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

وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي

تقرير مراجعة تتبعية للبرامج الأكاديمية

برنامج البكالوريوس في إدارة الأعمال
جامعة العلوم التطبيقية

مملكة البحرين

تاريخ المراجعة: 30 نوفمبر 2010

قائمة المحتويات

1. نبذة عن المراجعة التتبعية للبرامج الأكاديمية 1
2. السياق المؤسسي والبرامجي لعملية المراجعة 2
3. المراجعة التتبعية للمؤشر (1): المنهج الدراسي 5
4. المراجعة التتبعية للمؤشر (2): كفاءة البرنامج 8
5. المراجعة التتبعية للمؤشر (3): المعايير الأكاديمية للخريجين 11
6. المراجعة التتبعية للمؤشر (4): كفاءة إدارة وضمان الجودة 15
7. الاستنتاج العام 19

© جميع حقوق الطبع والنشر محفوظة لهيئة ضمان جودة التعليم والتدريب - مملكة البحرين 2011

1. نبذة عن المراجعة التتبعية للبرامج الأكاديمية

تُعدُّ الزيارة الميدانية لغرض متابعة مراجعة البرامج الأكاديمية التي تقوم بها وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي، والتابعة لهيئة ضمان جودة التعليم والتدريب في مملكة البحرين، جزءاً من دورة مستمرة لضمان الجودة، والمراجعة، وإعداد التقارير والتحسين.

وتُطبَّق عملية المراجعة التتبعية هذه على كافة البرامج التي قد خضعت للمراجعة ضمن 'الدورة -1' من عمليات مراجعة البرامج الأكاديمية التي تقوم بها وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي، والتي مُنِحَت الحكم "على قدر محدود من الثقة". أما تلك البرامج التي مُنِحَت الحكم "غير جدير بالثقة"، فإنها ستخضع لمراجعة كاملة من جديد.

لقد تمت كتابة الأجزاء اللاحقة من هذا التقرير كجزء من المرحلة رقم 2 من المراجعة التتبعية للبرامج الأكاديمية، بحسب ما هو موضَّح في دليل مراجعة البرامج الأكاديمية الصادر عن وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي، والمقترنة بالعملية المستمرة لمراجعة الجودة المؤسسية والأكاديمية وتعزيزها لدى مؤسسات التعليم العالي الموجودة في مملكة البحرين.

1-1 تتمثل أهداف المراجعة التتبعية فيما يلي:

(i) تقييم ما تحقق من تقدُّم في تعزيز وتحسين جودة برنامج البكالوريوس في إدارة الأعمال الذي تطرحه جامعة العلوم التطبيقية، (على ضوء المؤشرات الأربعة التي وضعتها هيئة ضمان جودة التعليم والتدريب) منذُ أن تم التقييم الأصلي للبرنامج في شهر يناير 2009، والذي نشر تقريره في يونيه 2009.

(ii) تقديم المزيد من المعلومات والدعم للتحسين المستمر للمعايير الأكاديمية ولعملية تعزيز جودة التعليم العالي الذي تقدمه المؤسسة، وعلى وجه التحديد في برنامج البكالوريوس في إدارة الأعمال الذي تطرحه جامعة العلوم التطبيقية، وبرامج التعليم العالي المطروحة في مملكة البحرين ككُل.

2. السياق المؤسسي والبرامجي لعملية المراجعة

لقد أُجرِيت عملية المراجعة الأصلية لبرنامج بكالوريوس إدارة الأعمال في جامعة العلوم التطبيقية بمملكة البحرين من قِبَلِ وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي، التابعة لهيئة ضمان جودة التعليم والتدريب في شهر يناير من عام 2009، وتم نشر تقرير المراجعة في يونيه 2009.

وقد كان الحُكم العام الذي أصدرتهُ لجنة المراجعة الأصلية، ووفقاً لدليل مراجعة البرامج الأكاديمية الصادر عن الوحدة بأن هناك "**قدر محدود من الثقة**" ببرنامج بكالوريوس إدارة الأعمال في جامعة العلوم التطبيقية بمملكة البحرين. ولذلك، فإن لجنة المراجعة التتبعية قد أخذت بعين الاعتبار الأدلة التي قدمتها جامعة العلوم التطبيقية إلى الوحدة، وخطة التحسين التي أعدتها الجامعة، وتقرير التقييم الذاتي الثاني إلى جانب الزيارة الميدانية لغرض المتابعة والوثائق الأساسية الأخرى ذات الصلة بعملية المراجعة.

لقد أصدرت لجنة المراجعة الأصلية الأحكام التالية على كل مؤشر من المؤشرات الأساسية الأربعة، فيما يخص برنامج بكالوريوس إدارة الأعمال في جامعة العلوم التطبيقية:

المؤشر 1: "المنهج الدراسي"؛ **مستوفٍ** لهذا المؤشر.
المؤشر 2: "كفاءة البرنامج"؛ **مستوفٍ** لهذا المؤشر.
المؤشر 3: "المعايير الأكاديمية للخريجين"؛ **لم يستوفِ** هذا المؤشر.
المؤشر 4: "فاعلية إدارة وضمان الجودة"؛ **لم يستوفِ** هذا المؤشر.

وبناءً على ما تقدَّم، ركّز الجزء الأكبر من وقت زيارة المتابعة على إعادة فحص البرنامج، وعلى عمليات ضمان وتعزيز الجودة المرتبطة بتلك المؤشرات التي لم يكن فيها البرنامج مستوفياً للحد الأدنى لمتطلبات وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي التابعة لهيئة ضمان جودة التعليم والتدريب، في وقت الزيارة الميدانية الأصلية والتي تمت في الفترة 11-12 يناير 2009، (وهو *المؤشر 3: المعايير الأكاديمية للخريجين؛ والمؤشر 4: فاعلية إدارة وضمان الجودة*)، إلى جانب التعرُّف على مدى انعكاس التوصيات التي تقدّمت بها لجنة المراجعة الأصلية بخصوص هذين

المؤشريْن على خطة التحسين التي أعدّتها المؤسسة، وفيما إذا كانت تلك التوصيات قد نُفِّذت بالكامل في برنامج بكالوريوس إدارة الأعمال في جامعة العلوم التطبيقية عند القيام بزيارة المتابعة.

ومع ذلك، لابد من القول هنا أن مؤشرَيْ *المنهج الدراسي، وكفاءة البرنامج* قد تم أخذهما بعين الاعتبار كذلك خلال زيارة المتابعة هذه في شهر نوفمبر 2010 من حيث التوصيات التي قدّمتها بشأنها لجنة المراجعة الأصلية في 2009.

وأما الهدف من الأجزاء التالية الواردة في تقرير المراجعة التتبعية هذا فهو جدْولة التقدم الحاصل في برنامج البكالوريوس في إدارة الأعمال، الذي تطرحه جامعة العلوم التطبيقية منذ أن خضع البرنامج للمراجعة الأصلية، وتحديد القدْر المُتحقق من خطة التحسين على النحو الذي يوضِّح، وبصورة مُرْضية، أن التوصيات الواردة في تقرير المراجعة الماضية قد تم تنفيذها بصورة ملائمة.

2-1 تعليقات شاملة للمراجعين على التقدم المُبيِّن في برنامج بكالوريوس إدارة الأعمال الذي تطرحه جامعة العلوم التطبيقية

تُناقش الأجزاء من 3 إلى 6 من هذا التقرير مقدار ما قام به الفريق المسئول عن برنامج بكالوريوس إدارة الأعمال المطروح في جامعة العلوم التطبيقية، في التعامل بصورة كافية مع التوصيات تقدَّمت بها لجنة المراجعة الأصلية، عند مراجعة هذا البرنامج في شهر يناير 2009، وتم نشرها في تقرير المراجعة الصادر في شهر يونيه 2009.

يستند التقييم الحالي على الأدلة المتوفرة في تقرير التقييم الذاتي الثاني والمُقدَّم في شهر سبتمبر 2010، وإلى الملاحِق ذات الصلة والمرفقة مع التقرير، وإلى تقرير المراجعة الأصلية للبرنامج، وخطة تحسين البرنامج، وتقرير المراجعة المؤسسية للجامعة، وإلى كمٍّ لا بأس به من المواد الإضافية التي قُدِّمت إلى لجنة المراجعة حتى الساعة 6:00 من مساء يوم الثلاثاء الموافق 30 نوفمبر 2010.

ولابد من الإشادة هنا بكُل من المؤسسة، وفريقها المسئول عن البرنامج على الجهد الملحوظ الذي بذلوه في إعداد الأدلة الداعمة منذ تقديم خطة التحسين إلى هيئة ضمان جودة التعليم والتدريب، ثم قاموا

بمعالجة افتقار خطة العمل الأصلية للتحديد عند معالجتها للتوصيات الواردة في تقرير المراجعة الأصلية.

إضافةً إلى أن الإجابات التفصيلية التي قدَّمها المُراجِع الخارجي لجامعة العلوم التطبيقية في يوم الزيارة الميدانية للجامعة، وإجابات أعضاء الفريق الاستشاري الخارجي، والتغذية الراجعة الشفوية لطلبة البرنامج حول المنهج الدراسي وفاعلية التوصيات المُقدّمة– كلَّها كانت إيجابية للغاية. ولذلك يبدو أن هناك دورة لضمان الجودة وتعزيزها هي في طوْر الظهور. وقد تعزّز هذا الانطباع أكثر من خلال تقديم المؤسسة للمواد المسانِدة الإضافية (23 وثيقة) إلى لجنة المراجعة في يوم الزيارة الميدانية التتبعية.

كما اتَّضح هذا الأمر أكثر من خلال إجابات مُمثلي الكُلية وجامعة العلوم التطبيقية أثناء جلسة المقابلة الاستدعائية، حيث قدَّموا المزيد من الإيضاحات؛ واستشهدوا بأدلة إضافية حول الخطوات الإجرائية المُخطَّط لها؛ ومسؤوليات كلٍّ واحدٍ من أعضاء الهيئة الأكاديمية وممثلي المؤسسة؛ والمبادرات المطروحة للجودة وتنفيذ المعالجات لتحسين الجودة؛ والتوقيتات المستقبلية المُحددة لاستكمال التنفيذ؛ والقرارات المتخذة بهدف التحسين المستمر.

3. المراجعة التتبعية للمؤشر (1): المنهج الدراسي

يُقيِّم هذا الجزء مدى التزام برنامج بكالوريوس إدارة الأعمال بجامعة العلوم التطبيقية في مملكة البحرين، بالتوصيات الواردة في تقرير المراجعة الأصلية للبرنامج في شهر يونيه 2009، فيما يتعلق بالمنهج الدراسي، والتدريس، وتقييم إنجازات الطلبة، وأثر ذلك في القرار العام الذي اتخذته لجنة المراجعة التتبعية فيما إذا كان البرنامج المعني قد استوفى أو تجاوز مُقدِّمات التنفيذ الواردة في 'الملحق رقم (1): مداخل التخطيط الخَمس لمتابعة التقدم الحاصل في تنفيذ التوصيات' في هذا التقرير.

3-1 وفي معرض الاستنتاجات التي توصلت إليها لجنة المراجعة التتبعية بخصوص المنهج الدراسي، تود اللجنة أن تشير، مع التقدير، إلى الملاحظات التالية:

- هناك تخطيط تفصيلي لمخرجات التعلُّم الخاصة بالبرنامج والمقررات الدراسية منفردة.
- لقد تم إعداد سياسة خاصة بعملية تقييم الطلبة إلى جانب إرشادات تنفيذ هذه السياسة الخاصة بالبرنامج.
- لقد تم وضع وتنفيذ آلية خاصة بالبرنامج لمراقبة وتقييم التغذية الراجعة المتحصلة من الجهات الرئيسية ذات العلاقة.
- قامت المؤسسة بوضع سياسة لاستخدام نظام المُمتحِنين الخارجيين من أجل تدقيق عملية التصحيح والمعايير الأكاديمية للخريجين والتي تشمل برنامج البكالوريوس في إدارة الأعمال.
- بذلت المؤسسة جهودا مكثَّفة من أجِل إعداد مذكرات تفاهم مع مؤسسات شريكة لها يمكن من خلالها تقاسم الممارسات الجيدة وتحديد المعايير المكافئة.
- تم البدء بتحديد المعايير الأكاديمية المكافئة للبرنامج من خلال مراجعة المعايير الأكاديمية من قِبل أحد كبار الموظفين الأكاديميين من جامعة الاتحاد بدولة الإمارات العربية المتحدة، وهذه المراجعة هي جزءاً من تطبيق عملية ذات مراحل لتحديد مكافئ أكاديمي خارجي من قِبل

كادر جامعة الاتحاد، ومن المخطط لها أن تُنفَّذ في عموم البرنامج في العام الأكاديمي 2011-2012.

2-3 تقترح لجنة المراجعة أن تقوم كلية العلوم الإدارية في جامعة العلوم التطبيقية بمعالجة القضايا التالية ذات الأهمية الخاصة، في إطار بحثها عن التحسين المستمر لبرنامج بكالوريوس إدارة الأعمال:

- يبدو أن مخرجات التعلُّم المطلوبة لبعض المقررات الدراسية تركز على مخرجات متدنية المستوى (كتعزيز المعرفة مثلاً، وتحسين الاستيعاب، والقدرة على التطبيق، والتحليل) بدلاً من التركيز على الكفايات المتقدمة (كالقدرة على الربط والتوليف بين العناصر المختلفة، والتقييم، والإبداع والابتكار). وعليه، فإن لجنة المراجعة التتبعية تشجِّع فريق البرنامج على تضمين مخرجات تعلم متقدمة في المقررات الدراسية التي تُدرَّس للطلبة (لا سيَما في المستويات المتقدمة من البرنامج).

- إن التقدم في تعزيز عملية التعلُّم عبر المراحل المختلفة للبرنامج لا تتمايز تماماً بين المستويات المختلفة للبرنامج وبين المواد الدراسية المختلفة في برنامج بكالوريوس إدارة الأعمال. ومن هنا، فإن فريق البرنامج يحتاج إلى أن ينظر في تضمين مخرجات تعلم تشير بشكل واضح للتقدم الأكاديمي المنشود عبر مراحل البرنامج المختلفة، وأن يعمل على تعميق وتوسعة فهم المعارف المختلفة وتطوير المهارات العمليَة مع تقدُّم الطلبة من مستوى إلى مستوى أكاديمي آخر.

- لم يتم حتى الآن وضع إجراء تفصيلي عن كيفية تطبيق سياسة المُمتحِن الخارجي في العام الأكاديمي القادم (2011- 2012) بإطار رسمي مع أدلة تحريرية، كبيان كيفية اختيار المُمتحنين الخارجيين، والتوازن بين عدد المُمتحِنين الدوليين والمحليين، وفترة تعيين هؤلاء المُمتحِنين، ومقدار البدَلات النقدية التي ستمنح لهم، والتخصصات والقرارات الدراسية التي ستشملها عملية الامتحان الخارجي وإطار هذه العملية، ونِصاب عمل المُمتحِن الخارجي، والمستويات الدراسية التي ستغطيها هذه السياسة، والصلاحيات والسلطات التي ستُمنح للمُمتحِن الخارجي. إن لجنة المراجعة ترى أنه يجب وضع إرشادات إجرائية أكثر تفصيلاً

وتحديد متطلبات معينة لكل موضوع من الموضوعات الدراسية ومستوى التغطية المطلوب من هذه العملية، إلى جانب تحديد مدة تعيين هؤلاء المُمتحِنين ومقدار الصلاحية الممنوحة لكلٍ منهم، مع جداول بتوقيتات محددة للاجتماعات التي ستُعقد بين المُمتحِنين الخارجيين والمجالس أو اللجان الامتحانية للبرنامج؛ كل هذه الجوانب يجب أن توَّضح بشكل تفصيلي؛ إذ هي من الأولويات التي يجب أن تحصل قبل بداية العام الأكاديمي القادم.

- يجب أن تُميِّز سياسة تقييم عمليتيْ التعليم والتعلُّم بين المستويات أو الموضوعات الدراسية المختلفة (تتضمن السياسة حالياً وصفاً لا شرحاً لهذه السياسة وكيفية تنفيذها). كما يغيب التمييز أيضاً بين الأدوار التي يلعبها التقييم 'المُقنَّن' والتقييم 'التجميعي' في السياسة الرسمية لعملية التقييم في برنامج بكالوريوس إدارة الأعمال. وعليه، فإن اللجنة تقترح بأن يتم وضع حدود وفوارق واضحة فيما يخص سياسة تقييم عمليتيْ التعليم والتعلُّم بين المستويات والموضوعات الدراسية، وضرورة التمييز بين أدوار التقييم 'المُقنَّن' والتقييم 'التجميعي' في السياسة الرسمية لعملية التقييم في هذا البرنامج، على أن يتم توزيع السياسة المعدلة على الجهات ذات العلاقة من أجل التعليق وإبداء الرأي قبل بدء تنفيذها.

3-3 الاستنتاج

إجمالاً، تجد لجنة المراجعة أن فريق البرنامج قد تعامل بشكلٍ كافٍ ونفّذ التوصيات الخاصة بالمؤشر 1: المنهج الدراسي، التي وردت في تقرير المراجعة الأصلية في شهر يونيه 2009.

4. المراجعة التتبعية للمؤشر (2): كفاءة البرنامج

يُقيِّم هذا الجزء مدى التزام برنامج بكالوريوس إدارة الأعمال بجامعة العلوم التطبيقية في مملكة البحرين، بالتوصيات الواردة في تقرير المراجعة الأصلية للبرنامج في شهر يونيه 2009، فيما يتعلق بكفاءة استغلال الموارد المُتاحة، وأعداد الطلبة المقبولين ونسبة عدد هؤلاء الطلبة إلى عدد الخريجين ممن أكملوا متطلبات البرنامج بنجاح، ودور ذلك في القرار العام الذي اتخذته لجنة المراجعة التتبعية فيما إذا كان البرنامج المعني قد استوفى أو تجاوز مُقدِّمات التنفيذ الواردة في 'الملحق 1: مداخل التخطيط الخَمس لمتابعة التقدم الحاصل في تنفيذ التوصيات' في هذا التقرير.

4-1 وفي معرض الاستنتاجات التي توصلت إليها لجنة المراجعة التتبعية بخصوص كفاءة البرنامج، تود اللجنة أن تشير، مع التقدير، إلى الملاحظات التالية:

- لقد تم تنفيذ تحليل لدفعات الطلبة في كل مقرر من المقررات الدراسية على انفراد واستُخدِمت نتائج ذلك التحليل في إثراء محتوى المقرر الدراسي وإعداد السياسة الأكاديمية (وقد شمل التحليل مثلاً مواد الرياضيات واللغة الإنجليزية حيث رُوجع محتوى هذه المقررات والدعم الأكاديمي المُقدَّم من خلال الخطوات العلاجية وذلك نتيجة لضعف الأداء الذي ظهر في ضوء ذلك التحليل).

- تبدو السياسة الخاصة بالنِّصاب التدريسي لأعضاء هيئة التدريس رسمية أكثر وهناك بعض المحاولات لمعالجة قضية تحديد النصاب التدريسي على أساس رسمي مُقنن، مقارنة بما كان عليه الحال إبّان الزيارة الميدانية في شهر يناير 2009.

- لقد تم الانتهاء من إعداد 'دليل الطالب' و'دليل المشرف الأكاديمي' وتوزيعهما على الجهات ذات العلاقة.

- لقد تم إدخال نتائج التغذية الراجعة من الاستطلاعات الموجَّهة إلى أرباب العمل والمجموعة الاستشارية وجهات التدريب في عمليات مراقبة وتعزيز جودة البرنامج.

- لقد تمَّ تعزيز تمثيل الطلبة في اللجان الأساسية لبرنامج بكالوريوس إدارة الأعمال، وبشكل ملحوظ في مجلس القسم.

2-4 تقترح لجنة المراجعة أن تقوم كلية العلوم الإدارية في جامعة العلوم التطبيقية بمعالجة القضايا التالية ذات الأهمية الخاصة، في إطار بحثها عن التحسين المستمر لبرنامج بكالوريوس إدارة الأعمال:

- في الوقت الذي تم فيه تطبيق نظام تحليل الدرجات ضمن المقررات الدراسية في برنامج بكالوريوس إدارة الأعمال، فإن مستوى المقارنة بين الموضوعات الدراسية المختلفة كان محدوداً. وقد بدا أن توزيع الدرجات وتحليل مجموعات الطلبة في المقررات الدراسية قد تم بشكل محدود، حيث يبدو تحليل هذه البيانات قد تمّ على هيئة توصيفات إحصائية بسيطة بدلاً من كونها مقارنات أكثر تعقيداً بين مقررات دراسية ومستويات مختلفة. ولذلك، فإن اللجنة ترى أنه من الضروري تبنّي أسلوب أكثر ملائمة ينطوي على تحليل إحصائي تشخيصي وأكثر تفصيلاً لمجموعات الطلبة في هذا البرنامج. إضافة لذلك، يشجع فريق البرنامج على أن يقوم بوضع وتنفيذ نظام يتم بموجبه متابعة ومقارنة أداء الطلبة (من بداية الالتحاق بالبرنامج وحتى الانتهاء منه) على أن يتسم هذا النظام بالشفافية والوضوح، وأن يكون جزءاً من إدارة البرنامج.

- لقد شَهِدَ حجم النِصاب التدريسي لأعضاء الهيئة الأكاديمية بعض التحسُّن منذ تاريخ المراجعة الأخيرة، وقد انعكس هذا التحسن من خلال السياسة الجديدة التي تحدد لعميد الكلية، ورئيس القسم، وأعضاء الهيئة الأكاديمية المكلفين بمسؤوليات إدارية عدداً منخفضاً من الساعات التدريسية. ومع ذلك، فإن النِصاب التدريسي لأغلب أعضاء هيئة التدريس بقي قريباً من الحد الأعلى المسموح به لعدد الساعات التدريسية. ومن هنا، تقترح اللجنة ضرورة تبنّي نموذج معين لإدارة تخصيص الموارد فيما يخص تحديد عبء العمل وعدد الساعات التدريسية لأعضاء الهيئة الأكاديمية على أن يتم ذلك بأسرع فرصة ممكنة، وذلك لإتاحة الفرصة لتدريب هؤلاء الموظفين، وتوفير فرص التطور الأكاديمي، وفرص الانخراط في نشاطات البحث العلمي والأنشطة العلمية الأخرى ذات الصلة، مع ضرورة توفير الموارد الكافية من المؤسسة من أجل تمويل مثل هذه المبادرات.

- أما قضية توضيح المتطلبات الرسمية للقبول في مساق اللغة الإنجليزية في برنامج بكالوريوس إدارة الأعمال فإنها لم تعالج سوى بصورة جزئية من قِبل فريق البرنامج. ومع ذلك، تلاحظ لجنة المراجعة باهتمام أن هناك عضواً جديداً قد انضمَّ إلى أعضاء الهيئة الأكاديمية للبرنامج للمساعدة في هذه القضية. هذا وترى لجنة المراجعة ضرورة إدخال متطلبات أكثر تقنيناً وأكثر شفافية ضمن التعليمات والضوابط الرسمية المحددة للقبول في مساق اللغة الإنجليزية في هذا البرنامج، إلى جانب متطلبات المقررات الدراسية منفردة. كما أن هناك حاجة لتخصيص الموارد الكافية لمركز اللغة الإنجليزية الجديد لدعم وزيادة أعداد الطلبة الدارسين في هذا المساق. إضافة لذلك، لابد من تحديد درجات محددة شرطاً للالتحاق بهذا المساق وإكماله فيما يتعلق بدرجة الكفاءة المطلوبة في اللغة الإنجليزية، وأن تكون هذه المتطلبات جزءاً من بُنية الاعتماد الرسمي لبرنامج البكالوريوس في إدارة الأعمال.

3-4 الاستنتاج

إجمالاً، تجد لجنة المراجعة أن فريق البرنامج قد تعامل بشكلٍ كافٍ ونفّذ التوصيات الخاصة بالمؤشر 2: كفاءة البرنامج، التي وردت في تقرير المراجعة الأصلية في شهر يونيو 2009.

5. المراجعة التتبعية للمؤشر (3): المعايير الأكاديمية للخريجين

يُقيِّم هذا الجزء مدى التزام برنامج بكالوريوس إدارة الأعمال بجامعة العلوم التطبيقية في مملكة البحرين، بالتوصيات الواردة في تقرير المراجعة الأصلية للبرنامج في شهر يونيه 2009، فيما يتعلق باستيفاء المعايير الأكاديمية المقبولة بالمقارنة مع برامج مكافئة لهذا البرنامج في مملكة البحرين وفي أماكن أخرى من العالم، ودور ذلك في القرار العام الذي اتخذته لجنة المراجعة التتبعية حول مستوى تنفيذ التوصيات الخاصة بهذا المؤشر، وفيما إذا كان البرنامج قد استوفى أو تجاوز مُقدِّمات التنفيذ الواردة في 'الملحق 1: مداخل التخطيط الخَمس لمتابعة التقدم الحاصل في تنفيذ التوصيات' في هذا التقرير.

5-1 وفي معرض الاستنتاجات التي توصلت إليها لجنة المراجعة التتبعية بخصوص المعايير الأكاديمية للخريجين، تود اللجنة أن تشير، مع التقدير، إلى الملاحظات التالية:

- لقد تم وضع سياسة 'المُمتحِن الخارجي' الخاصة بالمؤسسة، بما فيها برنامج البكالوريوس في إدارة الأعمال، وتم تنفيذ هذه السياسة بشكل جرئي.
- بذلت المؤسسة جهوداً حثيثة لإعداد سلسلة من مذكرات التفاهم مع مؤسسات شريكة في محاولة لتقاسم المعايير الأكاديمية المكافئة المُحددة في عدد من الجامعات المحلية وغير المحلية.
- تم اتخاذ خطوات محددة من جانب المؤسسة لتحديد المعايير الأكاديمية المكافئة من خلال مراجعة المعايير الأكاديمية لبرنامج البكالوريوس في إدارة الأعمال، قام بها أحد كبار أعضاء الهيئة الأكاديمية في جامعة الاتحاد بدولة الإمارات العربية المتحدة. وقد أُخِذت نتائج هذه المراجعة بعين الاعتبار من قِبل فريق البرنامج لكي تكون البداية في عملية متدرجة لتحديد المعايير الأكاديمية المكافئة من قبل أعضاء الهيئة الأكاديمية في جامعة الاتحاد نفسها. ومن المخطَّط لهذه العملية أن تُطَّبق على عموم البرنامج وذلك في العام الأكاديمي 2011-2012.
- إن الاستعانة ببعض الجهات الخارجية ذات العلاقة من بين جهات التوظيف المحلية والمجتمع الأكاديمي وسوق العمل لتشكيل فريق استشاري جديد والآراء التي تقدموا بها – قد ساهمت

بشكل واضح في نشوء عملية جديدة من تحديد التكافؤ الأكاديمي وتوصيف المهارات المطلوبة للحصول على فرص العمل؛ كما ساهمت أيضاً في تحديد أهداف للخريجين وتقديم تغذية راجعة محددة عن المواصفات المطلوبة للخريجين، إلى جانب الاستدلال على الكيفية التي يجب أن توضع فيها السياسة الناشئة للمقايسة المرجعية للمعايير موضع التنفيذ.

- لاحظت لجنة المراجعة باهتمام اختيار عدد من المؤسسات 'المستهدفة' ضمن إطار الأسواق الأجنبية لأغراض الجودة والمقايسة المرجعية للمعايير في الولايات المتحدة (York University, California)؛ والمملكة المتحدة (Leicester De Mont ford)، وأستراليا (Wollongong, NSW)، إلى جانب الاتصال بالمؤسسات الرئيسية المانحة لدرجة البكالوريوس في إدارة الأعمال في مملكة البحرين ومنطقة الخليج العربي.

- تم القيام باستطلاعات رأي استهدفت الجهات ذات العلاقة بالمؤسسة، وقد انعكست نتائج تلك الاستطلاعات، في بعض الحالات، على كُلٍّ من محتوى المقررات الدراسية والبرنامج.

2-5 تقترح لجنة المراجعة أن تقوم كلية العلوم الإدارية في جامعة العلوم التطبيقية بمعالجة القضايا التالية ذات الأهمية الخاصة، في إطار بحثها عن التحسين المستمر لبرنامج بكالوريوس إدارة الأعمال:

- إن وضع سياسة خاصة بالمُمتحِن الخارجي والتنفيذ المفترض لهذه السياسة يعني أن توصيات فريق المراجعة الأصلية يتم التعامل معها من خلال اتخاذ خطوات تتصل بها، كما يعني كذلك أن حلقة من التحسين قد شرعت في الظهور، ولكنها لم تظهر بشكل كامل فيما يتعلق بتحديد المعايير الأكاديمية المكافئة بالنسبة للخريجين. ومن هنا، تقترح لجنة المراجعة أن يتم وضع وتنفيذ إرشادات رسمية واضحة، ورصينة، ومنظمة، وتفصيلية للمعايير الأكاديمية والمقايسة المرجعية لعملية اختيار المعايير الأكاديمية لأغرض هذه المقايسة، واختيار برامج بكالوريوس إدارة الأعمال المناظرة، والمُمتحِنين الخارجيين، والجهات ذات العلاقة الأخرى (أي أرباب العمل وجهات التوظيف المحتملة للخريجين) للمشاركة في رسم معايير الخريجين وتحديد إطار المخرجات المكافئة.

- لابد من القول هنا بأن عملية اختيار المُمتحِن الخارجي والإطار التفصيلي للدور المنوط به لم يتم تفصيلها بشكل كامل حتى تاريخ هذه المراجعة. ومن هنا فإن لجنة المراجعة تقترح أن تتم معالجة قضية وضع منظور تفصيلي لدور المُمتحِن الخارجي بأسرع ما يمكن (كتحديد عدد المقررات الدراسية التي يغطيها عمل المُمتحِن الخارجي مثلاً، والتوازن في عدد المُمتحِنين الخارجيين المحليين والمُمتحِنين الدوليين، والطريقة الرسمية للتواصل والتنسيق، والأثر الذي تتركه هذه العملية على تصميم البرنامج وعلى السياسة المتَّبعة في عمليتيْ التعليم والتعلُّم، وكذلك تحديد الميزانية والموارد المطلوب لهذه العملية. ولابد من وضع تصور تفصيلي لجميع هذه القضايا، بالإضافة إلى النظر في كيفية تعريف هؤلاء المُمتحِنين بأنظمة جامعة العلوم التطبيقية وإجراءاتها).

- يبدو أن تحليل مجموعات الطلبة لأغراض التحقق والمقايسة المرجعية للمعايير كان محدوداً؛ إذ اقتصر على بعض الإحصاءات الوصفية. كما كانت البيانات التي قُدِّمت إلى لجنة المراجعة عبارة عن بيانات تجميعية إلى حد بعيد ولم تكن تشير إلى توزيع الدرجات عبر المراحل المختلفة من البرنامج، كما لم تُقدِّم تحليلاً تفصيلياً كافياً لعلامات الطالب ومن ثم ما يليها من أداء عبر المراحل المختلفة للبرنامج. ومن هنا، فإن لجنة المراجعة ترى ضرورة تبنّي تحليل أكثر تفصيلاً للمجموعات وذلك من خلال تقييم توزيع الدرجات، وتحديد 'سرعة تخرُّج الطلبة من البرنامج'، وكذلك التتبع والتقييم الإحصائي لهذه المجموعات ضمن السنة الدراسية الواحدة وعبْر المقررات والسنوات المختلفة. كما يجب تطبيق هذا التحليل بأقرب فرصة ممكنة. إضافة لذلك، هناك حاجة لوضع وتنفيذ وتعميم سياسة رسمية لتنفيذ الإستراتيجيات الخاصة بتحديد وتجنب تضخم الدرجات وذلك من خلال التدقيق الداخلي.

- تميل مُخرجات التعلُّم المطلوبة والموضحة في خطط البرنامج والتوصيفات العامة للمقررات الدراسية إلى التركيز على الوصف والتطبيق العملي بدلاً من مهارات التوليف بين العناصر المتعددة، والتقييم النقدي، وتطبيق البُنى المعرفية، ونماذج الأُطر العامة لكُلٍّ من البرنامج والمقررات الدراسية. وقد تمخض ذلك في السنوات الأخيرة من دراسة البرنامج عن غَلَبَة تقييم التعلُّم 'السطحي'، وذلك من خلال استخدام الأسئلة التي تتطلب إجابات قصيرة، والامتحانات القصيرة، وأسئلة الاختيار من أجوبة متعددة، بدلاً من السعي إلى التحقق من حصول 'التعلُّم المُعمَّق'، من خلال بعض أنواع الأسئلة المقالية، والامتحانات بدون استخدام الكتاب،

والأطروحات الأكاديمية (والاستثناء الجدير بالذكر هنا هو 'تقرير التدريب العملي'). ومن هنا، فإن لجنة المراجعة تشجِّع فريق البرنامج على إعادة النظر في الإستراتيجية المتبعة في التقييم لكي تسمح هذه الإستراتيجية بتقييم مستويات عُليا من مُخرجات (التعلُّم المُعمَّق).

- أبلغ فريق البرنامج لجنة المراجعة عن القيام بعمليات تدقيق داخلية للدرجات وذلك بطريقة ارتجاعية كرد فعل لتظلمات الطلبة أو نتيجة لتحليل توزيع الدرجات التجميعية للطلبة، إلا أنه ليست هناك أدلة حول وجود سياسة استباقية للتدقيق الداخلي للدرجات تطبَّق عبر جميع مستويات البرنامج. وهنا، ترى لجنة المراجعة ضرورة وضع وتنفيذ برنامج رسمي للتدقيق الداخلي للدرجات، يستطيع أن يعالج بصورة أكثر رسمية التضخم أو الانكماش الذي قد يحصل للدرجات من أجل ضمان التطبيق المناسب للمعايير الأكاديمية ومستوى المهارات المتوقعة لدى الخريجين في عموم البرنامج، وذلك قبل اللجوء إلى عملية التدقيق أو الفحص الخارجي.

3-5 الاستنتاج

إجمالاً، تجد لجنة المراجعة أدلة على أن التوصيات التي تقدمت بها لجنة المراجعة في شهر يونيو 2009، بخصوص المعايير الأكاديمية للخريجين يجري التعامل معها باتخاذ الخطوات اللازمة، وأن هناك مرحلة من التحسُّن قد بدأت في الظهور فيما يخصص المؤشر3: المعايير الأكاديمية للخريجين، ولذلك، فإن البرنامج الآن مستوفٍ لمتطلبات وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي التابعة لهيئة ضمان جودة التعليم والتدريب فيما يخص هذا المؤشر.

6. المراجعة التتبعية للمؤشر (4): فاعلية إدارة وضمان الجودة

يُقيِّم هذا الجزء مدى التزام برنامج بكالوريوس إدارة الأعمال بجامعة العلوم التطبيقية في مملكة البحرين، بالتوصيات الواردة في تقرير المراجعة الأصلية للبرنامج في شهر يونيو 2009، فيما يتعلق بوضع الترتيبات الخاصة بإدارة البرنامج، بما فيها ضمان الجودة، ودور ذلك في القرار العام الذي اتخذته لجنة المراجعة التتبعية فيما إذا كان البرنامج قد استوفى أو تجاوز مُقدِّمات التنفيذ الواردة في 'الملحق 1: مداخل التخطيط الخَمس لمتابعة التقدم الحاصل في تنفيذ التوصيات' في هذا التقرير.

6-1 وفي معرض الاستنتاجات التي توصلت إليها لجنة المراجعة التتبعية بخصوص فاعلية إدارة وضمان الجودة، تود اللجنة أن تشير، مع التقدير، إلى الملاحظات التالية:

- تقوم الكلية بمعالجة الحاجة إلى مقايسة معاييرها مع مؤسسات مماثلة من أجل تحديد المعايير الأكاديمية المكافئة وتحديد الخبرات الطلابية التي يحتاج إليها طلبة برنامج بكالوريوس إدارة الأعمال في جامعة العلوم التطبيقية.

- هناك عملية مطبَّقة لتعزيز ومراجعة الجودة في الجوانب الأساسية للبرنامج، وذلك باستخدام الدراسات الاستطلاعية، والتمثيل الطلابي في مجلس القسم لإثراء محتوى المقررات الدراسية والبرنامج والاستجابة للمشكلات والقضايا المشخَّصة حول إدارة البرنامج (كالجوانب المطلوبة لدعم مقررات اللغة الإنجليزية والرياضيات والأساليب الكمية مثلاً).

- أن تأسيس 'مركز التطوير الأكاديمي' والاستفادة من وِرش العمل والحلقات النقاشية والوثائق التوضيحية (منها على سبيل المثال "كيف تقوم بكتابة مُخرجات التعلُّم المطلوبة")، هي أدلةً على التزام المؤسسة نحو تطوير الموظفين. كما أن هناك محاولات جارية لنشر المعلومات المتعلقة بتعزيز ومراجعة الجودة بشكل متسلسل.

- هناك أدلة متزايدة على التزام أكبر من جانب الجامعة والكلية نحو إيجاد بيانات لدعم مبادرات تعزيز الجودة، لاسيما ما يتعلق منها باستخدام الدراسات الاستطلاعية الموجهة للجهات

الخارجية والداخلية ذات العلاقة، وتمثيل الطلبة في اللجان الرئيسية لبرنامج بكالوريوس إدارة الأعمال، والمشاركة الفاعلة للفريق الاستشاري الخارجي، وهذه جميعها تعكس التزاماً وتعد دليلاً على ظهور ممارسة جيدة في هذا الجانب.

2-6 تقترح لجنة المراجعة أن تقوم كلية العلوم الإدارية في جامعة العلوم التطبيقية بمعالجة القضايا التالية ذات الأهمية الخاصة، في إطار بحثها عن التحسين المستمر لبرنامج بكالوريوس إدارة الأعمال:

- أن عملية تعزيز ومراجعة الجودة متواصلة، ومن الواضح أن هذه العملية بدأت تثري وتؤثر على إدارة البرنامج وعلى عمليات التعزيز الناجمة عنها. ولكن عملية توثيق هذه المبادرات في شكل أدلة تحريرية، والعلاقة المتداخلة بين التشكيلات المختلفة على مستوى البرنامج والكلية والجامعة، والعمليات والوظائف الإدارية، تبدو قاصرة الإعداد ولا تُعبِّر بصورة دقيقة وكافية عن المبادرات الناشئة في هذا المجال وعن التزام الجامعة والكلية والقسم وأعضاء الهيئة الأكاديمية نحو مراقبة الجودة وتعزيزها، ونحو محتوى البرنامج، وهو الالتزام الذي بدا واضحاً أثناء الزيارة الميدانية. لذا، فإن لجنة المراجعة ترى ضرورة إعداد سياسة أكثر رسميةً (تحريرية) لتعزيز جودة البرنامج ومتابعته بحيث تعكس هذه السياسة كيفية القيام بالتحسينات المستقبلية للبرنامج، مع ضرورة وضع أهداف واضحة لعملية التعزيز، ووضع إرشادات لتنفيذ هذه الإستراتيجيات من خلال وضع سياسات وإرشادات جديدة عن الممارسات الأكاديمية ضمن دليل الكلية ودليل البرنامج للممارسات الأكاديمية. كما يجب أن يكون هناك تحديد رسمي وواضح لطبيعة العلاقة بين مجلس القسم واللجان الأكاديمية الأخرى ولجان الجودة والوحدات الأخرى من أجل تواصل أفضل مع الجهات ذات العلاقة حول كيفية تفعيل إدارة الجودة من خلال اللجان والتشكيلات التنظيمية ضمن إطار جامعة العلوم التطبيقية، وكلية العلوم الإدارية، ومجلس القسم.

- من الواضح أن هناك عدداً من المبادرات التي قامت بها الكلية للمساهمة في بناء ثقافة ضمان الجودة وقد انعكست تلك المبادرات في إنشاء وحدة متخصصة في تعزيز الممارسة الأكاديمية، وإنشاء وحدة ضمان الجودة، هذا إلى جانب المبادرات الآنية التي شملت إقامة ورش العمل

والحلقات النقاشية. وعلى الرغم من أن هذه المبادرات تستحق الإشادة، فقد بدا واضحاً لدى لجنة المراجعة خلال الزيارة الميدانية أن بعض أعضاء الهيئة الأكاديمية يعتقد أنه لا يزال في الإمكان تحقيق عملية تعزيز الجودة، من خلال إقامة شبكة من اتفاقيات التعاون المؤسسية وذلك عبر تبنيّ إستراتيجية (التنويع المؤسسي). ويعتقد هؤلاء أن هذا يعد حلاًّ للحاجة إلى مقايسة المعايير وتعزيز الجودة. وينعكس هذا التوجه في الاعتقاد بأن (الجودة) إنما هي الشيء الذي يتم القيام به من 'أجل أعضاء الهيئة الأكاديمية' بدلاً من كونها ذلك الشيء الذي 'يملكه أعضاء الهيئة الأكاديمية'. ومن هنا، فإن اللجنة تقترح ضرورة معالجة هذه القضية من خلال وضع نظام أكثر تنظيماً لتدريب وتطوير الموظفين، كما يجب إعادة النظر في إستراتيجية التنويع (الارتباطات المؤسسية) بُغية وضع منهج أكثر تنظيماً وتركيزاً كاختيار البرامج التي تمثل نماذج للأداء الجيد مثلاً، وتحديد المُمتحِنين الخارجيين استناداً إلى كفاءاتهم الفردية (وسجلِّهم الأكاديمي الشخصي) إلى جانب مشاركاتهم في برامج بكالوريوس إدارة الأعمال الرائدة في هذا المجال (محلياً، وإقليمياً، وعالمياً)، إلى جانب إدارة البرنامج، وتدريسه.

- هناك حاجة لجعل سياسة تقييم عمليتي التعليم والتعلُّم أكثر وضوحاً واستفادة من مُخرجات التعلُّم المطلوبة على مستوى البرنامج والمقررات الدراسية، كربطها مثلاً بتطوير المهارات اللازمة للتوظيف. هذا، وترى لجنة المراجعة أن معالجة هذه القضية يجب أن تتم من خلال إحداث التغييرات المناسبة في محتوى البرنامج، وأعضاء الهيئة الأكاديمية، والمرشدين الأكاديميين، والأدلة الإرشادية الخاصة بالطلبة.

- تقترح لجنة المراجعة ضرورة زيادة الموارد المخصصة لدعم نُظم وشبكات التواصل مع خريجي برنامج البكالوريوس في إدارة الأعمال في جامعة العلوم التطبيقية، ولإجراء دراسات استطلاعية مُنظَّمة لأعداد الخريجين وما يتنهي إليه هؤلاء الخريجين بعد التخرج، إلى جانب القيام بالتحليلات الضرورية التي ترافق مثل هذه الاستطلاعات.

3-6 الاستنتاج

إجمالاً، تجد لجنة المراجعة أدلة على أن التوصيات التي تقدمت بها لجنة المراجعة في شهر يونيو 2009، بخصوص فاعلية إدارة وضمان الجودة يجري التعامل معها باتخاذ الخطوات اللازمة، وأن هناك مرحلة من التحسُّن قد بدأت في الظهور فيما يخصص المؤشر 4: فاعلية إدارة وضمان الجودة، ولذلك، فإن البرنامج الآن مستوفٍ لمتطلبات وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي التابعة لهيئة ضمان جودة التعليم والتدريب فيما يخص هذا المؤشر.

7. الاستنتاج العام

تمخضت عملية المراجعة التتبعية التي قامت بها وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي، والتابعة لهيئة ضمان جودة التعليم والتدريب، لبرنامج بكالوريوس إدارة الأعمال في جامعة العلوم التطبيقية عن النتيجة التالية:

أن برنامج بكالوريوس إدارة الأعمال في جامعة العلوم التطبيقية قد تعامل بنجاح مع التوصيات الواردة في تقرير المراجعة الأصلية للبرنامج الصادر في شهر يونيو 2009 وأنه قد طبَّق خطَّته التحـــسينية. ومن هنا فإن البرنامج يحظى الآن بثقة فريق المراجعة.

ملحق رقم (1): مداخل التخطيط الخَمس لمتابعة التقدم الحاصل في تنفيذ التوصيات

i. هناك أدلة على الكثير من الممارسات الجيدة نتيجة للتنفيذ الشامل للتوصيات التي قدمتها لجنة المراجعة في شهر يونيو 2009 بخصوص المؤشِّر؛ أو

ii. لقد قام الفريق المسئول عن البرنامج بمعالجة وافية للتوصيات التي قدمتها لجنة المراجعة في شهر يونيو 2009 بخصوص المؤشِّر ونفَّذ تلك التوصيات بشكل كامل؛ أو

iii. التوصيات التي أصدرتها لجنة المراجعة في شهر يونيو 2009 حول هذه المؤشر هي الآن قيْد المعالجة من خلال القيام بالخطوات المناسبة (إضافة إلى وضع سياسة جديدة أو تشكيل لجنة معينة) وأن مرحلة من التحسين قد بدأت في الظهور، (لكنها لم تظهر بشكل كامل حتى الآن)، بخصوص المؤشِّر؛ أو

iv. هناك أدلَّة موثَّقة على أن التوصيات التي قدمتها لجنة المراجعة في شهر يونيو 2009 بخصوص المؤشِّر قد تمت معالجتها في الخطة التحسينية، ومن المتوقع (بحسب الفريق المسؤول عن البرنامج) أن يتم الشروع في تنفيذها في وقت آخر لاحقاً؛ أو

v. لم يتم التعامل مع التوصيات التي قدمتها لجنة المراجعة في شهر يونيو 2009 حول المؤشر بصورة كافية لا في خطة العمل ولا في التدخلات التي يقوم بها أعضاء الهيئة الأكاديمية في المؤسسة.