 18-20 نوفمبر 2014

HC057-C2-R057

## جدول المحتويات

---

1. عملية مراجعة البرامج في الكلية ..... 2
2. المؤشر (1): برنامج التعلُّم ..... 7
3. المؤشر (2): كفاءة البرنامج ..... 12
4. المؤشر (3): المعايير الأكاديمية للخريجين ..... 22
5. المؤشر (4): فاعلية إدارة وضمان الجودة ..... 30
6. الاستنتاج ..... 36

# 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، والعالمى.

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 للخريجين، والجهات الأخرى ذات العلاقة) بأحكام تستند إلى الأدلة حول جودة برامج التعلّم؛
- 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 التعلّم

يُظهر البرنامج ملاءمةً للهدف من حيث الرسالة، والجدوى، والمنهج الدراسي، وطرائق التدريس، ومُخرجات التعلّم المطلوبة، والتقييم.

## المؤشر (2): كفاءة البرنامج

يُعدّ البرنامج كفوًّا من حيث مواصفات الطلبة المقبولين، واستخدام المصادر المُتاحة، والتوظيف، والتبنيّة التحتيّة، ودعم الطلبة.

## المؤشر (3): المعايير الأكاديمية للخريجين

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

## المؤشر (4): فاعلية إدارة وضمان الجودة

تساهم الترتيبات المُتخذة 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 استنتاجية تذكر بأن هناك "ثقة" في البرنامج.

وإذا كان البرنامج مستوفياً لاثنتين أو ثلاثة من هذه المؤشرات، بما فيها المؤشر الأول، فسيُحكم عليه بأنه على "قَدْرٍ 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 الحكم عليه بأن البرنامج "غير جدير بالثقة"، كما هو موضَّح بالجدول التالي:

### جدول رقم 1: معايير الحكم

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

## 2.1 عملية مراجعات البرامج الأكاديمية في الكلية في الجامعة الأهلية

أُجريت عملية مراجعة البرامج في الكلية في كلية إدارة الأعمال والتمويل 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 نوفمبر 2014؛ لمراجعة البرامج التي تطرحها الكلية، وهي: (برنامج بكالوريوس في الاقتصاد والمال؛ برنامج بكالوريوس في المحاسبة والعلوم المالية؛ برنامج بكالوريوس في العلوم المالية والمصرفية؛ برنامج بكالوريوس في الإدارة والتسويق؛ برنامج بكالوريوس في نُظُم المعلومات الإدارية، وبرنامج ماجستير في إدارة الأعمال).

ويقدّم 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 في إدارة الأعمال استنادًا إلى تقرير التقييم الذاتي والملاحق التي قدمتها الجامعة الأهلية، 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 الجامعة الأهلية في 12 مايو 2014؛ بأنها سوف تخضع لعمليات مراجعة البرامج الأكاديمية في كلية إدارة الأعمال والتمويل إلى جانب زيارة ميدانية، كان من المزمع إجراؤها خلال الفترة 18-20 نوفمبر. واستعدادًا لهذه العملية، قامت الجامعة الأهلية بعملية تقييم ذاتي لكافة البرامج الأكاديمية بالكلية؛ قدمت على أثرها تقارير التقييم الذاتي مع ملحقاتها، وذلك في الموعد المتفق عليه لهذا الغرض في 27 يوليو 2014.

شكّلت إدارة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي التابعة للهيئة الوطنية للمؤهلات وضمان جودة التعليم والتدريب لجنة مراجعة مؤلفة من خبراء في المجال الأكاديمي لإدارة الأعمال، والاقتصاد والتمويل، والمحاسبة، ونُظُم المعلومات الإدارية، وفي التعليم العالي؛ ممن لديهم خبرة في المراجعات الخارجية لجودة البرامج الأكاديمية. وقد تكوّنت هذه اللجنة من ثمانية مراجعين خارجيين.

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

- (i) تحليل تقرير التقييم الذاتي والمواد المساندة التي أعدتها المؤسسة قبل الزيارة الميدانية التي تمت لغرض المراجعة من قبل النظراء؛
- (ii) التحليل المُستمد من المناقشات التي أجرتها لجنة المراجعة مع مختلف الجهات ذات العلاقة (أعضاء هيئة التدريس، الطلبة، الخريجين، وأرباب العمل)؛
- (iii) التحليل المستند إلى الوثائق الإضافية التي طلبتها لجنة المراجعة وتم تقديمها خلال الزيارة الميدانية.

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

وتوّد إدارة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي أن تتقدم بشكرها للجامعة الأهلية على الطريقة المتعاونة التي ساهمت فيها في عملية مراجعة البرنامج في الكلية. كما توّد الإدارة أن تعبر عن تقديرها للمناقشات الصريحة التي أُجريت خلال هذه المراجعة، والأداء المهني الذي أبداه أعضاء الهيئة الأكاديمية والموظفين الإداريين في برنامج الماجستير في إدارة الأعمال بهذا الخصوص.

### 3.1 نبذة عامة حول كلية إدارة الأعمال والتمويل

تضم كلية إدارة الأعمال والتمويل أربعة أقسام هي: (قسم المحاسبة والاقتصاد، قسم الإدارة والتسويق، قسم الصيرفة والتمويل، وقسم نُظْم المعلومات الإدارية). ويشمل الهيكل الإداري للكلية العميد، والعميد المساعد، ورئيس قسم لكلٍ من الأقسام الأربعة في الكلية. وإضافة إلى برنامج الماجستير في إدارة الأعمال، تطرح الكلية خمسة برامج بكالوريوس، هي: بكالوريوس في المحاسبة والعلوم المالية، بكالوريوس في الاقتصاد والمال، بكالوريوس في العلوم المالية

والمصرفية، بكالوريوس في نُظْم المعلومات الإدارية، بكالوريوس في الإدارة والتسويق. وفي الوقت الذي تمت فيه الزيارة الميدانية، كان مجموع الطلبة المسجلين في الكلية (1437) طالبًا، إضافة إلى (46) عضو هيئة تدريس يعملون في الكلية.

#### 4.1 نبذة عامة حول برنامج ماجستير في إدارة الأعمال

تم طرح برنامج الماجستير في إدارة الأعمال للمرة الأولى في الجامعة الأهلية في العام الدراسي 2002-2003، وقد تخرَّج فيه ثلاثة طلاب كدفعة أولى في شهر فبراير 2004. وقد استند البرنامج - في الأساس - إلى برنامج ماجستير في إدارة الأعمال الذي تطرحه جامعة برونييل (Brunel University). وعلى الرغم من أنَّ برامج الدراسات العليا في الجامعة الأهلية تُطرح داخل كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، فإن برنامج ماجستير في إدارة الأعمال يُطرح ضمن برامج كلية إدارة الأعمال والتمويل، كما يُدار من قبل منسق متفرغ لبرنامج الماجستير في إدارة الأعمال. وقد تمَّ طرح المنهج الدراسي الحالي للبرنامج في العام الدراسي 2009-2010، بعد سلسلة من المراجعات. وحاليًا، هناك تسعة موظفين إداريين يعملون بدوام كامل داخل الكلية، ويساهمون في إدارة البرنامج، إضافة إلى (12) عضو هيئة تدريس يعملون بدوام كامل، إلى جانب عضو هيئة تدريس واحد يعمل بدوام جزئي. وفي الوقت الذي تمت فيه الزيارة الميدانية، كان هناك (293) طالبًا مسجلًا في البرنامج. كما أنَّ أكثر من (80%) من الطلبة المسجلين مواطنين بحرينيين، وغالبية الطلبة المتبقين من دول مجلس التعاون الخليجي، وتحديدًا من الكويت، والمملكة العربية السعودية.

#### 5.1 ملخص أحكام المراجعة

جدول رقم 2: ملخص أحكام مراجعة برنامج ماجستير في إدارة الأعمال

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

## 2. المؤشر (1): برنامج التعلّم

يُظهر البرنامج ملاءمةً للهدف من حيث الرسالة، والجدوى، والمنهج الدراسي، وطرائق التدريس، ومُخرجات التعلّم المطلوبة، والتقييم.

1.2 لدى كلية إدارة الأعمال والتمويل نصوص معبرة عن رسالتها ورؤيتها، وقد تمت صياغتها بشكل يتوافق مع تلك النصوص المعبرة عن رؤية ورسالة الجامعة. كما أنّ أهداف البرنامج محددة بشكل واضح في توصيفاته، وتتوافق مع رؤية ورسالة الكلية، والتي تسعى لتقديم تعليم في مجال إدارة الأعمال؛ يتصف بالجودة من خلال التعلّم التجريبي في بيئة ودية ومشجعة فكرياً. ولجنة المراجعة تُقدّر تجانس إطار عمل التخطيط الأكاديمي، وكيف أنه مطبّق؛ ليتوافق مع النصوص المعبرة عن رسالة ورؤية الجامعة والكلية.

2.2 يتكون برنامج ماجستير في إدارة الأعمال من (36) ساعة معتمدة، ويشمل ثلاثة مقررات دراسية تأسيسية دون ساعات معتمدة، ومقررات دراسية أساسية بمعدل (18) ساعة معتمدة، كما يشمل ست ساعات معتمدة لمقررات "التخصص" في المحاسبة، والاقتصاد، والصيرفة والتمويل، والإدارة، والتسويق، ونُظم المعلومات الإدارية. كذلك يتيح المنهج الدراسي توازناً جيداً بين المعرفة والتطبيق، مثل: (ECON520, MAGT550)، وبين المهارات والممارسة، مثل: ACCT520, ITMA570 (FINC501). كما يقدّم المنهج الدراسي كذلك مكوناً إلزامياً للبحث العلمي في شكل أطروحة تمثل (12) ساعة معتمدة، أو مشروعاً بحثياً مكوناً من ست ساعات معتمدة؛ يتم إضافة إلى مقررات تخصص بواقع ست ساعات معتمدة. ومن أجل ضمان تحقيق عبء دراسي مناسب للطلبة، فإنه يُتوقع من الطلبة ذوي الدوام الكامل دراسة (12) ساعة معتمدة كحدّ أقصى (أربعة مقررات دراسية) في كل فصل دراسي، في حين يستطيع الطلبة ذوو التفريغ الجزئي دراسة ست ساعات معتمدة فقط (مقررين دراسيين). كذلك يتم تيسير التدرج الدراسي من خلال متطلبات سابقة محددة بشكل واضح في المنهج الدراسي، ومع ذلك، تلاحظ لجنة المراجعة بقلق أن مقررات دراسية رئيسية، مثل: مقرر الإدارة الإستراتيجية (MAGT561)، ومقرر القيادة في المؤسسات (MAGT564)، تظهر في المنهج الدراسي بوصفها مقررات اختيارية/ تخصص.



ولذا توصي لجنة المراجعة بأن تقوم الكلية بتعديل المنهج الدراسي؛ ليشمل مقررات دراسية في الإستراتيجية والقيادة باعتبارها مقررات أساسية.

3.2 كما ورد في تقرير التقييم الذاتي، وكذلك في توصيف البرنامج، يتضمن المنهج الدراسي مجموعة مناسبة من المقررات المعمقة والموسّعة، كما تقدم المقررات الاختيارية عمقاً وسعة أكبر في المعارف والمهارات، وتتيح الفرص أمام الطلبة للتخصص في مجالات مختلفة. وتتضمن المقررات الأساسية ثلاثة مقررات دراسية معمقة، وثلاثة أخرى موسّعة، في حين تقدّم المقررات الاختيارية تنوعاً من المقررات الدراسية المعمقة والموسّعة، والمقسمة إلى مجموعات بحسب التخصص، كالمحاسبة والاقتصاد، والصيرفة والتمويل، والإدارة والتسويق، ونظم المعلومات الإدارية. ويتم تحديث المنهج الدراسي والمقررات الدراسية بصورة منتظمة؛ للمحافظة على صلة وحداثة المواد الدراسية المستخدمة في البرنامج. ولجنة المراجعة تُقدّر أن المقررات الدراسية تلي بشكلٍ عام شروط ومعايير برنامج ماجستير في إدارة الأعمال، وتُعدّ الطالب بشكلٍ كافٍ لمكان العمل، من خلال تقديم تخصصات في المجالات الدراسية ذات العلاقة.

4.2 مخرجات التعلّم المطلوبة للبرنامج مُبيّنة في توصيفه، وهي مقسّمة إلى المعرفة والفهم، ومهارات خاصة بالموضوعات، ومهارات التفكير التحليلي، ومهارات عامة. ويوضح توصيف البرنامج بشكلٍ أكبر كيفية ربط مخرجات التعلّم المطلوبة للبرنامج بأهدافه وغاياته. وبشكلٍ عام، تتناول مخرجات التعلّم المطلوبة للبرنامج مجموعة كافية من المعارف من حيث الموضوعات، والأبحاث والمهارات المناسبة لمستواه. وخلال الزيارة الميدانية، لاحظت لجنة المراجعة - من خلال عينات ملفات المقررات الدراسية، ومقابلاتها مع أعضاء هيئة التدريس - أن هناك معايير وإجراءات موحّدة تستخدم لتشكيل مخرجات التعلّم المطلوبة للبرنامج، وربطها بأهدافه وغاياته. وقد تمكّن أعضاء هيئة التدريس من بيان المعارف التي تتطوي عليها مخرجات التعلّم المطلوبة للبرنامج، وكيف قاموا بربطها وتشكيلها مع أهدافه وغاياته. كما تُثقل هذه المعلومات إلى الطلبة من خلال وثيقة توصيف المقررات الدراسية، والموجودة في ملفاتها. ولجنة المراجعة تُقدّر أن مخرجات التعلّم المطلوبة للبرنامج تتطابق مع أهدافه وغاياته، وتتناسب مع مستواه.

5.2 أكّدت مراجعة عينة ملفات المقررات الدراسية أثناء الزيارة الميدانية أن مخرجات التعلّم المطلوبة للمقررات الدراسية قد تم تحديدها لجميع المقررات. وقد لاحظت لجنة المراجعة استخدام نموذج

موحد؛ من أجل ربط موضوعات معينة في كل مقرر دراسي مع مخرجات التعلّم المطلوبة منه، ومع أدوات التقييم التي ستستخدم؛ للتأكد من تحقق مخرجات التعلّم المطلوبة هذه. كما أكد أعضاء هيئة التدريس أيضاً خلال المقابلات أنهم قد تلقوا تدريباً على كيفية مطابقة مخرجات التعلّم المطلوبة للمقررات الدراسية، وللبرنامج؛ لضمان تحقيق مواصفات مناسبة للخريجين. ولجنة المراجعة تُقدّر أنّ مخرجات التعلّم المطلوبة للمقررات الدراسية مناسبة لأهداف ومستوى هذه المقررات؛ إلا أنّ لجنة المراجعة وجدت أن كل مُخرج من مخرجات التعلّم المطلوبة للبرنامج - تقريباً - قد تم ربطه بكل مقرر من المقررات في خارطة مهارات المنهج الدراسي، بما في ذلك، وعلى سبيل المثال لا الحصر، المقررات الدراسية (MAGT550، MAGT551، MAGT561، MAGT562، وMAKT511). وترى لجنة المراجعة أنه ليس واقعياً أن نتوقع أن يكون مقررٌ ما قادراً وحده على إعطاء اهتمام واضح ومحدد بجميع مخرجات التعلّم المطلوبة للبرنامج. ومن ثمّ توصي لجنة المراجعة بأن تعدّل الكلية مصفوفة تشكيل المنهج الدراسي؛ للتأكد من أن هناك ربطاً انتقائياً أكثر لمقررات برنامج الماجستير في إدارة الأعمال مع مخرجات التعلّم المطلوبة للبرنامج.

6.2 تتضمن خطة التعليم والتعلم الفلسفة التي تحدد طرق التعليم والتعلم والإستراتيجيات المستخدمة في تنفيذها، كما يسرد تقرير التقييم الذاتي مجموعة متنوعة من طرق التعليم والتعلم كحل المشكلات، والمناقشات والمناظرات الجماعية، والبحث في الأدبيات باستخدام مصادر مكتبية متنوعة بما فيها قواعد البيانات الإلكترونية والإنترنت، واستضافة المحاضرين من قطاع الصناعة، وتطبيق مهارات البحث العلمي لحل المشكلات العملية في الأطروحات. وقد قدمت ملفات المقررات الدراسية والمقابلات مع كلٍّ من أعضاء هيئة التدريس والطلبة أدلة داعمة على الاستخدام المناسب لطرق متنوعة في التعليم والتعلم، كما تظهر ملفات المقررات الدراسية أدلة على كيفية ربط طرق التعليم والتعلم مع مخرجات التعلّم المطلوبة. وقد عبّر الطلبة الذين قابلتهم لجنة المراجعة عن تقديرهم بشكلٍ خاص عن الفرصة التي تتاح لهم؛ للمشاركة بشكلٍ فاعل في الأنشطة داخل وخارج الصف، من خلال قراءة وتحليل المقالات التخصصية لأغراض العروض الصفية. ولجنة المراجعة تُقدّر أن المبادئ والطرق المستخدمة في تدريس البرنامج تدعم تحقيق أهدافه، ومخرجات التعلّم المطلوبة منه، وتضمن تلبية حاجات التعلّم المختلفة للطلبة.

ترتيبات طرق التقييم المتعلقة ببرنامج ماجستير في إدارة الأعمال موثقة في دليل التقييم الخاص بالجامعة، وإرشادات الممارسات الجيدة في الإشراف على أطروحة درجة الماجستير، ودليل الجامعة؛ ومع ذلك، فقد لاحظت لجنة المراجعة أنّ الكُتَيْب الإرشادي للطالب لا يتضمن جزءاً يُبيّن تفاصيل كافة الجوانب المتعلقة بالتقييم. كما لوحظ أن الطلبة على دراية بإجراءات الاعتراض والتظلم إذا رغبوا في الاعتراض على درجاتهم. وقد أكدت ملفات المقررات الدراسية التي تمت مراجعتها أثناء الزيارة الميدانية أن هناك نموذجاً موحّداً يتم استخدامه لربط موضوعات معينة في كل مقرر دراسي مع مخرجات التعلّم المطلوبة، ومع طرق التقييم المستخدمة؛ للتأكد من مطابقة ما يتم تقييمه مع مخرجات التعلّم المطلوبة لذلك المقرر، ومن ثم مع أهداف البرنامج، كما يُقدّم أعضاء هيئة تدريس المقررات أجوبة نموذجية، ومعايير تصحيح لامتحانات النهائية، وقد قدمت ملفات المقررات أدلة على ذلك. وفيما عدا أوراق الامتحان النهائي، تُعاد الأعمال المقيّمة والمصححة إلى الطلبة؛ الأمر الذي يمنحهم الفرصة لمناقشة أدائهم باعتباره نوعاً من التغذية الراجعة، وهو ما تأكّد أثناء المقابلات مع الطلبة، كما قدمت المقابلات مع أعضاء هيئة التدريس وصفاً تفصيلياً للخطوات المتخذة؛ للتأكد من أنّ التقييم صارمٌ ودقيقٌ وآمنٌ. فعلى سبيل المثال، هناك تدقيق داخلي للامتحانات في جميع المقررات الدراسية بما في ذلك الأطروحة، كما أثبتت المقابلات كذلك الاستخدام المناسب لأنواع مختلفة من التقييمات التكوينية والتجميعية، والتي تشمل: استخدام الاختبارات القصيرة، والعروض التقديمية، واختبارات منتصف الفصل، والامتحانات النهائية. وقد تأكّدت لجنة المراجعة أثناء الاجتماعات مع الطلبة والخريجين من أن الطلبة دائماً ما يحاطون علماً بطرق التقييم التي ستستخدم لكل مقرر، كما تقدّم تغذية راجعة فورية لهم داخل الصف حول الاختبارات، وامتحانات منتصف الفصل مع أجوبة نموذجية. ولجنة المراجعة تُقدّر وجود آليات مناسبة وشفافة مطبقة؛ لتقييم إنجاز الطلبة في التعليم والتعلم، وهذه الآليات معروفة لدى جميع أعضاء هيئة التدريس والطلبة.

وفي معرض الاستنتاجات التي توصلت إليها لجنة المراجعة بخصوص برنامج التعلّم، تود اللجنة أن تشير، مع التقدير، إلى ما يلي:

- هناك إطار عمل متجانس للتخطيط الأكاديمي، وهو مطبقٌ في برنامج ماجستير في إدارة الأعمال؛ للتأكد من مواعمة أهداف وغايات البرنامج لرؤية ورسالة الجامعة والكلية.

- المفردات الدراسية - بوجه عام - تلي متطلبات برنامج ماجستير في إدارة الأعمال، وتعدُّ الطلبة بشكلٍ مناسبٍ لمكان العمل، من خلال طرح تخصصات في المجالات الدراسية ذات الصلة.
- مجموع مخرجات التعلُّم المطلوبة للبرنامج تتطابق مع أهدافه وغاياته، وتتناسب مع مستواه.
- مخرجات التعلُّم المطلوبة للمقررات الدراسية تتناسب مع أهداف ومستوى هذه المقررات.
- مبادئ وطرق التعليم والتعلم المستخدمة في تدريس البرنامج تدعم تحقيق أهداف البرنامج ومخرجات التعلُّم المطلوبة منه، وتضمن تلبية حاجات التعلُّم المختلفة للطلبة.
- هناك ترتيبات وآليات مناسبة وشفافة مطبقة؛ لتقييم إنجاز الطلبة في التعليم والتعلم.

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

- مراجعة المنهج الدراسي لبرنامج ماجستير في إدارة الأعمال؛ ليشمل مقررات رئيسة في الإستراتيجية والقيادة كمتطلبات أساسية.
- مراجعة مصفوفة تشكيل المنهج الدراسي؛ لضمان وجود تشكيل، وربط انتقائي أكثر لمقررات برنامج ماجستير في إدارة الأعمال مع مخرجات التعلُّم المطلوبة للبرنامج.

## 10.2 الحُكم النهائي

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

### 3. المؤشر (2): كفاءة البرنامج

يُعدّ البرنامج كفوًا من حيث مواصفات الطلبة المقبولين، واستخدام المصادر المُتاحة، والتوظيف، والبنية التحتية، ودعم الطلبة.

1.3 لدى الجامعة الأهلية سياسة قبول عامة لكلّ من برامج الدراسة الجامعية الأولية والدراسات العليا، وإضافة إلى ذلك، ينصُّ توصيف برنامج ماجستير في إدارة الأعمال على معايير معينة مطلوبة للقبول فيه. كما أنّ متطلب القبول في برنامج ماجستير في إدارة الأعمال هو الحصول على شهادة جامعية أولية (البكالوريوس) بحدّ أدنى للمعدل التراكمي للدرجات بمقدار (2.5)، في أي مجال من مجالات الدراسة ذات الصلة. أمّا الطلبة المتقدمون الذين لم يحصلوا على شهادة جامعية في مجال التخصص، بل في مجال آخر غير مجال إدارة الأعمال، أو الاقتصاد، أو المجالات القريبة من هذه المجالات، فعليهم دراسة بعض المقررات التأسيسية الخاصة بدرجة ماجستير في إدارة الأعمال. كما تعطي عملية الاختيار أفضلية للطلبة المتقدمين؛ ممن لديهم خبرة عملية في مجال التخصص. وبالإضافة إلى ذلك، واستنادًا إلى تقرير التقييم الذاتي، ودليل الجامعة الأهلية، فإن الطلبة المتقدمين الذين درسوا في مؤسسات لم تكن اللغة الإنجليزية لغة التدريس فيها، فعليهم أن يُظهروا كفاياتهم ومهاراتهم اللغوية في هذه اللغة من خلال اختبار تحديد المستوى في اللغة الإنجليزية. وتشعر لجنة المراجعة بالقلق من عدم وجود درجة محددة للنجاح في اختبار تحديد المستوى في اللغة الإنجليزية؛ وبناءً على ذلك، فإن لجنة المراجعة توصي بأن تقوم الجامعة الأهلية بتحديد متطلباتها بشكلٍ واضح فيما يخص اختبار تحديد المستوى في اللغة الإنجليزية وإبلاغها لجميع الأطراف ذات العلاقة. كذلك تتم مراجعة السياسات العامة للقبول بشكلٍ دوري من قبل لجنة القبول والإعفاء، والتي تتلقى تغذية راجعة من الكليات المختلفة فيما يتعلق بمعايير القبول لاتخاذ القرارات المناسبة إذا ما كانت هناك حاجة لتعديل سياسات القبول، وكيفية القيام بذلك. وكذلك لدى الجامعة الأهلية سياسة واضحة بخصوص قبول الطلبة المنقولين من مؤسسات تعليمية أخرى، كما يجب على الطلبة المنقولين لبرنامج ماجستير في إدارة الأعمال أن يكونوا من الناجحين بدرجة مكافئة لدرجة الجامعة الأهلية بتقدير: (+C)، أو أكثر، بشرط ألا يتجاوز التحويل أكثر من (18) ساعة معتمدة من الساعات الدراسية للطلاب. ولجنة المراجعة تلاحظ وجود معايير منصوص عليها بوضوح لقبول الطلبة المنقولين.

2.3 لاحظت لجنة المراجعة من خلال البيانات المقدمة، وكذلك من خلال المقابلات مع أعضاء هيئة التدريس أنّ أغلب الطلبة المسجلين في البرنامج هم من طلبة الدوام الجزئي؛ نظراً لأنهم من الموظفين الذين يعملون بدوام كامل. فعلى سبيل المثال، شكّل طلبة الدوام الجزئي حوالي (75%) من مجموع الطلبة المقبولين في العام الدراسي 2013-2014، كما أنّ جميع الطلبة تقريباً من مملكة البحرين، إضافة إلى بعض الطلبة الملتحقين بالبرنامج من منطقة الخليج. ويأتي الطلبة الملتحقون بالبرنامج من تخصصات متنوعة، كإدارة الأعمال، وتقنية المعلومات، والعلوم، والهندسة، والآداب، والعلوم الطبية. كما تتراوح المعدلات التراكمية لدرجاتهم ما بين (2.1) للقليل منهم، و(3.9)، مع كون عدد جيد منهم تفوق معدلاتهم التراكمية الـ (3.0). أما الطلبة القادمون من المسار التأسيسي لمقررات الأعمال، فيتم إعفاؤهم من متطلب الحد الأدنى للمعدل التراكمي للدرجات، والبالغ (2.5) للقبول في برنامج ماجستير في إدارة الأعمال. ولجنة المراجعة مقتنعة بأن ملف مواصفات الطلبة المقبولين يتطابق مع أهداف البرنامج والمصادر المتاحة، وكذلك يتيح فرصاً لنسبة معينة من الطلبة المسجلين في البرنامج؛ ليطبقوا بشكل فوري المعارف والمهارات التي اكتسبوها أثناء خبرتهم في مجال العمل. ومع ذلك، فإن لجنة المراجعة توصي الكلية بأن تلتزم بشرط القبول الخاص بها، والذي ينص على وجوب أن يكون المعدل التراكمي لدرجات التعلّم السابق للطلبة المقبولين (2.5) أو أكثر. وقد لاحظت لجنة المراجعة أن المقررات التأسيسية تُطرح في مجالات المحاسبة، والتمويل، والطرق الكمية، كما تقترح إدخال مقرر دراسي في الإدارة العامة للطلبة المقبولين، ممن ليست لديهم خلفيات إدارية؛ لتعزيز المقررات التأسيسية، ودفع هؤلاء الطلبة إلى ممارسة المعارف والمهارات الأساسية في الإدارة.

3.3 تلاحظ لجنة المراجعة أن هناك خطأً معرفياً بشكل واضح للمسئولية فيما يتعلق بإدارة البرنامج في كلية إدارة الأعمال، ووفقاً للوائح الجامعة. أمّا اللجان والبنية ذات العلاقة على مستوى الجامعة، والتي تتكامل في عملها مع مركز الاعتماد وضمان الجودة عندما أُجريت الزيارة الميدانية، فكانت تشمل مجلس الجامعة، ولجنة ضمان الجودة، ولجنة التعليم والتعلّم، والتقييم، ولجنة مراجعة المناهج الدراسية، ومركز القياس والتقويم. كما أنّ هناك لجان موازية لهذه اللجان على مستوى الكلية والقسم، كمجلسي الكلية والقسم، ولجان ضمان الجودة في الكلية والقسم. كما يُدار القسم من قِبَل رئيسه، والذي يرتبط مباشرة بعميد الكلية. وقد تم تعيين أحد أعضاء هيئة التدريس مديراً لبرنامج ماجستير في إدارة الأعمال؛ ليُشرف على الإدارة اليومية للبرنامج. ويوضح

مخطط الهيكل التنظيمي للكلية أن مدير برنامج الماجستير في إدارة الأعمال يكون من قسم المحاسبة والاقتصاد، إلا أن تقرير التقييم الذاتي يذكر أن مدير البرنامج يرتبط مباشرة بعميد كلية إدارة الأعمال والتمويل. ومن جهة أخرى، يوضح مخطط الهيكل التنظيمي للجامعة أن مدير برنامج الماجستير في إدارة الأعمال هو مسئول أمام عميد كلية الدراسات العليا والبحث العلمي؛ ولذا فإن لجنة المراجعة ترى أن هناك غموضاً يشوب إدارة برنامج الماجستير في إدارة الأعمال؛ ومع ذلك، فقد أشارت المقابلات والاجتماعات مع أعضاء هيئة التدريس إلى أنهم يشعرون بالرضا تجاه الآليات المنفذة في إدارة البرنامج بشكل فعال؛ وتوصي لجنة المراجعة بأن تفكر الجامعة في إمكانية إعادة برنامج ماجستير في إدارة الأعمال إلى كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، وتوضيح خطوط الارتباط المباشر لمدير برنامج ماجستير في إدارة الأعمال وفقاً لذلك.

4.3 يضم برنامج ماجستير في إدارة الأعمال حالياً (12) عضو هيئة تدريس يشاركون في تقديم البرنامج، منهم ثلاثة أعضاء بدرجة أستاذ، وعضوين بدرجة أستاذ مشارك، وسبعة أعضاء بدرجة أستاذ مساعد. واستناداً إلى تقرير التقييم الذاتي، فإن المؤسسة تحسب نسبة أعداد الطلبة إلى عدد أعضاء هيئة التدريس بمقدار (1:13) لـ (214) طالباً يدرسون بدوام جزئي، و(73) طالباً يدرسون بدوام كامل، بوصفهم طلبة مسجلين في البرنامج. وقد تفحصت لجنة المراجعة السير الذاتية لأعضاء هيئة التدريس الذين يقومون بتدريس برنامج الماجستير في إدارة الأعمال، وتأكدت من أن هناك مجموعة مناسبة من التخصصات في جميع المجالات الرئيسية للبرنامج، وأن موضوعات الأوراق البحثية التي أنجزها أعضاء هيئة التدريس ذات صلة بالتخصص. وأن جميع أعضاء هيئة التدريس الذين يدرسون البرنامج يحملون درجة الدكتوراه في مجالات دراسية مناسبة، كما أن لديهم خبرة عملية في القطاعات ذات العلاقة. وتشعر لجنة المراجعة بالارتياح لملاحظتها أن غالبية أعضاء هيئة التدريس لديهم العديد من سنوات الخبرة العملية والعلمية في التدريس والبحث في دول من داخل وخارج المنطقة. ولجنة المراجعة تُقدّر أن هناك عددًا كافيًا من أعضاء هيئة التدريس والمؤهلين بشكل مناسب، ولديهم مؤهلات علمية، وتخصصات تتطابق مع أهداف البرنامج، ومحتوى المنهج الدراسي.

5.3 هناك سياسات موثقة جيداً فيما يتعلق بتوظيف، وتقييم، وترقية أعضاء هيئة التدريس، إضافة إلى وجود آليات للتنفيذ المنظم لهذه السياسات كما هو موضح في لوائح الجامعة. وبحسب تقرير

التقييم الذاتي، فإن عملية التوظيف تبدأ عادة على مستوى القسم، حيث يقوم رئيس القسم، وبالتنسيق مع مجلس القسم، برفع توصيات بخصوص احتياجات القسم من الموارد البشرية إلى مجلس الكلية، يتم بعدها رفع أسماء المرشحين إلى لجنة التعيينات والترقيات؛ لمراجعتها وإقرارها. واستناداً إلى تقرير التقييم الذاتي، فإنه يتم تقييم أعضاء هيئة التدريس سنوياً؛ بناءً على وثيقة خاصة بعملية التقييم السنوي الكلي لأعضاء هيئة التدريس، والتي تتضمن تقييم ذاتي يقوم به عضو هيئة التدريس، وتقييم الطلبة ورئيس القسم، إضافة إلى تقييم مشاركة عضو هيئة التدريس في الأبحاث، والتعليم والتعلم، والمساهمات الأخرى في الجامعة والمجتمع. كما أنّ عملية الترقية لدى الجامعة الأهلية موثقة من خلال اللوائح الخاصة بالترقيات الأكاديمية، والتي تنص على أن "في وسع عضو هيئة التدريس الذي أمضى خمس سنوات في درجته الحالية التقدم للترقية إلى درجة أعلى؛ استناداً إلى القواعد والمعايير الواردة في هذه اللائحة". وبشكل عام، تستند ترقيات أعضاء هيئة التدريس إلى عدد من العناصر، والتي تشمل تقييمات الطلبة، إضافة إلى تقييم رئيس القسم حول جودة التعليم والتعلم والبحث، والمشاركات في تطوير الكلية، والمجتمع بشكل عام. وقد وجدت لجنة المراجعة أدلة على حدوث أربع ترقيات في الكلية في السنوات الأخيرة، بما فيها ترقية أحد أعضاء هيئة التدريس في برنامج الماجستير في إدارة الأعمال من درجة أستاذ مساعد إلى درجة أستاذ مشارك. وخلال السنوات الأربع الماضية، تزايد عدد أعضاء هيئة التدريس الذين يعملون بدوام كامل تدريجياً، إلا أنّ لجنة المراجعة لاحظت عدم وجود وثائق خروج من العمل؛ لمتابعة استبقاء أعضاء هيئة التدريس، في حين يذكر تقرير التقييم الذاتي أنّ معدل استبقاء أعضاء هيئة تدريس برنامج ماجستير في إدارة الأعمال في السنوات الثلاث الماضية كان (87.5%). وقد عبّر أعضاء هيئة التدريس الذين قابلتهم لجنة المراجعة عن رضاهم نحو الترتيبات المطبقة؛ لتنفيذ السياسات ذات العلاقة بأعضاء هيئة التدريس، وأكدوا أنّ هذه الترتيبات منفّذة بشكلٍ منظمٍ وبطريقة شفافة. كما يخضع جميع أعضاء هيئة التدريس المعينين حديثاً لعملية تعريفية؛ يطلع خلالها كلٌّ من أعضاء هيئة التدريس ذوي الدوام الكلي والجزئي على سياسة التقييم، والسياسات الأكاديمية الأخرى قبل بدء عملية التدريس، وقد عبّر أعضاء هيئة التدريس الذين قابلتهم لجنة المراجعة عن أنّ العملية التعريفية كانت فعّالة للغاية، وجيدة التنظيم بشكلٍ عام. ولجنة المراجعة تُقدّر أن هناك آليات كافية؛ للتأكد من التنفيذ المنظم



والشفاف للمجموعة الكبيرة من السياسات الخاصة بأعضاء هيئة التدريس، والتي تعضدها عملية تعريفية فاعلة بشكل جيد لأعضاء هيئة التدريس الجدد.

6.3 لدى الجامعة الأهلية نظام للقبول والتسجيل يُسمى (ADREG)، والذي يتكون من أنظمة فرعية لإدارة تقديم طلبات الالتحاق، والقبول، والانسحاب، والتحويل، والجدول الدراسية، والتقييمات، والتخرج، وشئون الخريجين، والأنشطة العامة للطلبة بما فيها الشكاوى. وقد تأكدت لجنة المراجعة أثناء المقابلات مع أعضاء هيئة التدريس أن هذا النظام يستخدم بفاعلية؛ لاستخراج تقارير لإثراء عملية اتخاذ القرارات فيما يتعلق بإدارة البرنامج، والتقدم الدراسي للطلبة، وكذلك في تيسير التشخيص المبكر للطلبة المتعثرين أكاديمياً، ودعمهم. كما أكد الطلبة أيضاً أنهم يتلقون تدريباً على كيفية استخدام نظام القبول والتسجيل في إدارة عملية تسجيلهم عبر شبكة الإنترنت، والاطلاع على نتائج تقييماتهم، والتغذية الراجعة من أعضاء هيئة التدريس. ولجنة المراجعة تُقدّر متانة نظام القبول والتسجيل (ADREG)، وكيفية استخدامه بشكل فعال من قبل أعضاء هيئة التدريس، والطلبة؛ لتعزيز خبرة تعلم الطلبة، وبوصفه نظام معلومات إدارية فاعلاً في إثراء عملية اتخاذ القرارات.

7.3 لدى الجامعة الأهلية سياسات وإجراءات مناسبة؛ للمحافظة على أمن سجلات وسلامة الطلبة ودقة النتائج. كما يتم القيام بإعداد سجلات إلكترونية، وكشوف الدرجات، وقوائم الحضور في المقررات الدراسية، وأي معلومات شخصية أخرى يتم حفظها في نظام ADREG فقط، حيث تكون جميع المعلومات الموجودة فيه محفوظة بكلمة مرور، وتخزن احتياطياً على مستويين. وقد تأكدت لجنة المراجعة خلال الزيارة الميدانية والمقابلات من أن السجلات في المستوى الأول يتم تخزينها احتياطياً؛ يومياً، وأسبوعياً، وشهرياً، وسنوياً فيما يتعلق بالخدمات المختلفة؛ وعلى المستوى الثاني يتم تخزينها خارج الحرم الجامعي. كما تأكدت لجنة المراجعة خلال المقابلات مع أعضاء هيئة التدريس من أن دقة النتائج (إدخال وتعديل الدرجات)، يتم التأكد منها وفق مستويات متعددة من التحقق من قبل عضو هيئة التدريس، ورئيس القسم، وعميد الكلية، وعميد شؤون الطلبة في حال تغيير الدرجة. وإضافة إلى ذلك، فهناك موظف ضمان جودة معين خصيصاً للتحقق من دقة سجلات الطلبة، ويقوم بعمليات تدقيق؛ للتأكد من نزاهة البيانات. كما يتم ضمان أمن السجلات الأكاديمية من خلال استخدام البرامج المضادة للفيروسات، وال

firewall، والوصلات الآمنة عبر سيرفر خاص. كما لاحظت لجنة المراجعة أن لدى الجامعة الأهلية خطة استرجاع مطبقة في حالة حدوث الكوارث. وكممارسة معنادة، فإنه يتم الاحتفاظ بجميع السجلات الورقية، وكراسات الامتحانات، وملفات الطلبة في غرفة مقفلة ومؤمنة، كما يتم الاحتفاظ بكراسات الامتحانات المصححة لمدة سنتين في مكان آمن في عهدة الكلية. وقد تأكدت لجنة المراجعة خلال الزيارة الميدانية من أن الترتيبات الأمنية تعمل بصورة فعّالة. ولجنة المراجعة تُقدّر وجود سياسات وإجراءات كافية مطبقة؛ لضمان أمن سجلات الطلبة، ودقة النتائج، وأن هذه الإجراءات منقّدة بصورة منظّمة.

8.3 بعد الجولة التقدية التي قامت بها في الحرم الجامعي للجامعة الأهلية، قامت لجنة المراجعة بزيارة القاعات الدراسية والمزودة بأجهزة عرض إلكترونية، ومختبرات الحاسوب، ومكتبة الجامعة، ومرافق أخرى. وقد وجدت لجنة المراجعة عددًا مقبولاً من الكتب المطبوعة والإلكترونية، وقواعد البيانات الإلكترونية في مكتبة الجامعة. ولجنة المراجعة تشجع الكلية على مواصلة زيادة مقتنيات المكتبة المتعلقة ببرنامج ماجستير في إدارة الأعمال. كما تفتح المكتبة أبوابها من الساعة 8:00 صباحًا حتى الساعة 8:00 مساءً طوال أيام الأسبوع، ومن الساعة 10:00 صباحًا حتى الساعة 3:00 عصرًا يوم الجمعة، وهو ما يتيح استخدامًا مناسبًا لطلبة برنامج ماجستير في إدارة الأعمال الذين يعملون. وخلال الجولة التقدية في الحرم الجامعي، التقت لجنة المراجعة بعض موظفي المكتبة، والذين شرحوا لها الخدمات المقدّمة للطلبة. وقد لاحظت لجنة المراجعة العدد المحدود من أماكن المطالعة الخصوصية المتاحة للطلبة. كما لاحظت لجنة المراجعة كذلك أن مكان بيع الكتب يقع داخل المكتبة؛ ولذلك، فإن لجنة المراجعة توصي الجامعة الأهلية بأن تنقل مكان بيع الكتب إلى خارج المكتبة؛ لتوفير المزيد من المساحة داخل المكتبة، وضمان عدم حدوث ازدحام في المكتبة لاسيما مع بداية الفصل الدراسي. وقد خصصت الكلية "ساعات فراغ" في بعض مختبرات الحاسوب، حيث يستطيع الطلبة استخدام هذه المختبرات؛ للقيام بالأبحاث، والعمل على إنجاز واجباتهم. وخلال المقابلات مع أعضاء هيئة التدريس والطلبة، تأكدت لجنة المراجعة من أن الجامعة الأهلية تقدم خدمات إنترنت كافية تشمل شبكة الواي فاي المجانية داخل الحرم الجامعي، وخدمات البريد الإلكتروني، والدعم في حل المشكلات التقنية، وتثبيت البرمجيات التي تتناسب مع متطلبات برنامج ماجستير في إدارة الأعمال، والاستفادة من خدمات الجامعة من قبل الطلبة المسجلين وأعضاء هيئة التدريس. وخلال المقابلات مع الإدارة وأعضاء

هيئة التدريس، وأثناء الجولة التفقدية في المرافق الجامعية، لاحظت لجنة المراجعة وجود رعاية لبعض الطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة، غير أنه تبين أنها تغطي حالياً بعض الإعاقات فقط، مع بعض التعديلات بصورة مقبولة. وخلال المقابلات مع الإدارة وأعضاء هيئة التدريس، وأثناء زيارة المصادر الإلكترونية، لاحظت لجنة المراجعة أن هناك إجراءات معينة متخذة لدعم الطلبة؛ ممن لديهم إعاقات معينة، وذلك من خلال تيسير حصولهم على هذه الخدمات. ولجنة المراجعة مقتنعة بأن هناك مصادر متوفرة وكافية لجميع الطلبة.

9.3 تستخدم إدارة القبول والتسجيل نظام ADREG؛ لمتابعة استخدام المصادر داخل مختبرات الحاسوب، والاستخدام الصفي كذلك. ويتم متابعة استخدام المصادر الإلكترونية (بما فيها استخدام قواعد البيانات الإلكترونية ونظام Moodle) من خلال سجلات متابعة قواعد البيانات، والتي يعدها موظفو المكتبة، وتستخدم لإثراء القرارات حول تجديد الاشتراك في قواعد البيانات. ولجنة المراجعة مقتنعة بأن نظام المتابعة هذا مناسب لتحديد استخدام المختبرات والمصادر الإلكترونية، ويتيح تقييم مدى الاستفادة من هذه المصادر.

10.3 خلال الزيارة الميدانية، لاحظت لجنة المراجعة أن هناك إجراءات دعم مطبقة للطلبة؛ متمثلة في المختبرات، والمكتبة. وتشمل خدمات تقديم الدعم للطلبة تقديم مطويات موثقة؛ تتضمن معلومات عن المكتبة، والتي توزع على الطلبة أثناء الحلقات التعريفية بالمكتبة؛ لتقديم إرشادات حول كيفية استخدام المكتبة، والمصادر الإلكترونية. وقد أكدت المقابلات مع الطلبة أيضاً أن موظفي تقنية المعلومات والاتصال، ومساعدتي تقنية المعلومات المعينون يتواجدون بشكل دائم لتقديم الدعم الفني للطلبة في مختبرات الحاسوب. وقد أكد الطلبة الذين قابلتهم لجنة المراجعة أن مقررات برنامج ماجستير في إدارة الأعمال متوافرة على برنامج Moodle، مع توافر دعم مناسب للتعلم الإلكتروني؛ يقدمه كل من أعضاء هيئة التدريس، وموظفي تقنية المعلومات والاتصال. كما أن هناك خدمة للإرشاد الأكاديمي يتم بموجبها تعيين مرشد أكاديمي لكل طالب؛ يقدم المساعدة المتواصلة والمطلوبة للطلبة أثناء مسيرتهم الدراسية، إلى جانب مرشد طلابي يتواجد لمعالجة المشكلات غير الأكاديمية التي قد يطلب الطلبة الإرشاد والتوجيه بشأنها. وقد عبر الطلبة الذين قابلتهم لجنة المراجعة عن رضاهم نحو خدمات الدعم والإرشاد الأكاديمي المقدمة لهم. ولجنة المراجعة تُقدّر أن مجموعة خدمات الدعم المقدمة للطلبة مناسبة لبرنامج ماجستير في إدارة

الأعمال. إلا أنَّ لجنة المراجعة لاحظت أن وحدة الدعم الإرشادي للطلبة تقع في مكان بارز للغاية؛ وهو الأمر الذي قد لا يحافظ على خصوصية الطلبة. وعليه، توصي اللجنة بتغيير مكان وحدة الدعم الإرشادي للطلبة ونقلها إلى مكان آخر مناسب؛ للمحافظة على خصوصية الطلبة.

11.3 هناك تعريف يقدّم لجميع الطلبة الجدد، إضافة إلى الطلبة المنقولين من مؤسسات تعليمية أخرى عند بداية كل سنة دراسية. ويتضمن البرنامج التعريفي حلقات حول العمليات الموجودة على مستوى الجامعة، حيث تتم مناقشة القضايا التي يتناولها دليل الطالب، والدليل الإرشادي للجامعة الأهلية، إلى جانب القضايا الأخرى على مستوى الكلية، والعمليات، والمتطلبات الخاصة بكل برنامج، بما في ذلك مناقشة توصيف برنامج ماجستير في إدارة الأعمال. وقد عبّر الطلبة عن رضاهم عن كفاءة البرنامج التعريفي؛ كونه يقدّم لهم معلومات قيّمة عن سياسات وضوابط الجامعة الأهلية. وقد أبلغت لجنة المراجعة أنَّ الطلبة الذين يفوتهم حضور البرنامج التعريفي عادة ما يتسلمون نسخاً من دليل الطالب والوثائق الأخرى؛ ليطلعوا عليها بأنفسهم. ولجنة المراجعة تشجّع الكلية على وضع ترتيبات مناسبة لضمان أن جميع الطلبة المقبولين (الجدد والمنقولين) يحصلون على برنامج تعريفي مناسب قبل بدء المحاضرات.

12.3 لدى الجامعة الأهلية آليات مطبقة لمتابعة التقدم الدراسي للطلبة، ولاسيما الطلبة المتعثرين أكاديمياً، وتتضمن خدمة الإرشاد الأكاديمي مراقبة التقدم الدراسي للطلبة المتعثرين أكاديمياً، والطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة. ووفقاً لسياسة الجامعة الأهلية التي تتعلق بالطلبة المتعثرين أكاديمياً، فإنه يجب وضع الطالب تحت المراقبة عندما ينخفض المعدل التراكمي لمجموع درجاته عن الحد المنصوص عليه في الدليل الإرشادي، وهو (3.0) بالنسبة لبرنامج ماجستير في إدارة الأعمال. ويشار إلى جميع الطلبة المتعثرين أكاديمياً باستخدام خاصية (الراية الحمراء) في نظام الـ ADREG. كما تُرسل إخطارات حالات التعثر الأكاديمي عبر البريد الإلكتروني إلى المرشد الأكاديمي للطالب، وأعضاء هيئة تدريس المقررات، والمرشد الطلابي في الجامعة الأهلية، وإلى رئيس القسم. وبالنسبة لبرنامج ماجستير في إدارة الأعمال، فإن الطلبة ذوي المعدلات التراكمية الجيدة، والذين يتوقفون بشكلٍ غير معلن عن حضور الدروس فهم أيضاً ينتمٍ توصيفهم؛ بغرض التشاور معهم وحل مشكلاتهم. وخلال المقابلات مع الطلبة، لوحظ أن الطلبة المتعثرين أكاديمياً يتوجب عليهم لقاء مرشدهم الأكاديمي والمرشد الطلابي في الجامعة؛ للاتفاق على خطة عمل.

وقد وجدت لجنة المراجعة أدلةً على محاضرات الاجتماعات، والتدخلات العلاجية التي تم القيام بها؛ لدعم الطلبة الذين تم توصيفهم كطلبة متعثرين أكاديمياً. ولجنة المراجعة تُقدّر الآليات المطبقة؛ لتشخيص ودعم طلبة برنامج ماجستير في إدارة الأعمال المتعثرين أكاديمياً في الوقت المناسب.

13.3 تقدّم الجامعة الأهلية لطلبة الدراسات الأولية فرصاً للتعلّم غير الرسمي؛ إلا أنّ هذه الفرص لا تمتد جميعها لتشمل طلبة برنامج ماجستير في إدارة الأعمال. كما يشارك ممثلون من المجلس الطلابي في اجتماعات مجلس الكلية، غير أنّ هذا عادةً ما يتم من قبل طلبة الدراسات الأولية. ويشارك طلبة برنامج ماجستير في إدارة الأعمال في الحلقات النقاشية، والمحاضرات، وورش العمل، إلى جانب المشاركة في الأنشطة المجتمعية الأخرى، والتي تشمل القطاع الحكومي، والمصرفي، وقطاع التمويل والقطاعات الخاصة الأخرى. إلا أنه، ومن خلال المقابلات مع طلبة برنامج ماجستير في إدارة الأعمال، لاحظت لجنة المراجعة أن طلبة البرنامج - بوجه عام - لا يشاركون في جميع المبادرات المتاحة؛ وذلك أساساً لكونهم يعملون بوظائف ذات دوام كامل. ولجنة المراجعة مقتنعة بأن بيئة التعلّم في الكلية مشجعة بشكلٍ عام؛ لتوسيع خبرات ومعارف الطلبة من خلال التعلّم غير الرسمي؛ لذلك تقترح بذل جهود لتشجيع طلبة برنامج ماجستير في إدارة الأعمال على المشاركة في هذه المبادرات.

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

- هناك أعضاء هيئة تدريس مؤهلون بشكلٍ كافٍ ومناسب، ولديهم مؤهلات وتخصصات مناسبة تتطابق مع أهداف البرنامج، ومحتوى المنهج الدراسي.
- هناك آليات كافية؛ للتأكد من التنفيذ المنظم والشفاف لمجموعة واسعة من السياسات ذات العلاقة بأعضاء هيئة التدريس، والتي تعضدها عملية تعريفية تعمل بشكلٍ جيد لأعضاء هيئة التدريس الجدد.
- هناك نظام معلومات مُحكّم بخصوص الطلبة، يُعرف بنظام ADREG، وهو مستخدم بصورة فعّالة من قبل الطلبة وأعضاء هيئة التدريس؛ لتعزيز خبرة تعلّم الطلبة.
- هناك سياسات وإجراءات مناسبة، منفذة لضمان أمن وسلامة سجلات الطلبة ودقة النتائج.

- هناك مجموعة فاعلة من خدمات الدعم الطلابي يقدمها أعضاء هيئة تدريس مؤهلون.
- هناك آلية فعّالة مطبقة؛ لتشخيص، وتقديم الدعم الأكاديمي في الوقت المناسب للطلبة المتعثرين أكاديمياً.

### 15.3 فيما يتعلق بالتحسينات، فإن لجنة المراجعة توصي بأنه على الكلية القيام بما يلي:

- النص على متطلبات اختبارات تحديد المستوى في اللغة الإنجليزية للقبول في البرنامج، وجعل هذه المتطلبات معروفة لدى كافة الأطراف ذات العلاقة.
- الالتزام بشرط القبول للجامعة والذي ينص على وجوب أن يكون المعدل التراكمي لدرجات التعلّم السابق للطلبة المقبولين في برنامج ماجستير في إدارة الأعمال (2.5) أو أكثر.
- التفكير في إمكانية إعادة برنامج ماجستير في إدارة الأعمال إلى كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، وتوضيح خطوط الارتباط المباشر لمدير برنامج ماجستير في إدارة الأعمال وفقاً لذلك.
- تغيير مكان بيع الكتب للطلبة، والموجود حالياً داخل المكتبة.
- تغيير موقع وحدة الدعم الإرشادي للطلبة ونقلها إلى موقع آخر مناسب؛ للمحافظة على خصوصية الطلبة.

### 16.3 الحكم النهائي

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

## 4. المؤشر (3): المعايير الأكاديمية للخريجين

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

1.4 هناك مجموعة من المواصفات العامة للخريجين والمحددة في خطة الجامعة الأهلية للتعليم والتعلم بالنسبة للبرامج التي تطرحها الجامعة، وقد وجدت لجنة المراجعة أن أهداف وغايات برنامج ماجستير في إدارة الأعمال قد تمت صياغتها؛ لتشمل المواصفات المنصوص عليها كمهارات التعلُّم المستقل مدى الحياة، ومهارات حل المشكلات، ومهارات العرض والتواصل، والعمل الجماعي، ومهارات أخرى. ومع ذلك، فإن هذه المواصفات غير مربوطة بشكلٍ صريح مع مخرجات التعلُّم المطلوبة للبرنامج، على الرغم من أنها مغطاة من خلال تقييمات متنوعة. كما تنص توصيفات المقررات الدراسية على مخرجات التعلُّم المطلوبة للمقرر، وطرق التقييم المرتبطة بها، والمربوطة بدورها مع أهداف البرنامج من خلال مخرجات التعلُّم المطلوبة للبرنامج، وذلك باستخدام نموذج موحد. وخلال المقابلة، تأكدت لجنة المراجعة من أن مواصفات الخريجين التي تم إدخالها ضمن أهداف وغايات برنامج ماجستير في إدارة الأعمال قد تم تطويرها وتقييمها بنجاح، مع تقدُّم الطلبة في البرنامج. وتلاحظ لجنة المراجعة - مع التقدير - أن مواصفات خريجي الجامعة الأهلية منسجمة مع المعايير العالمية ومتوافقة مع أهداف ومخرجات تعلم برنامج ماجستير في إدارة الأعمال، ومع ذلك فإن اللجنة تشجع الكلية على أن تربط مواصفات الخريجين صراحة بمخرجات التعلُّم المطلوبة للبرنامج.

2.4 لدى الجامعة الأهلية إستراتيجية للمقاييس المرجعية تستخدم الجامعة فيها جهات مرجعية داخلية وخارجية؛ لتحديد تكافؤ المعايير الأكاديمية، والتحقق منها مع مؤسسات مماثلة محلياً، وإقليمياً، وعالمياً. وقد وجدت لجنة المراجعة أدلة على أنه بدايةً تمت مقاييس برنامج ماجستير في إدارة الأعمال مرجعياً مع برنامج ماجستير في إدارة الأعمال الذي تطرحه جامعة برونييل. كما علمت لجنة المراجعة أيضاً - من خلال المقابلات مع أعضاء هيئة التدريس - أن هناك مبادرات مقاييس مرجعية نظرية قد جرت؛ للتأكد من تكافؤ برنامج ماجستير في إدارة الأعمال في الجامعة الأهلية مع برامج مماثلة تطرحها بعض الجامعات المحلية، والإقليمية، والعالمية المختارة، وقد جرت تلك المقارنات داخلياً من خلال البحث على شبكة الإنترنت، وبالاعتماد على معلومات

متاحة للاطلاع العام. ويذكر تقرير التقييم الذاتي بعض النتائج التي تمخضت عنها أنشطة تلك المقارنات الداخلية النظرية، إلا أنّ لجنة المراجعة لم تجد أي نشاط رسمي للمقايسة المرجعية الخارجية؛ قد تم القيام به مؤخرًا فيما يتعلق ببرنامج ماجستير في إدارة الأعمال. ومن ثمّ توصي لجنة المراجعة بأن تقوم الكلية بعملية مقايسة مرجعية رسمية وشاملة بشكل أكثر لبرنامج ماجستير في إدارة الأعمال في الجامعة الأهلية مع مؤسسات محلية، وإقليمية، وعالمية مختارة.

3.4 سياسات وإجراءات الجامعة الأهلية الخاصة بالتقييم موجودة في دليل التقييم الخاص بالجامعة. وقد تأكدت لجنة المراجعة من خلال المقابلات مع أعضاء هيئة التدريس من أن تنفيذ سياسات وإجراءات التقييم يخضع للمراقبة من قبل مركز الاعتماد وضمان الجودة، وبالتنسيق مع الكلية وباستخدام نموذج موحد. وعلاوة على ذلك، فإنّ من بين مسؤوليات لجنة التعليم والتعلم في الجامعة الأهلية مراجعة سياسات التقييم بانتظام، كما أنّ هناك أدلة على أن ذلك قد حدث فعلاً. وقد أشار أعضاء هيئة التدريس الذين قابلتهم لجنة المراجعة إلى وجود تغذية راجعة حول جميع أنواع التقييمات، وأن هناك برنامجًا لفحص أعمال الطلبة فيما يتعلق بالانتحال الأكاديمي. وقد تأكد ذلك من قبل الطلبة الذين قابلتهم لجنة المراجعة. وقد وجدت لجنة المراجعة من خلال اطلاعها على ملفات المقررات الدراسية أنّ إستراتيجيات التقييم في المقررات الدراسية قد تم تصميمها، عمومًا، وفق متطلبات مخرجات التعلّم المطلوبة للمقررات الدراسية، وأنها عادة ما تشمل كلاً من التقييم التكويني والتجميعي على شكل واجبات، ومشروعات، وامتحانات منتصف الفصل والامتحانات النهائية التحريرية. وقد أكّدت المقابلات مع الطلبة والخريجين أن هناك ممارسة موحدة لجعل الطلبة على دراية بأدوات وإستراتيجيات التقييم التي ستستخدم في مقرر معين عند بداية كل مقرر دراسي؛ وذلك عبر مواصفات البرنامج. ولجنة المراجعة تُقدّر أن سياسات وإجراءات التقييم ذات الصلة ببرنامج ماجستير في إدارة الأعمال منقّدة بصورة منظّمة، ومعروفة لدى الطلبة. ولكن، وعلى الرغم من أن تقرير التقييم الذاتي يذكر أن دليل الطالب، والموقع الإلكتروني للجامعة، ودليل الجامعة الإرشادي يُعرفون الطلبة بسياسات وإجراءات التقييم، فإن العينة التي قُدّمت من دليل الطالب لم تتضمن مثل هذه المعلومات. ولذا تقترح لجنة المراجعة تضمين هذه المعلومات في النسخة القادمة من دليل الطالب.



4.4 هناك عملية منظمة قد تمّ تطويرها وتنفيذها لمواءمة التقييمات مع مخرجات التعلّم المطلوبة للمقررات الدراسية؛ وذلك باستخدام مصفوفة موحدة لتقييم مخرجات التعلّم المطلوبة؛ من أجل مواءمة التقييم مع المخرجات المطلوبة، وضمان تحقيق المعايير الأكاديمية. ويتم تعيين مدقّق داخلي للامتحان النهائي لكل مقرر دراسي، باستخدام نموذج محدد للتدقيق؛ للتأكد من أن المفردات الدراسية وأسئلة الامتحانات تتوافق مع مخرجات التعلّم المطلوبة للمقرر الدراسي. وقد تأكّدت لجنة المرجعة من كفاءة عملية التدقيق الداخلي، ومن مواءمة التقييم مع مخرجات التعلّم التي تمثل جزءًا بسيطًا من عملية التقييم. كما لم تجد لجنة المراجعة كذلك أي أدلة تبيّن أن عملية التدقيق تتم بالتعاون مع ممتحنين خارجيين، وعلى الرغم من أن طرق التقييم محددة في توصيف المقررات الدراسية، فإن هذه التوصيفات لا تتصّب بوضوح على ماهية مخرجات التعلّم للمقررات الدراسية التي صُممت لقياسها. ولذا توصي لجنة المراجعة بأن تؤسس الكلية آلية لضمان أن تكون جميع أنماط التقييم متوافقة بشكل واضح مع مخرجات التعلّم المطلوبة والمحددة للمقررات الدراسية.

5.4 عملية التدقيق الداخلي موصوفة في دليل التقييم للجامعة الأهلية، وتشمل هذه السياسة كلاً من التدقيق القبلي من قِبَل مدقّق داخلي، والتدقيق البعدي الذي يلي عملية التقييم، وتقوم به لجنة داخلية مكونة من ثلاثة أعضاء هيئة تدريس، وهي عادة ما تضم عضو هيئة تدريس المقرر، ورئيس القسم. وفي الوقت الذي تركز فيها العملية الأولى على تدقيق ملاءمة المفردات الدراسية وطرق التقييم مع مخرجات التعلّم المطلوبة للمقررات الدراسية، تهدف العملية الثانية إلى التحقق من عملية التصحيح. وقد تأكّدت لجنة المراجعة من أن عملية التدقيق البعدي تتضمن اختيار ومراجعة عينات من كراسات الامتحان ذات الدرجة العالية، والمتوسطة، والمتدنية؛ للتأكد من انسجام عملية منح الدرجات مع إجابات الطلبة. وتلاحظ لجنة المراجعة أن نظام التدقيق الداخلي الحالي يُطبّق على الامتحانات النهائية فقط، وأن الواجبات وامتحانات منتصف الفصل، والتي تمثل (40-50%) من الدرجة الكلية بوجه عام ليست خاضعة للتدقيق. ومن ثمّ توصي لجنة المراجعة بأن تقوم الكلية بتأسيس نظام تدقيق داخلي مُحكم بشكل أكثر؛ ليغطي كافة أنماط التقييم.

6.4 استنادًا إلى تقرير التقييم الذاتي، هناك تدقيق خارجي سنوي يتم على مستوى البرنامج، كما يتطرق دليل التقييم إلى تعيين ممتحن خارجي من قبل مجلس الجامعة لكل برنامج، بعد ترشيحه من قبل الكلية المعنية. وقد وجدت لجنة المراجعة أدلة على تعيين ممتحن خارجي لبرنامج ماجستير في إدارة الأعمال، كما قامت بمقابلة ذلك الممتحن الخارجي. كذلك توجد أدلة على أن توصيات الممتحن الخارجي تؤخذ في الاعتبار من قبل لجان متنوعة سواء على مستوى البرنامج أو الكلية؛ ومع ذلك، فإن لجنة المراجعة ترى أن ممتحنًا واحدًا فقط لا يكفي لتغطية كافة مقررات برنامج ماجستير في إدارة الأعمال، والتي تغطي تخصصات متنوعة. كما وجدت لجنة المراجعة أن هناك ترتيبًا بين الجامعة الأهلية والمؤسسة التي ينتمي إليها الممتحن الخارجي لتبادل أعضاء هيئة التدريس بينهما؛ للقيام بعملية التدقيق الخارجي للبرامج الأكاديمية. ولذا توصي لجنة المراجعة بأن تقوم الكلية بتعديل سياستها الخاصة بالتدقيق؛ لكي تستبعد بشكل خاص إمكانية وجود ترتيبات متبادلة مع المؤسسات التعليمية التي تقوم بتدقيق برامجها، وأن تضمن تعيين العدد الكافي من الممتحنين الخارجيين؛ لتغطية كافة المقررات الدراسية التي يتكون منها برنامج ماجستير في إدارة الأعمال.

7.4 يتضمن دليل التقييم عملية لتقييم أداء الطلبة من خلال طلب الجامعة الأهلية من الممتحنين الخارجيين التعليق على أداء الطلبة، مقارنةً بالبرامج المطروحة في مؤسسات تعليمية داخل مملكة البحرين، أو في جامعات إقليمية وعالمية. كما وجدت لجنة المراجعة أن الخلفية العلمية المتنوعة لأعضاء هيئة التدريس الذين يقومون بتدريس البرنامج تساهم إيجابيًا في ضمان أن تكون المعايير متماثلة مع المعايير الموجودة في الجامعات البحرينية، والإقليمية، والعالمية. وقد قامت لجنة المراجعة بمراجعة عينة من أعمال الطلبة المقيّمة، والتي تضمنت مجموعة واسعة من أدوات التقييم، ووجدت أن مستويات الأعمال المقيّمة، بشكل عام، مماثلة لبرامج عالمية مشابهة. ولجنة المراجعة مقتنعة بأن مستوى الإنجاز في مقررات برنامج ماجستير في إدارة الأعمال مناسب، ومتكافئ مع برامج مشابهة محليًا، وإقليميًا وعالميًا.

8.4 تفحصت لجنة المراجعة بعض النتائج النهائية للطلبة، وتوزيع الدرجات وتأكدت من أن المعدل التراكمي للدرجات بالنسبة لـ (243) طالبًا، الذين تخرجوا في برنامج ماجستير في إدارة الأعمال منذ بداية طرحه قد حصلوا على متوسط يفوق (3.4) مع انحراف معياري أقل من (0.3). وقد

أشار أعضاء هيئة التدريس والطلبة الذين قابلتهم لجنة المراجعة إلى المعدلات التراكمية العالية التي حققها الخريجون، وانسجامها مع أدائهم، إضافة إلى أن طلبة البرنامج المعينين حالياً في وظائف إدارية قادرون على أن يُظهروا أن مستوى الإنجاز الذي يحققه الخريجون يلبي أهداف البرنامج ومخرجات التعلّم المطلوبة منه. وإضافة إلى ذلك، وكمتوسط عام، فإن (80%) من خريجي برنامج ماجستير في إدارة الأعمال يحسّنون تطلعاتهم الوظيفية. كما قُدّمت أدلة على وجود خريجين في برنامج ماجستير في إدارة الأعمال يكملون دراستهم العليا في برامج دراسات عليا مناسبة. وبوجه عام تُقدّر لجنة المراجعة انسجام ومستوى أداء الخريجين.

9.4 تشير البيانات المقدمة في تقرير التقييم الذاتي إلى أن من بين (880) طالباً تم قبولهم في برنامج ماجستير في إدارة الأعمال منذ بداية طرحه، تخرّج (243) طالباً (27.6%)، وانقطع عن الدراسة (236) طالباً بنسبة (26.8%). وقد وجدت لجنة المراجعة أدلة على أن طول مدة الدراسة كان عادةً أقل من 4 سنوات. وقد تراوحت فرص الحصول على الوظيفة المناسبة للخريجين في السنوات الثلاث الأخيرة ما بين (71%) إلى (88%)، إضافةً إلى أن غالبية الطلبة الذين تخرجوا في برنامج ماجستير في إدارة الأعمال قد أحرزوا تقدماً وظيفياً بمعدل جيد، ووجدوا وظائف في مجالات ذات صلة بدراساتهم. وقد استنتجت لجنة المراجعة، بناءً على الأدلة المقدّمة، أنّ نسبة الطلبة الناجحين إلى عدد الطلبة المقبولين في البرنامج، وطول مدة الدراسة مشابهة للنسب المتحققة في مؤسسات تعليمية عالمية ماثلة. إلا أن لجنة المراجعة لم تجد أي أدلة على التزام طريقة منظّمة لمراقبة معدلات الاستبقاء، والتقدم الدراسي، والتخرج، والانسحاب من البرنامج. ولذا توصي لجنة المراجعة بأن تقوم الكلية بوضع طريقة تراقب بها معدلات الاستبقاء، والتقدم الدراسي، والتخرج، والانسحاب بصورة منتظمة.

10.4 يتضمن برنامج ماجستير في إدارة الأعمال مكوناً بحثياً إلزامياً في صيغة أطروحة تساوي (12) ساعة معتمدة، أو مشروعاً بحثياً يساوي (6) ساعات معتمدة. وفي كلتا الحالتين، يجب على الطلبة إكمال (21) ساعة معتمدة من الدراسة باعتبار ذلك متطلباً مسبقاً، قبل أن يُسمح لهم بالتسجيل في مقرر البحث. كما أنّ إرشادات الإشراف على البحث مقدّمة في إرشادات الجامعة الأهلية للممارسة الجيدة في الإشراف على أطروحة درجة الماجستير، والتي تشمل أدوار ومسئوليات كلٍّ من الطالب والمشرف، إلى جانب الأحكام الخاصة بتعيين المشرفين، ولجان

المناقشة. ويتضمن الإرشاد الخاص بتقييم الأطروحة تقييم النسخة أو المسودة الأولى من قبل الممتحن الداخلي الذي يُعيّن لهذا الغرض قبل تسليم النسخ النهائية المُنصّدة؛ ليمت فحصها من قبل ممتحن خارجي يُعيّن لهذا الغرض؛ ليقوم الطالب بعد ذلك بتقديم عرض شفهي أمام لجنة مناقشة. وقد علمت لجنة المراجعة من مقابلاتها مع أعضاء هيئة التدريس والطلبة أن نظام الـ ADREG، يساعد في إدارة عملية الإشراف من خلال طلب تقارير تحريرية تقدّم لهذا الغرض، وإرسال رسائل تذكير في حالة عدم القيام بذلك في الموعد المحدد. كما تمر جميع الأطروحات والمشاريع المُقدّمة خلال برنامج كشف الانتحال الأكاديمي. وقد عبّر الطلبة والخريجون الذين قابلتهم لجنة المراجعة عن تقديرهم الكبير للدعم الذي يتلقونه من مشرفيهم. وقد راجعت لجنة المراجعة عينّة من أطروحات الطلبة، ووجدتها ذات مستوى مقبول. ولجنة المراجعة تُقدّر الترتيبات المتخذة لمراقبة الإشراف على الأطروحات العلمية في الجامعة الأهلية.

11.4 لقد تمّ تشكيل مجلس استشاري خارجي في الكلية منذ عام 2013، والذي يتألف من شريحة من قادة الأعمال من القطاعين الخاص والحكومي. وقد وجدت لجنة المراجعة - من خلال السّير الذاتية لأعضاء المجلس - أن مؤهلات وخبرات الأعضاء مناسبة لبرنامج ماجستير في إدارة الأعمال. كما تدل مهام، ومحاضرات اجتماعات المجلس، والمقابلات التي تمت مع أعضائه أنه نشط، وأن الجامعة تنتظر إلى دوره بجدية. وقد علمت لجنة المراجعة من خلال المقابلات مع بعض أعضاء المجلس الاستشاري، وهو ما تأكّد من محضر الاجتماعات أيضاً، أن هناك اجتماعات منتظمة قد تم عقدها في السنة الماضية على وجه الخصوص. وقد وجدت لجنة المراجعة أدلة على حدوث تغذية راجعة يقدمها المجلس، والتي قد جرى العمل عليها. ولجنة المراجعة تُقدّر الحماس والمشاركة النشطة لأعضاء المجلس الاستشاري في الكلية، وتُقدّر الطريقة البناءة التي تشارك بها الكلية مع هذا المجلس.

12.4 يعدّ مركز القياس والتقييم مسئولاً عن إجراء استطلاعين، أحدهما للخريجين، والآخر لأرباب العمل. ويذكر تقرير التقييم الذاتي أن الاستطلاعات الأخيرة للخريجين وأرباب العمل قد أظهرت أن (87%) من الخريجين عبّروا عن رضاهم عن مساهمة برنامج ماجستير في إدارة الأعمال في تطويرهم وتحسين أدائهم، وأن (84%) من أرباب العمل قد عبّروا عن رضاهم عن الأداء العملي والوظيفي لخريجي برنامج ماجستير في إدارة الأعمال. وخلال المقابلات، تحدّث أرباب

العمل عن الاستطلاعات، وعبروا عن رضاهم عن جودة خريجي برنامج ماجستير في إدارة الأعمال في الجامعة الأهلية، وقد كان الخريجون بدورهم يشعرون بدرجة عالية من التقدير لمعايير وسمعة برنامج ماجستير في إدارة الأعمال في الجامعة الأهلية. ولجنة المراجعة تُقدّر المستوى والتقدير العالي الذي يكتنه الخريجون وأرباب العمل تجاه برنامج ماجستير في إدارة الأعمال في الجامعة الأهلية.

13.4 وفي معرض الاستنتاجات التي توصلت إليها لجنة المراجعة بخصوص المعايير الأكاديمية للخريجين، تود اللجنة أن تشير، مع التقدير، إلى ما يلي:

- مواصفات خريجي الجامعة الأهلية تتسجم مع المعايير العالمية، وتتطابق بشكل مناسب مع أهداف برنامج ماجستير في إدارة الأعمال ومخرجات التعلم المطلوبة.
- سياسات وإجراءات التقييم المتعلقة ببرنامج ماجستير في إدارة الأعمال مراقبة ومُنقّدة بشكل منظم، وفي متناول الطلبة.
- مستوى إنجاز الخريجين، وكما تعبر عنه النتائج النهائية والدرجات، يلبي أهداف البرنامج ومخرجات التعلم المطلوبة.
- هناك ترتيبات مرضية لمراقبة الأطروحات والمشروعات البحثية.
- هناك مجلس استشاري نشط في الكلية، والذي يقدم تغذية راجعة بطريقة بناءة وبمشاركة الكلية.
- الخريجون وأرباب العمل يكتنون تقديرًا عاليًا تجاه برنامج ماجستير في إدارة الأعمال.

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

- القيام بمقايسة مرجعية رسمية أكثر لبرنامج ماجستير في إدارة الأعمال مع مؤسسات محلية، وإقليمية، وعالمية مختارة.
- تأسيس آلية؛ للتأكد من أن جميع أنماط التقييم تتوافق بشكل واضح مع مخرجات التعلم المطلوبة في المقررات الدراسية.
- تأسيس نظام مُحكم أكثر للتدقيق الداخلي؛ ليغطي جميع أنماط التقييم.

- تعديل سياسة التدقيق الخارجي؛ لكي تستبعد على وجه الخصوص إمكانية وضع ترتيبات متبادلة مع مؤسسات تعليمية أخرى، وتعيين عدد كافٍ من الممتحنين الخارجيين؛ لتغطية كافة مقررات ومجالات التخصص.
- تأسيس طريقة لمراقبة معدلات الاستبقاء، والتقدم الدراسي، والتخرج، والانسحاب من البرنامج بصورة منتظمة.

#### 15.4 الحُكم النهائي

تطبيقاً للمعايير؛ توصلت لجنة المراجعة إلى استنتاج مفاده بأن البرنامج مستوفٍ للمؤشر الخاص بالمعايير الأكاديمية للخريجين.

## 5. المؤثر (4): فاعلية إدارة وضمان الجودة

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

1.5 يتضمن دليل سياسات وإجراءات الجامعة الأهلية مجموعة واسعة من السياسات والإجراءات المؤسسية، والتي تتناول الموارد البشرية، والمحاسبة، والمشتريات، وتقنية المعلومات والاتصالات، والسلامة، والإدارة العامة. ويتحمل مركز الاعتماد وضمان الجودة المسؤولية كاملةً في مراقبة تنفيذ السياسات والإجراءات في عموم الجامعة. كما يلخص دليل أعضاء هيئة التدريس سياسات وإجراءات الجامعة، في حين تقدم اللائحة التنظيمية للجامعة لعام 2010، المزيد من التفاصيل عن هذه السياسات. كما يقدم دليل ضمان الجودة سياسات وإجراءات تتعلق بالقبول والتطوير، ومراجعة البرامج، إلى جانب الضوابط المتعلقة بالدراسة الأكاديمية. ومن خلال الوثائق المقدّمة والمقابلات مع أعضاء هيئة التدريس، والموظفين الإداريين، وموظفي ضمان الجودة، فإن لجنة المراجعة مقتنعة بأن سياسات المؤسسة مطبّقة بصورة فعّالة، ويتشارك فيها الجميع. ولجنة المراجعة تُقدّر أن نظام وترتيبات إدارة الجودة في الجامعة الأهلية تضمن التنفيذ المنظم للسياسات والإجراءات في عموم الكلية.

2.5 من خلال تقرير التقييم الذاتي والمقابلات مع كبار أعضاء هيئة التدريس، علمت لجنة المراجعة أن برنامج ماجستير في إدارة الأعمال يُدار من قِبَل مدير البرنامج ويساعده مجلس برنامج ماجستير في إدارة الأعمال، والذي يضم العميد وجميع رؤساء الأقسام في كلية إدارة الأعمال والتمويل، وعميد كلية الدراسات العليا والبحث العلمي. وعلى مستوى الجامعة، فهناك إجراءات لإدارة جودة برنامج ماجستير في إدارة الأعمال من خلال تنفيذ ومراقبة سياساته عن طريق مركز الاعتماد وضمان الجودة. وقد قابلت لجنة المراجعة أعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين، بمن فيهم ممثلون من مركز الاعتماد وضمان الجودة، والذين قدّموا للجنة أدلة على القيادة الفعّالة لبرنامج ماجستير في إدارة الأعمال. ولجنة المراجعة تُقدّر الإجراءات المطبّقة لتحقيق قيادة فعّالة ومسئولة لبرنامج ماجستير في إدارة الأعمال.

3.5 لقد طوّرت الجامعة الأهلية دليلاً شاملاً لضمان الجودة في عام 2012؛ ليجمع في مكان واحد كافة السياسات والإجراءات ذات العلاقة بضمان الجودة. وكما ذُكر من قبل، فإن مركز الاعتماد وضمان الجودة ينهض بكامل المسؤولية فيما يتعلق بمراقبة وتقييم فاعلية نظام إدارة الجودة في الجامعة؛ للتأكد من التنفيذ المنظم وجودة تقديم البرنامج، وأنه مدعوم بمجموعة من اللجان والمجالس على مستوى الجامعة، والتي تتكامل في عملها مع عمل مركز الاعتماد وضمان الجودة. وقد وجدت لجنة المراجعة أن كلاً من مجلس الكلية ومجلس برنامج ماجستير في إدارة الأعمال يؤديان دوراً مهماً في استكمال عمل مركز الاعتماد وضمان الجودة. وقد قُدمت للجنة المراجعة أدلة على العديد من الاجتماعات التي تبيّن مشاركة هذه المجالس في مراقبة وتقييم نظام إدارة الجودة فيما يتعلق ببرامج ماجستير في إدارة الأعمال. ولجنة المراجعة تُقدّر أن نظام إدارة الجودة منفذٌ بشكلٍ منظمٍ، وتتم مراقبته وتقييمه.

4.5 يُنظّم مركز الاعتماد وضمان الجودة ورش عمل تدريبية منتظمة لتعريف أعضاء هيئة التدريس بالسياسات والإجراءات ذات الصلة بالبرامج المطروحة في الكلية على وجه الخصوص، وأفضل الطرق والممارسات في التعليم والتعلّم بشكلٍ عام. وقد تأكدت لجنة المراجعة من أن ورش العمل التدريبية التي أُقيمت بين عامي 2011 و2014، قد حضرها عدد كبير من أعضاء هيئة التدريس. كما توضع سياسات وإجراءات ضمان الجودة على شبكة الإنترنت الداخلية للجامعة؛ لتسهيل اطلاع أعضاء هيئة التدريس عليها. وخلال المقابلات مع أعضاء هيئة التدريس وموظفي الدعم، لاحظت لجنة المراجعة أن لديهم فهماً جيداً تجاه الترتيبات المُنفّذة لضمان الجودة في الكلية، ولدورهم في ضمان فاعلية عملية تقديم البرنامج. ولجنة المراجعة تُقدّر التزام موظفي الجامعة الأهلية نحو ضمان جودة تقديم برنامج ماجستير في إدارة الأعمال.

5.5 سياسة وإجراءات طرح برامج جديدة موجودة في وثيقة تطوير، ومراجعة، وغلق البرامج الأكاديمية، إضافةً إلى وثيقة عمليات تطوير ومراجعة البرامج الأكاديمية. وفي العادة، تبدأ عملية طرح برامج جديدة على مستوى القسم، أو الكلية؛ تبعاً لتقييم الحاجات ودراسة الجدوى، ومن ثم تُرفع التوصيات لتمر بعد ذلك بسلسلة من الموافقات، والتي تصل في نهاية المطاف إلى مجلس الجامعة قبل تقديمها إلى مجلس التعليم العالي؛ للحصول على الترخيص. وقد تأكدت لجنة المراجعة من أن الكلية لم تحدد حاجتها لاستحداث برامج جديدة منذ تأسيس برامجها الحالية،



وأنها تركز - بدلاً من ذلك - على تطوير البرامج التي تطرحها حالياً. ولجنة المراجعة تلاحظ قيام الجامعة الأهلية بوضع خطة ل طرح برامج جديدة والموافقة عليها.

6.5 يذكر تقرير التقييم الذاتي أن مراجعة التقييم الداخلي للبرنامج يتم بداية كل فصل دراسي بالتعاون بين مركز الاعتماد وضمان الجودة والأقسام ذات العلاقة في الكلية، والتي تساهم في تقييم برنامج ماجستير في إدارة الأعمال. وتتضمن هذه العملية التحقق من توصيفات البرنامج والمفردات الدراسية للمقررات، من حيث مخرجات التعلّم المطلوبة، وطرق التعليم والتعلم والتقييم، والكتب الدراسية، والمراجع، وذلك باستخدام نموذج التدقيق الداخلي لمفردات/ توصيف المقرر. "وتقوم لجنة برنامج ماجستير في إدارة الأعمال بالتدقيق الداخلي للبرنامج"، في حين "يتولى عميد كلية الدراسات العليا والبحث العلمي المسؤولية النهائية عن برنامج ماجستير في إدارة الأعمال". ومن خلال المقابلات، علمت لجنة المراجعة أن تقييمات الطلبة تُجرى في نهاية الفصل الدراسي؛ من أجل تحصيل تغذية راجعة عن التعليم والتعلّم. وقد أشارت الأدلة المقدمة إلى أن رؤساء الأقسام المشاركة في البرنامج، يساهمون في تقديم تغذية راجعة؛ من أجل التدقيق الداخلي، وكذلك بالنسبة للمدققين الخارجيين. وعلاوة على ذلك، فإن تقييمات الطلبة في نهاية الفصل الدراسي تتكامل مع نظام تدقيق المقررات والبرنامج؛ لخلق تغذية راجعة مستمرة حول جودة التعليم والتعلّم. ولجنة المراجعة تلاحظ كفاية الترتيبات المتخذة للتقييم الداخلي للبرنامج.

7.5 توجب سياسة وإجراءات الجامعة الأهلية لتطوير، ومراجعة، وإغلاق البرامج الأكاديمية أن تخضع برامج كلية إدارة الأعمال والتمويل لمراجعة شاملة كل ثلاث سنوات. وبموجب هذه السياسة، تكون مراجعات البرامج من اختصاص لجنة مراجعة المناهج الدراسية بدعم من لجنة التعليم والتعلّم، والتقييم واللجان الأخرى ذات الصلة ببرنامج ماجستير في إدارة الأعمال، وتحت إشراف مركز الاعتماد وضمان الجودة. وتتطلب عملية مراجعة البرنامج أخذ معلومات من جهات مرجعية داخلية وخارجية كالتغذية الراجعة من أعضاء هيئة تدريس المقررات، والخريجين، والاستطلاعات، والمقايسة المرجعية، ودراسات السوق، وتقييمات الطلبة، ومعلومات من المجلس الاستشاري للكلية في الاعتبار. وقد وجدت لجنة المراجعة أدلة على أن آخر مراجعة للبرنامج جرت في العام الدراسي 2013-2014، بعد عملية مراجعة سابقة في العام الدراسي 2009-2010، ووجدت لجنة المراجعة أدلة على تنفيذ توصيات تلك المراجعة؛ لتحسين جودة التعليم

والتعلم. إلا أنه لم يتم تنفيذ نتائج مراجعة العام الدراسي 2013-2014 بعد. وقد تأكدت لجنة المراجعة من خلال المقابلات مع مختلف الأطراف ذات العلاقة، وكذلك من خلال مجموعة واسعة من الوثائق المساندة التي توفرت أثناء الزيارة الميدانية، من أن المنهج الدراسي الحالي قد تم إطلاقه في العام الدراسي 2009-2010، بعد سلسلة من المراجعات الداخلية والخارجية، والتي تمخضت عن تغيير محتويات ومسميات بعض المقررات الدراسية، واستبدال بعض المقررات الإلزامية والاختيارية بأخرى جديدة، وإعادة تصنيف بعض المقررات الإلزامية بوصفها مقررات اختيارية. ولجنة المراجعة تُقدّر الاستمرار الذي تتم فيه عملية مراجعة البرامج داخل الكلية.

8.5 يُجري مركز القياس والتقييم استطلاعات دورية لطلبة الجامعة الأهلية، والخريجين، وأرياب العمل. وتتناول استطلاعات الطلبة جودة تقديم المقررات وتقييم أعضاء هيئة التدريس. وتصل التغذية الراجعة من تقييمات الطلبة إلى مجلس الجامعة، ومجلس الكلية، ومجلس القسم لغرض المناقشة. أمّا استطلاعات الخريجين فتجمع معلومات عن جودة برنامج ماجستير في إدارة الأعمال وخبرات تعلم الطلبة. كما ينفذ مركز الاعتماد وضمان الجودة مراجعة دورية لجودة البرنامج، والاستفادة من التغذية الراجعة؛ للتأكد من أن التغذية الراجعة تتم الاستفادة منها في تحسين البرنامج. وخلال الزيارة الميدانية، قُدّمت للجنة المراجعة بعض الاستطلاعات التي أُجريت مؤخرًا، واجتماعات المتابعة، وخطط العمل التي انبثقت من تلك الاستطلاعات، والتي وردت الإشارة إليها فيما سبق. ولجنة المراجعة تشعر بالارتياح نحو حرص وحماس موظفي مركز القياس والتقييم للقيام بهذه الاستطلاعات.

9.5 لدى الجامعة الأهلية وحدة مختصة، وهي مركز التدريب والتطوير في الجامعة الأهلية، مسؤولة عن التطوير المهني لكل من أعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين. وقد تأكدت لجنة المراجعة من أن المركز قد وضع خطة رسمية لتطوير أعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين؛ تهدف إلى توصيف الحاجات التدريبية والتطويرية لأعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين، والاستجابة لها من خلال تصميم وتقديم ورش عمل مناسبة لمعالجة أي ثغرات. وقد لاحظت لجنة المراجعة أن البرامج التدريبية موجهة أيضًا لتلبية الحاجات الفردية لأعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين، ولذلك فإن في وسع أعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين

أيضاً حضور ورش العمل في الجوانب التي لا تتصل بواجباتهم المعتادة. كما طوّر مركز التدريب والتطوير في الجامعة الأهلية نموذجاً لتقييم فاعلية ورش العمل التي يقدمها. وقد وجدت لجنة المراجعة أدلة على أن العديد من أعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين في كلية إدارة الأعمال والتمويل قد حضروا ورش عمل في موضوعات متنوعة؛ كاستخدام نظام الـ Moodle، وتصميم وتشكيل مخرجات التعلّم المطلوبة للبرنامج وللمقررات الدراسية، وطرق التعليم والتعلّم، والتقييم، من بين موضوعات أخرى. وإضافة إلى ذلك، وضعت الجامعة الأهلية خطة سنوية للتطوير المهني (2013-2014)، والتي تساعد أعضاء هيئة التدريس على حضور ورش عمل خارجية والمشاركة في المؤتمرات كما ذكر سابقاً. وقد كان لدى أعضاء هيئة التدريس الذين قابلتهم لجنة المراجعة دراية وفهم واضح بهذه السياسات والإجراءات، كما أشاروا إلى أنهم قد استفادوا من ورش العمل التي نظمتها الجامعة. ولجنة المراجعة تُقدّر الترتيبات الفعّالة التي وضعت وطبقت؛ لتحديد وتلبية الحاجات الفردية، وحاجات التطوير المهني لكل من أعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين.

10.5 وجدت لجنة المراجعة أدلة على القيام باستطلاعات للخريجين، وبعض أرباب العمل؛ تهدف إلى جمع معلومات عن سوق العمل؛ لضمان حداثة البرامج التي تقدمها كلية إدارة الأعمال والتمويل. وقد تم الاعتماد على مصادر أخرى؛ لمعرفة احتياجات سوق العمل بما في ذلك الخبرة التي يمتلكها أعضاء المجلس الاستشاري الخارجي للكلية. إلا أنه لم تجد لجنة المراجعة أي نهج منظم يستخدم في استهداف وجمع المعلومات من شريحة معينة في سوق العمل، تكون على صلة مباشرة ببرنامج ماجستير في إدارة الأعمال. فعلى سبيل المثال، لم تجر محاولة لجمع بيانات من خبراء تقنية المعلومات، مثلاً، حول المتطلبات المستجدة لمهارات تقنية المعلومات والاتصال لدى خريج ماجستير في إدارة الأعمال. وتشعر لجنة المراجعة بالقلق من أن الطريقة الحالية تنطوي على إمكانية إغفال منظمات وقطاعات في سوق العمل تكون ذات صلة، ولا يعمل فيها خريجون للبرنامج. ومن ثمّ توصي لجنة المراجعة بأن تقوم الكلية بشكلٍ مستمر ومنظم بجمع بيانات عن وضع سوق العمل، من خلال استهداف وجمع معلومات من قطاعات مناسبة في سوق العمل.

11.5 وفي معرض الاستنتاجات التي توصلت إليها لجنة المراجعة بخصوص فاعلية إدارة وضمان الجودة، تود اللجنة أن تشير، مع التقدير، إلى ما يلي:

- هناك سياسات وإجراءات مؤسسية مناسبة ومُنَفَّذة بشكلٍ منظمٍ في عموم الجامعة.
- نظام إدارة الجودة في الجامعة الأهلية مُنَفَّذ بصورة منظمّة، ومراقب، ويخضع للتقييم.
- أعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين في الجامعة الأهلية لديهم التزام نحو ضمان جودة تقديم برنامج ماجستير في إدارة الأعمال.
- هناك سياسة للمراجعة الدورية للبرامج يتم تطبيقها بشكل منظم ومتواتر.
- هناك ترتيبات فعّالة مطبقة؛ لتحديد وتلبية الحاجات الفردية وحاجات التطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين.

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

- جمع بيانات عن وضع سوق العمل بشكلٍ مستمرٍ ومنظمٍ، من خلال استهداف وجمع معلومات من قطاعات مناسبة في سوق العمل.

### 13.5 الحكم النهائي

تطبيقاً 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 في إدارة الأعمال والذي تطرحه كلية إدارة الأعمال والتمويل في الجامعة الأهلية جدير بالثقة.