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

وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي

تقرير مراجعة البرامج الأكاديمية

برنامج الماجستير في إدارة الأعمال

جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا

مملكة البحرين

تاريخ المراجعة: 23-24 أكتوبر 2011

قائمة المحتويات

1. عملية مراجعة البرامج الأكاديمية.....1

2. المؤشر (1) المنهج الدراسي 4

3. المؤشر (2) كفاءة البرنامج.....8

4. المؤشر (3) المعايير الأكاديمية للخرِّيجين 13

5. المؤشر (4) فاعلية إدارة وضمان الجودة 18

6. الاستنتاج 21

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

1. عملية مراجعة البرامج الأكاديمية

1-1 إطار مراجعة البرامج

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

المؤشر رقم (1) المنهج الدراسي
المؤشر رقم (2) كفاءة البرنامج
المؤشر رقم (3) المعايير الأكاديميَّة للخرِّيجين
المؤشر رقم (4) فاعلية إدارة وضمان الجودة

يكون الحُكم النهائي على البرنامج بإحدى الصيغ الثلاث التالية:

i. البرنامج مستوفٍ لجميع المؤشرات الأربعة ويبعث على الثقة؛ **أو**
ii. هناك قدْر محدود من الثقة بالبرنامج بسبب عدم استيفائه لواحد أو اثنين من المؤشرات الأربعة؛ **أو**
iii. البرنامج ليس جديراً بالثقة كونه غير مستوفٍ لأكثر من اثنين من هذه المؤشرات.

1-2 عملية مراجعة البرنامج الأكاديمي في جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا

لقد تمت مراجعة البرنامج الأكاديمي لماجستير إدارة الأعمال في جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا، من قِبل وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي التابعة لهيئة ضمان جودة التعليم والتدريب، بحكم اختصاص هذه الوحدة بمراجعة جودة التعليم العالي في مملكة البحرين. ويقدم هذا التقرير وصفاً لعملية مراجعة البرنامج الأكاديمي التي قامت بها وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي، والنتائج التي توصلت إليها لجنة المراجعة؛ استناداً إلى تقرير التقييم الذاتي وملحقاته الذي تقدمت به جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا، إلى جانب الوثائق التي توفرت لدى لجنة المراجعة خلال الزيارة الميدانية للمؤسسة، والمقابلات والملاحظات التي أجرتها اللجنة أثناء الزيارة الميدانية التي قامت بها للمؤسسة.

لقد قامت وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي التابعة لهيئة ضمان جودة التعليم والتدريب بإخطار جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا في شهر يونيو 2010، بأن برنامجها لدرجة الماجستير في إدارة الأعمال سوف يخضع لعملية مراجعة جودة البرامج الأكاديمية، وعلى ان تكون الزيارة الميدانية في الفترة ما بين

فبراير–أبريل 2011. واستعداداً لهذه العملية، قامت جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا بعملية تقييم ذاتي للبرنامج، قدمت على أثرها تقرير التقييم الذاتي مع ملحقاته، وذلك في الموعد المتفق عليه لهذا الغرض في شهر نوفمبر 2010. ونظراً لتأجيل تلك الزيارة إلى شهر أكتوبر 2011، فقد طُلب من المؤسسة تحديث التقرير وذلك في 2 أغسطس 2011. هذا، ومن المتوقع أن تستفيد جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا من النتائج الواردة في هذا التقرير؛ وذلك من أجل تعزيز وتدعيم برنامج ماجستير إدارة الأعمال.

حصلت جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا (والتي سيشار إليها هنا بجامعة دلمون)، على تصريح طرح برامج منح الدرجات العلمية في مملكة البحرين، وذلك في تاريخ 6 يوليو 2004. وتتكون جامعة دلمون من ست كليات هي: كلية تقنية المعلومات وعلوم الحاسبات، كلية العلوم الإدارية والمالية، كلية الآداب، كلية الفنون الجميلة، كلية القانون، وكلية التربية.

أما برنامج الماجستير في إدارة الأعمال، فتطرحه كلية العلوم الإدارية والمالية، وقد تم تدريسه للمرة الأولى في جامعة دلمون في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 2007–2008. وخلال السنة الأولى من طرح البرنامج، كان هناك 45 طالباً مُسجلاً في البرنامج. وقد تكونت الدفعة الأولى من الطلبة في هذا البرنامج من 18 طالباً بحرينيًّا، و26 طالباً من دول خليجية أخرى، وطالب آخر من خارج منطقة الخليج. في العام الدراسي 2009–2010 تم قبول 99 طالباً بالبرنامج. وفي نفس السنة تخرج 42 طالباً في دفعات سابقة، وكـــــان هناك 56 طالبـاً من المتوقع تخرجهم في العام الدراســي 2010–2011. وعلى الرغم من توصيف جامعة دلمون لهؤلاء الطلبة بأنهم يدرسون بنظام "التفرغ الكامل"، فإن جميع الطلبة الخريجين البالغ عددهم 42 طالباً كانوا من الطلبة العاملين عندما تم قبولهم في برنامج ماجستير إدارة الأعمال بجامعة دلمون، وبقي الجزء الأكبر منهم على هذه الحال، بعد التسجيل الرسمي في البرنامج.

وفي العام الدراسي 2011–2012، بلغ عدد أعضاء هيئة التدريس المتفرغين تفرغًا كاملاً للعمل في كلية العلوم الإدارية والمالية 40 عضواً. وبحسب ما ذكرته جامعة دلمون، فإنها تعتبر هؤلاء الأعضاء هم الكادر التدريسي المساهم في تدريس برنامج الماجستير في إدارة الأعمال. وإلى جانب أعضاء هيئة التدريس من كلية العلوم الإدارية والمالية المشاركين في تدريس البرنامج، فإن البرنامج يتلقى دعماً من الكادر التقني، مع وجود عميد واحد، وأربعة رؤساء أقسام وثلاثة موظفين للسكرتارية.

يبلغ مجموع عدد الساعات المعتمدة في برنامج الماجستير في إدارة الأعمال بجامعة دلمون 42 ساعة معتمدة، تتكون من 33 ساعة تدريسية (11 مقررًا تدريسيًّا يتم تدريسه)، وتسع ساعات معتمدة للبحث (الأطروحة العلمية)، بالتوافق مع متطلبات مجلس التعليم العالي. ويوجَّه طالب برنامج الماجستير في إدارة الأعمال بجامعة دلمون الذي يُكمل بنجاح دراسة 11 مقرراً دراسياً، ولكن بمعدل تراكمي أقل من 3.00، من قبل أعضاء هيئة تدريس البرنامج بإعادة دراسة بعض هذه المقررات؛ من أجل تعزيز معدله التراكمي. وبالمقابل، فإن الطلبة الذين يكملون دراسة 11 مقرراً دراسيًّا بنجاح بمعدل تراكمي 3.00 (أو أعلى) فمن المفترض أن يقوموا بالتسجيل في مكوِّن الأطروحة العلمية من البرنامج. ولا يستطيع طلبة برنامج الماجستير في إدارة الأعمال بجامعة دلمون تقديم أطروحاتهم العلمية قبل مرور ستة أشهر، ولا بعد مرور أكثر من سنتين، في العادة، بعد التسجيل في مكوّن الأطروحة لهذه الدرجة العلمية. وفي العادة، لا تُطالب جامعة دلمون طلبة برنامج الماجستير في إدارة الأعمال بمتابعة دراستهم خلال فصل الصيف.

2. المؤشر (1) المنهج الدراسي

يلتزم البرنامج المعنيّ بالتنظيمات القائمة فيما يتعلق بالمنهاج والتعليم وتقييم انجازات الطلبة وينبغي أن يكون المنهاج ملائما للغرض المنشود.

2-1 تمت صياغة النص المعبّر عن رؤية كلية العلوم الإدارية والمالية وفقاً لرؤية الجامعة. وتركز أهداف الجامعة وأهداف الكلية وأهداف البرنامج على أهمية التدريس والبحث، ومشاركة المجتمع، وتعكس الترتيبات المؤسسية لجامعة اليرموك والأكاديمية العربية، وحاجات الجهات المحلية ذات العلاقة (بحسب ما يراه أعضاء هيئة التدريس بجامعة دلمون). ومنذ طرح برنامج الماجستير في إدارة الأعمال بجامعة دلمون في العام الدراسي 2007-2008، تم تعديل هيكل البرنامج ليتضمن مكوِّنا إجبارياً للأطروحة العلمية؛ استجابة لمتطلبات مجلس التعليم العالي، كما شهد البرنامج مؤخراً فرض امتحان قبول في البرنامج، في محاولة لإعداد أفضل للملتحقين به من الحاصلين على مؤهلات جامعية أولية ليست على صلة بمجال الأعمال والإدارة.

2-2 مخرجات التعلّم المطلوبة الخاصة بالمقررات الدراسية لبرنامج الماجستير في إدارة الأعمال مرسومة وفقاً لأهداف البرنامج عبر استخدام "مصفوفة" في شكل جدول، وعلى شكل مخرجات تعلّم مطلوبة على مستوى البرنامج. وكانت هناك أدلة خلال الزيارة الميدانية على وجود صيغة محدودة من المقايسة المرجعية مع برامج مماثلة لماجستير إدارة الأعمال. وَعي الفريق المسئول عن البرنامج بأن السبب وراء تدريس برنامج الماجستير في إدارة الأعمال باللغة العربية فقط هو لمعالجة "الفجوة الموجودة في السوق المحلية"، إلا أنَّ الفريق لم يتمكن من أن يقدم للجنة المراجعة بيانات تستند إلى البحث في وضع السوق لدعم هذا الادعاء. ولذلك، فإن لجنة المراجعة ترى بأن ادعاء الفريق يفتقر إلى الأدلة. ونتيجة لذلك، فإن لجنة المراجعة لاحظت وبقلق ونظراً لأن "لغة قطاع الأعمال" السائدة في مملكة البحرين هي اللغة الإنجليزية، ولأن اللغة المستخدمة في طرق التدريس والتعلّم لمحتوى المنهج الدراسي لبرنامج الماجستير في إدارة الأعمال بجامعة دلمون هي اللغة العربية، فإن هذا الأمر قد لا يتناسب تماماً مع متطلبات سوق العمل المحلي والتأثير المتنامي للعولمة على مملكة البحرين والمنطقة بشكل عام.

3-2 تبنّت جامعة دلمون "أربعة مرتكزات" لإعداد الطلبة، والتي تستخدم باعتبارها أساسًا لتنفيذ مخرجات التعلّم المطلوبة. وقد لاحظت لجنة المراجعة أنَّ هذا التشكيل "للمعرفة والفهم"، و"مهارات التفكير" و"المهارات العملية" و"المهارات القابلة للنقل"؛ من أجل رسم مخرجات التعلّم المطلوبة على مستوى المقررات الدراسية والبرنامج. ولكن، وعلى الرغم من أن هذه المرتكزات قد شهدت بعض التوسع في محتوى المنهج الدراسي، فإنها لم تبيّن بشكل دقيق الكيفية التي يمكن -من المتوقع- أن تتعمق من خلالها عملية التعلّم سواء للمساقات الأساسية أو الاختيارية. كما أن مخرجات التعلّم المطلوبة هي الأخرى لم توضح بشكل دقيق كيف سيكون الطالب بعد انتهاء مدة دراسته في البرنامج أو التخرج مختلفاً بشكل عملي في جوانب مثل مهارات التفكير العليا والمعرفة المُعمّقة، والنظر في كيفية تطبيق النظريات في الممارسة خارج صفوف الدراسة، مقارنةً بالطالب الذي يدرس في المراحل الأولى من البرنامج. ولـــذلك، فإن لجنة المراجعة كانــت ترى -فيما يتعلق بكلٍّ من بُنية البرنامج وتشكيل ومستوى مخرجات التعلّم المطلوبة على مستوى البرنامج والمقررات الدراسية- بأنها لم تكّن مُعدّة بالمستوى الذي يمكن أن يتوقعه المرء لما يتم تدريسه على مستوى برنامج الماجستير. وعلى الرغم مما تمت الإشارة إليه من أن مخرجات التعلّم المطلوبة مرتبطة بأهداف البرنامج، فقد وُجدت بعض حالات عدم الانسجام في تشكيل مخرجات التعلّم المطلوبة على مستوى المقررات الدراسية، وفقاً لمخرجات تعلّم مطلوبة على مستوى البرنامج. ولجنة المراجعة تحثُّ الفريق المسئول عن برنامج الماجستير في إدارة الأعمال بجامعة دلمون على التحقق من دِقة تشكيل مخرجات التعلّم المطلوبة على مستوى المقررات الدراسية، وفقاً لمخرجات التعلّم المطلوبة على مستوى البرنامج بوصفها إحدى الأولويات.

4-2 هناك محاولات لتوحيد نموذج توصيف المقررات الدراسية لبرنامج الماجستير في إدارة الأعمال. ومع ذلك، فإن هذا التطلّع لم تتم متابعته بشكل موحد على الدوام. فعلى سبيل المثال، يشير مقرر الموارد البشرية إلى أن هناك جهداً إضافياً يجب بذله "نظرياً للدراسة لمدة ثلاث ساعات كحدٍّ أدنى لكل ساعة دراسية واحدة". ولكن هذا النهج لم يتم تطبيقه في مقرر "أساليب الحساب الكمي"، حيث من المفترض أن يكون هناك تحديد للجهد الإضافي الذي يجب أن يبذله الطالب في دراسة المقرر. كما أن المتطلبات السابقة، والمقررات المصاحبة، والجمع المحظور بين المقررات من أجل التخطيط للتقدم الأكاديمي إلى جانب مسارات تعلّم محددة بشكل واضح لكل مقرر، لم تكن مطبقةً بصورة موحدة على الدوام في جميع المقررات الدراسية أو المستويات.

وتحث اللجنة الفريق المسئول عن برنامج الماجستير في إدارة الأعمال على توحيد معايير نمط كافة المحددات الوصفية للبرنامج.

2-5 هناك استخدام محدود للزيارات الميدانية، واستضافة المحاضرين الممارسين لطلبة برنامج الماجستير في إدارة الأعمال حصرياً. أضف إلى ذلك، فهناك عددٌ من المقررات الأساسية يتم تدريسها اعتماداً على الكتاب المنهجي المقرر، بدلاً من الاعتماد على أبرز الأبحاث الرائدة أو على جهات نظر المختصين الممارسين. ولذلك، فإن لجنة المراجعة تقترح على الفريق المسئول أن يتحقق من أن المواد العلمية الموجودة حالياً والمستخدمة في تدريس المقررات الدراسية لدعم تدريس المقررات ترقى لمستوى درجة الماجستير في إدارة الأعمال، وأنها تعكس بدقة الممارسات السائدة في قطاع الأعمال في المنطقة وعلى الصعيد الدولي.

2-6 لم يتم بعد وضع الإطار الرسمي بشكلٍ كافٍ وتفصيلي لسياسة التدريس والتعلّم الخاصة ببرنامج ماجستير إدارة الأعمال في جامعة دلمون. أضف إلى ذلك، فلا يوجد هناك تمييز رسمي بين أنماط التقييم التشخيصي، والتكويني، والتجميعي. وعلاوة على ذلك، فإن أنماط التقييم، في عموم البرنامج، غير مُطبّقة بشكل موحّد من أجل تقييم مخرجات التعلّم المطلوبة على مستوى برنامج الماجستير. وتركّز بعض أنماط التقييم –في الغالب– على تقييم المعرفة والفهم السطحي، بدلاً من التركيز على المعرفة المُعمّقة ومهارات المستوى الأعلى والكفايات؛ لذا، فإن لجنة المراجعة توصي بأن على الفريق المسئول عن البرنامج تعديل مخرجات التعلّم المطلوبة الخاصة بالبرنامج والمقررات الدراسية، والتحقق من أن هذه المخرجات تنعكس بشكل دقيق في تدريس المقررات، واستراتيجيات التعلّم، وأنماط التقييم.

2-7 وفيما يتعلق بالتحسينات المطلوبة، **توصي** لجنة المراجعة بضرورة قيام الكلية بما يلي:

- التحقق من دقة تشكيل مخرجات التعلّم المطلوبة على مستوى المقررات وفقاً لمخرجات التعلّم المطلوبة للبرنامج.
- توحيد نموذج توصيفات المقررات الدراسية لبرنامج ماجستير إدارة الأعمال ومواصفاتها العامة.

- التحقق من أن المواد العلمية للمقررات الدراسية الحالية المستخدمة لدعم تدريس هذه المقررات هي في مستوى برنامج الماجستير في إدارة الأعمال، وأنها تعكس بدقة الممارسات الراهنة في قطاع الأعمال في المنطقة وعلى المستوى الدولي.
- وضع إطار رسمي بشكل دقيق لسياسة التدريس والتعلّم لبرنامج الماجستير في إدارة الأعمال.
- تعديل مخرجات التعلّم المطلوبة على مستوى المقررات الدراسية والتحقق من أن هذه المخرجات تنعكس بشكل دقيق في تدريس المقررات، واستراتيجيات التعلّم، وأنماط التقييم لإنجازات الطلبة.

8-2 الحكم

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

3. المؤشر (2) كفاءة البرنامج

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

3-1 استناداً إلى تقرير التقييم الذاتي، تتمثل السياسة العامة لجامعة دلمون فقط في قبول الخريجين من حملة الشهادات في مجالات ذات علاقة بإدارة الأعمال في برنامج ماجستير إدارة الأعمال. وخلال الزيارة الميدانية للمؤسسة، تأكد للجنة المراجعة أن هذه هي سياسة القبول ببرنامج الماجستير في إدارة الأعمال، وأنه لا توجود هناك متطلبات قبول محددة فيما يخص الحد الأدنى لعمر الطالب ولا الحد الأدنى من خبرته العملية (الإدارية) ذات الصلة. ومع ذلك، فهناك أفضلية لقبول الطلبة الذين لديهم بعض الخبرة العملية. وفي الواقع، فإن جميع الطلبة المقبولين في برنامج ماجستير إدارة الأعمال يتسمون بالنضج، ولديهم بعض الخبرة العملية ذات الصلة بالبرنامج. وإجمالاً، فإن ملف مواصفات الطلبة المقبولين هذا يتناسب -على العموم- مع الإحصائيات المسجلة عن القبول في برنامج الماجستير في إدارة الأعمال بجامعة دلمون. كما أُبلِغت لجنة المراجعة أيضاً بأنه يمكن النظر كذلك في قبول المتقدمين للبرنامج ممن يحملون شهادات جامعية أولية ليست ذات صلة بمجال الأعمال، على أن يكونوا قد درسوا بعض المقررات (التأسيسية) في برنامج إدارة الأعمال في الدراسة الجامعية الأولية، قبل القبول في برنامج الماجستير في إدارة الأعمال بجامعة دلمون. وتخطط جامعة دلمون لإجراء امتحانات قبول لجميع الطلبة المتقدمين للدراسة في البرنامج، بدءاً من العام الدراسي 2011-2012، من أجل تحديد قدراتهم الأكاديمية واستعدادهم لدراسة البرنامج الذي اختاروه.

3-2 هناك 40 عضو هيئة تدريس يعملون بتفرغ كامل لتدريس البرنامج في كلية العلوم الإدارية والمالية، ويتعاملون بشكل مباشر مع البرنامج وينحدرون من الأقسام الأربعة للكلية. وهناك 29 عضو هيئة تدريس من الحاصلين على شهادة الدكتوراه في مجال الأعمال والإدارة وفي مجالات أخرى ذات صلة. وغالبية شهادات الدكتوراه هذه قد تم الحصول عليها من جامعات إقليمية، منها جامعات في الأردن، والعراق، ومصر. أما معدل عدد سنوات الخبرة الأكاديمية لأعضاء

هيئة التدريس فيمتد ما بين 2–31 سنة، مع وجود 16 عضو هيئة تدريس لديهم خبرة أكاديمية تصل إلى عشر سنوات أو أكثر. وتنطبق هذه المواصفات لأعضاء هيئة التدريس مع مواصفات أعضاء هيئة التدريس الذين قابلتهم لجنة المراجعة في عدد من المرات أثناء الزيارة الميدانية للمؤسسة. وقد وجدت لجنة المراجعة أنَّ أعضاء هيئة التدريس –على العموم– من الأكاديميين ذوي الخبرة في مجالهم مع خبرة تدريسية كبيرة.

3–3 استناداً للتغذية الراجعة من أعضاء هيئة التدريس، يتم القيام بالنشاطات والفعاليات العلمية في الدرجة الأساس؛ من أجل تهيئة دراسات حالة لأغراض التدريس والتعلّم داخل الصفوف الدراسية. وقد كان هذا واضحاً من خلال العدد المتدني للمخرجات البحثية والمنشورات. ولذلك، فإن السجل البحثي للموظفين الأكاديميين في برنامج الماجستير في إدارة الأعمال دون المستوى المطلوب، وبحاجة للمزيد من الدعم من قبل الإدارة العليا للمؤسسة؛ من أجل المساعدة في تحسين المخرجات البحثية للكلية بهدف تقديم دعم أفضل لتدريس البرنامج. ولذلك، فإن لجنة المراجعة تشجّع جامعة دلمون على تخصيص وقت محدد من نِصاب عمل أعضاء هيئة التدريس للبحث العلمي والنشاطات العلمية؛ لتعزيز المخرجات البحثية لأعضاء هيئة التدريس؛ من أجل دعم برنامج ماجستير إدارة الأعمال.

4–3 تفقدت لجنة المراجعة أروقة الجامعة، والمختبرات، والصفوف الدراسية، ومرافق تقنية المعلومات. أما المبنى الرئيس في الحرم الجامعي فهو غير مُصمم لغرض الاستخدام الأكاديمي، ويتكون من صفوف دراسية صغيرة الحجم، ومقصف، ومكتبة، وبعض المكاتب، ومرافق محدودة لتقنية المعلومات مخصصة لاستخدامات الطلبة. ويستخدم هذا المبنى من قبل جميع طلبة الدراسات العليا وطلبة الدراسات الأولية لأغراض الدراسة، بمن فيهم طلبة برنامج الماجستير في إدارة الأعمال. ويستخدم طلبة البرنامج هذا المبنى في يوميْ الخميس والسبت ولهذا الغرض يعدُّ المبنى الرئيس، والصفوف الدراسية، ومرافق تقنية المعلومات كافية لاستخدامات الأعداد الحالية من الطلبة. ولكن، ومع تزايد عدد طلبة الماجستير في إدارة الأعمال بشكل كبير، فسيكون هناك المزيد من الضغط، من وجهة نظر لجنة المراجعة، على هذه المصادر.

5–3 لا يوجد هناك مكان محدد لطلبة برنامج ماجستير إدارة الأعمال ليجتمعوا فيه مع بعضهم البعض، كأن يكون هناك "مركز لطلبة ماجستير إدارة الأعمال"، ليسهل عليهم تبادل الأفكار؛

من أجل تعزيز التعلّم والتوجيه ما بين النظراء. وتقترح لجنة المراجعة أن تخصص جامعة دلمون مساحة خاصة لطلبة برنامج ماجستير إدارة الأعمال؛ لكي يلتقي بعضهم بالبعض الآخر؛ من أجل تشجيع التعلّم المتمحور حول الطالب.

3-6 هناك مكتبة صغيرة الحجم (من حيث المساحة) تحت الدور الأرضي، وإلى جوار المقصف المزدحم يوجد محل لبيع الكتُب، مُستغل بصورة جيدة. والمصادر المادية للمكتبة يستغلها طلبة الدراسات الأولية وطلبة الدراسات العليا على حدٍّ سواء، بمن فيهم طلبة برنامج ماجستير إدارة الأعمال، وفي أحسن الأحوال، يمكن وصف هذه المصادر بأنها – بالكاد – تكون كافية لهذا الغرض، مع وجود مجموعة من بضع مئات من الكتب المنهجية في الأعمال والإدارة، كانت مصفوفة على رفوف المكتبة أثناء الزيارة الميدانية.

3-7 تشير الأدلة التي تم جمعها أثناء الجولة التفقدية في المؤسسة والمقابلات إلى أن مصادر التعلّم الإلكتروني الموجودة حالياً محدودة من حيث النوع والشمولية، لاسيما بالنسبة لوجود المواد ذات العلاقة بالأطروحات العلمية لطلبة برنامج ماجستير إدارة الأعمال. ولجنة المراجعة تشجّع جامعة دلمون على تعزيز مجموعة البرمجيات المتاحة لطلبة البرنامج؛ من أجل تحليل البيانات المتعلقة بمجال الأعمال والإدارة، وتحسين مرافق التعلّم الافتراضي، بما فيه بيئة التعلّم الافتراضي المخصصة لطلبة برنامج ماجستير إدارة الأعمال، توافقًا مع أهداف البرنامج.

3-8 قابلت لجنة المراجعة عينة من الطلبة الحاليين في البرنامج، والذين أكدوا للجنة أن مصادر التدريس والتعلّم بما فيها مرافق التعلّم الإلكتروني متوفرة خلال الأوقات التي يتواجدون فيها للدراسة من أيام الأسبوع. أضف إلى ذلك، فقد أكدَّ الطلبة بأنهم يستطيعون التواصل مع أعضاء هيئة التدريس بصورة منتظمة.

3-9 لاحظت لجنة المراجعة عدم وجود برنامج مناسب لاستضافة محاضرين من الخارج والقيام بزيارات رسمية للمنظمات والمؤسسات المهنية. الفريق المسئول عن البرنامج في حاجة لتطوير مثل هذه البرامج؛ كي تكون هذه الزيارات مصدراً إضافيا وأساسيا من مصادر تعلّم الطلبة توافقًا مع أهداف البرنامج. وفريق البرنامج في حاجة أيضا لبناء حلقة وصل رسمية وإضافية مع

المؤسسات والقطاعات المحلية والعالمية إلى جانب المؤسسات الحكومية؛ لتعزيز فرص التعلّم لطلبة البرنامج.

3-10 أكّدت المقابلات التي أجرتها لجنة المراجعة مع الطلبة، والخريجين، وأعضاء هيئة التدريس على وجود برنامج تعريفي منتظم في جامعة دلمون لكافة طلبة برنامج ماجستير إدارة الأعمال الجدد والطلبة المنقولين المقبولين في البرنامج مباشرة. وتُعقد الجلسات التعريفية عند بداية كل سنة دراسية، حيث توزع الكتب الإرشادية على هؤلاء الطلبة.

3-11 عند قبول الطالب في البرنامج، يُعيَّن له مرشد أكاديمي؛ كي يقدم له التوجيه الأكاديمي المستمر لمساعدته على التقدم الأكاديمي. أضف إلى ذلك، فهناك استشاريو توجيه يتم تعيينهم لتقديم الدعم المستمر للطلبة فيما يتعلق بالشئون غير الأكاديمية. ولكن معدلات الاستفادة من هاتين الخدمتين لم تكن متوفرة للجنة المراجعة فيما يتعلق بدفعات طلبة برنامج ماجستير إدارة الأعمال خلال الزيارة الميدانية. وتُقرّ جامعة دلمون في تقرير التقييم الذاتي أن هناك حاجة لتحسين الخدمات المقدمة عبر الشبكة المعلوماتية (الإنترنت)؛ للمساعدة في وضع آلية أكثر فاعلية للتواصل بين طلبة البرنامج و(i) المرشدين الأكاديميين و(ii) الاستشاريين الشخصيين بشكل منتظم.

3-12 هناك تحليل لتقدّم الطلبة في البرنامج حسب الدفعات، وحساب معدلات استبقاء الطلبة، ونسبة الطلبة المقبولين مقارنة بالخريجين الناجحين مع حساب طول مدة الدراسة، وتجري بصورة منتظمة. وكان تحليل الدفعات الذي قُدم إلى لجنة المراجعة يغطي السنوات الدراسية من 2007-2008 حتى 2009-2010. وبحسب هذه الوثيقة، كان هناك 123 طالبًا مقبولاً في العام الدراسي 2007-2008، وبلغ عدد المتخرجين من هذه الدفعة إلى الآن 59 طالبًا، مما يشكل نسبة قدرها 47.9% بين الطلبة المقبولين والمتخرجين. أما معدل طول فترة الدراسة للخريجين في هذه الدفعة بحسب جامعة دلمون فهو ثلاث سنوات. وأمَّا بالنسبة للعام الدراسي 2008-2009، وفقاً للوثيقة (مادة مساندة رقم 36)، فقد تم قبول 39 طالباً في برنامج ماجستير إدارة الأعمال في ذلك العام، ولم يتخرج من هذه الدفعة سوى ثلاث طلاب إلى الآن، مما يعني أن النسبة بين الخريجين وعدد المقبولين لهذه الدفعة هي 7.7% فقط. ولجنة المراجعة تحثُّ الفريق المسئول عن البرنامج بتحسين تحليل تقدّم دفعات طلبة البرنامج؛ من أجل تقديم معلومات

منفصلة عن تقدّم طلبة التفرغ الجزئي وطلبة التفرغ الكامل، ومعدلات استبقائهم، وتخرجهم سنة تلو أخرى.

3-13 وفي معرِض استنتاجاتها التي توصلت إليها بخصوص كفاءة البرنامج، تود لجنة المراجعة *الإشادة* بما يلي:

- معظم طلبة البرنامج لديهم بعض الخبرة العملية ذات الصلة بما يتوافق مع الأهداف والغايات العامة لبرنامج ماجستير إدارة الأعمال.

3-14 وفيما يتعلق بالتحسينات المطلوبة، **توصي** لجنة المراجعة بضرورة قيام الكلية بما يلي:

- أن تقوم رسميا بتخصيص وقت لأعضاء هيئة التدريس ضمن نِصاب عملهم للنشاطات البحثية لتعزيز المخرجات البحثية لهؤلاء الأعضاء.
- أن تخصص مكاناً في الحرم الجامعي لطلبة برنامج ماجستير إدارة الأعمال.
- تعزيز مجموعة البرمجيات المتوفرة لطلبة برنامج ماجستير إدارة الأعمال، وتحسين مرافق التعلّم الإلكتروني.
- أن تضع برامج لاستضافة محاضرين خارجيين والقيام بزيارات ميدانية.
- بناء صِلات رسمية وإضافية مع قطاعات العمل المحلية والعالمية والمؤسسات الحكومية.
- أن تحسِّن معلومات تحليل دفعات طلبة برنامج ماجستير إدارة الأعمال.

3-15 **الحُكم**

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

4. المؤشر (3): المعايير الأكاديمية للخرِّيجين

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

4-1 فيما يتعلق بالمعايير الأكاديمية، فهناك نمط من المقايسة المرجعية المحدودة لمخرجات التعلّم المطلوبة مع برامج ماجستير إدارة أعمال مكافئة، قد وُجدت عليها أدلة خلال الزيارة الميدانية للمؤسسة من حيث العناوين العامة. وكما ورد في المناقشة السابقة، فقد لاحظت لجنة المراجعة مع التقدير، وخلال الزيارة الميدانية، استخدام "أربعة مرتكزات" لإعداد الطلبة تستخدم باعتبارها أساسًا لتنفيذ مخرجات التعلّم المطلوبة. ولكن، وعلى الرغم من أن المرتكزات الأربعة للإنجاز الأكاديمي شهدت بعض التوسع في محتوى المنهج الدراسي، فإنها، من وجهة نظر لجنة المراجعة، لم تبيّن بشكل دقيق (باستثناء استخدام طريقة مربع الاختيارات) كيفية حصول العمق التعليمي في مسارات التعلّم الأساسية أو الاختيارية، كما أنَّ عملية تشكيل مخرجات التعلّم المطلوبة لم توضح بشكلٍ كافٍ كيف يمكن للطالب في نهاية مدة الدراسة، وعند التخرج أن يكون مختلفاً عن طالب ماجستير إدارة الأعمال خلال المراحل المبكرة من الدراسة في البرنامج، فيما يتعلق ببعض الجوانب مثل مهارات المستوى الأعلى، ولا من حيث عمق المعرفة وإدراك كيفية تطبيق النظرية أثناء الممارسة خارج قاعة الدرس. ولذلك، فإن لجنة المراجعة ترى بأنه فيما يتعلق ببُنية البرنامج وتشكيل ومستوى مخرجات التعلّم المطلوبة للبرنامج وللمقررات الدراسية بأن المعايير الأكاديمية لم تكن موضوعة بشكل دقيق على المستوى الذي يتوقعه المرء تدريسه ببرنامج الماجستير، وعلى وجه التحديد ليس على المستوى المحلي، أو الإقليمي، أو الدولي لبرنامج ماجستير إدارة الأعمال "بتفرغ كامل".

4-2 وفيما يتعلق بالمقايسة المرجعية للمعايير الأكاديمية، فقد وجدت لجنة المراجعة بأنه، وكجزء من اتفاقية التعاون المبرمة مع الأكاديمية العربية، يقوم عميد الأكاديمية بزيارة جامعة دلمون بانتظام، تصل إلى مرتين في الفصل الدراسي الواحد، للتحقق من عدالة الأداء الأكاديمي والأنظمة الداخلية.

3-4 منذ طرح برنامج ماجستير إدارة الأعمال في عام 2008، تبنّى البرنامج نظاماً لمنح الدرجات، يتضمن امتحان منتصف الفصل، وأعمال المقرر. والامتحان النهائي مُصمم لتقييم مخرجات التعلّم المطلوبة في جميع المرتكزات الأربعة للبرنامج، ومصفوفة مخرجات التعلّم المطلوبة. وقد أكّد الفريق المسئول عن البرنامج للجنة المراجعة خلال الزيارة الميدانية للمؤسسة على أهمية مصفوفة المخرجات بوصفها وسيلة للتحقق من أن الوظيفية الخاضعة للتقييم تتناول مخرجات التعلّم المناسبة.

4-4 ولغرض عملية معادلة الدرجات خارجياً، أوضح فريق البرنامج أن الممتحِنيْن الخارجييْن المحلييْن المُعينيْن من قبل جامعة دلمون يتم استخدامهما لعملية معادلة الدرجات الممنوحة في نهاية حلقة التصحيح وليس أثناء هذه العملية. ولغرض المعادلة الداخلية، يؤدي كلٌّ من العميد ورئيس القسم ولجنة المعايير (الخاصة بالامتحانات) دوراً مهماً في التحقق من مستوى ملاءمة أسئلة الامتحان.. إلخ، وفي عملية المعادلة الداخلية – فيما إذا وُجد أن توزيع الدرجات النهائية بخلاف المعدل والتوزيع المتوقع – لمقرر معين من المقررات.

5-4 أبلغ أعضاء الفريق المسئول عن برنامج ماجستير إدارة الأعمال لجنة المراجعة أثناء الزيارة الميدانية بأن لديهم نظاماً رسمياً للتدقيق المزدوج في التقييمات والدرجات الممنوحة في الامتحانات. ولكن، وبعد المزيد من التحري والاستقصاء من قبل لجنة المراجعة، تبيّن أن هذا لم يكن سوى عمليات تدقيق مختارة بدلاً من كونه معادلة منتظمة لعملية منح الدرجات في عموم المقررات وعلى جميع المستويات وتحدث عملية التدقيق الفوري بعد إجراء الامتحانات النهائية للدورة فيما يتعلق بالمواد التي تبين بها وجود توزيع درجات غير ملائم. وفيما يتعلق بالضبط الخارجي، يقوم بعض الموظفين، من إحدى الجامعات المحلية، بدور المراجع في عموم مواد التخصص الأكاديمية، ولكن لا توجد هناك سياسة مطبّقة لتنظيم الحد الأدنى من أوراق الإجابات التي يجب مراجعتها من قِبل المُمتحِنين الخارجيين. ففي أحد الأمثلة التي قدمتها الكلية، خلال الزيارة الميدانية، لإحدى الحالات التي أُرسِلت فيها عينة من هذه الإجابات إلى الممتحِنين الخارجيين للبرنامج، والتي كانت صغيرة للغاية، شملت عملية المراجعة الخارجية أربع فقرات فقط. وتوصي لجنة المراجعة بأن يتبنىّ فريق البرنامج وبصورة عاجلة منهجاً أكثر صرامة،

وتنظيماً، ورسمياً فيما يتعلق بضبط المراجعة الداخلية والخارجية لعملية منح الدرجات لكل دفعة من دفعات طلبة برنامج ماجستير إدارة الأعمال، على أن تكون المراجعة سنوية وفي كل فصل دراسي كذلك.

6-4 بالإضافة لمعادلة منح الدرجات، فإنَّ لدى المُمتحِنيْن الخارجييْن من الجامعة المحلية دوريْن آخريْن مميزيْن ومنفصليْن، **أحدهما:** المراجعة الخارجية للبرنامج. **والآخر:** المراجعة الخارجية للموضوعات أو المقررات الدراسية. فبالنسبة للمراجعة الخارجية للموضوعات الدراسية، فمن المتوقع أن تشمل كل مجموعة التخصصات الأكاديمية التي يتضمنها برنامج ماجستير إدارة الأعمال. وعلى الرغم من أن المُمتحِنيْن الخارجييْن الحالييْن يُعدّان من الخبراء في مجال تخصصهما، فلا توجد هناك سياسة رسمية تفصيلية لتعيين المُمتحِنين الخارجيين، ولا يوجد هناك عقد تفصيلي رسمي يحدد مدة العلاقة الرسمية بين الطرفين. وفيما يتعلق بمسألة الممتحِنين الخارجيين، فإن لجنة المرجعة تحثُّ الفريق المسئول عن البرنامج على معالجة الحاجة لتبنيّ نظام محدد بحسب التخصص في الموضوع بالنسبة للممتحِن الخارجي في جميع المقررات الدراسية، بما في ذلك مكوّن الأطروحة؛ وإعداد سياسة رسمية أكثر شفافية لعملية اختيار المُمتحِنين الخارجيين لبرنامج ماجستير إدارة الأعمال؛ وأن تكون الصلاحيات المتعلقة بالبرنامج واضحة ومتمايزة عن المسئوليات المتعلقة بالمقررات الدراسية لكلِّ مُمتحِن من الممتحِنين الخارجيين. إضافة لذلك، فيجب أن تكون فترة مُهمة الممتحن الخارجي محددة رسمياً باعتبارها جزءًا من السياسة الرسمية الخاصة بالتعيين.

7-4 قامت لجنة المراجعة بمراجعة كافة النماذج المتوفرة من الأطروحات العلمية لطلبة برنامج ماجستير إدارة الأعمال، وجدت أن المعايير الأكاديمية متوفرة في هذه الأطروحات، وأن مجرد الثلث من هذه المجموعة كان يلبيّ المعايير المتوقعة لأطروحة علمية في برنامج ماجستير إدارة أعمال. ومع هذا، لم توفر جامعة دلمون نظام التصحيح أو ورقة التغذية الراجعة المستخدمة في منح الدرجات للأطروحة العلمية في برنامج ماجستير إدارة الأعمال، ومن ثم لم تتمكن اللجنة من تحديد المعايير الأكاديمية التي تم تطبيقها بالفعل من قبل الفريق المسئول عن برنامج الماجستير في إدارة الأعمال.

4-8 كانت هناك أدلة خلال الزيارة الميدانية على استخدام الاستطلاع الخاص بأرباب العمل، ووجود المجلس الاستشاري الخارجي؛ من أجل قياس التغذية الراجعة للاستفادة منها في الفعاليات والأنشطة الأكاديمية في عموم الجامعة. ولكن كلاً من المجلس الاستشاري الخارجي والجزء الأكبر من الدراسة الاستطلاعية كان يستهدف جمع البيانات الخاصة على مستوى جامعة دلمون أو الكلية والتي لا تركز بشكل خاص على برنامج ماجستير إدارة الأعمال. وتوصي لجنة المراجعة بأن تكون جامعة دلمون أكثر دقة في رسم عملية تنفيذ النقاط المرجعية الداخلية والخارجية؛ للتحقق –موضوعياً– من تكافؤ المعايير الأكاديمية لخريجي برنامج ماجستير إدارة الأعمال وبأسرع ما يمكن.

4-9 أما بالنسبة للتغذية الراجعة من أرباب العمل، فلم تتمكن سوى جهة واحدة منهم من المشاركة في المقابلات التي أجرتها لجنة المراجعة أثناء الزيارة الميدانية. وقد أعطت تلك الجهة بعض التغذية الراجعة الإيجابية عن مستوى النضج وتعزيز المهارات الشخصية الأساسية لخرّيج برنامج ماجستير إدارة الأعمال. ومع ذلك، فقد أكدّ كلٌّ من الطلبة الحاليين والخريجين ورب العمل أن عدم وجود مقرر رسمي للغة الإنجليزية في البرنامج (أي تدريس مقرر للغة الإنجليزية) مقترناً بعدم تدريس اللغة الإنجليزية الخاصة بقطاع الأعمال من خلال مقررات رسمية يتم تدريسها في البرنامج، هو من جوانب النقص الأساسية التي يمكن أن تؤثر على جوانب الإعداد الوظيفي للطلبة، وقد أكدت جميع هذه الجهات الثلاث ذات العلاقة على ضرورة معالجة هذا النقص على وجه السرعة من قبل الفريق المسئول عن برنامج ماجستير إدارة الأعمال. ولذلك، فإن لجنة المراجعة تقترح بأن تقوم جامعة دلمون بتعديل منهجها الدراسي ليشمل "اللغة الإنجليزية لاختصاص رجال الأعمال" بوصفها أحد مخرجات التعلّم الأساسية لبرنامج ماجستير إدارة الأعمال.

4-10 وفي معرِض استنتاجاتها التي توصلت إليها بخصوص المعايير الأكاديمية للخريجين، تود لجنة المراجعة *الإشادة* بما يلي:

- استخدام نظام لمنح الدرجات، يشمل امتحان منتصف الفصل، وأعمال المقرر الدراسي، والامتحان النهائي، وهو مُصمّم لتقييم مخرجات التعلّم في جميع المرتكزات الأساسية الأربعة لبرنامج ماجستير إدارة الأعمال ومصفوفة مخرجات التعلّم المطلوبة.

- الدور المهم الذي تؤديه لجنة المعايير في التحقق من مستوى ملاءمة أسئلة الامتحانات وفي عملية المعادلة الداخلية للدرجات.

4-11 وفيما يتعلق بالتحسينات المطلوبة، **توصي** لجنة المراجعة بضرورة قيام الكلية بما يلي:

- أن تتبنى منهجاً صارماً، ومنظماً، ورسمياً لعملية الضبط الداخلي والخارجي لجميع الدرجات.
- أن تضع وتنفِّذ مقياساً لامتحان مناقشة الأطروحة العلمية.
- أن تعالج الحاجة إلى تبنّي نظام يقوم على التخصص في الموضوع فيما يتعلق بالممتحن الخارجي لجميع المقررات الدراسية، بما في ذلك مكوّن الأطروحة العلمية.
- أن تجعل السياسة الرسمية لاختيار الممتحِنين الخارجيين لبرنامج ماجستير إدارة الأعمال شفافة، وأن تكون الصلاحيات المناطة بكل واحد من هؤلاء محددة بوضوح.
- أن تحدد بشكل رسمي المدة التي تستغرقها مُهمة الممتحِن الخارجي باعتبارها جزءًا من سياسة التعيين.
- أن تُبيِّن بدقة كيفية تنفيذ النقاط المرجعية الداخلية والخارجية؛ من أجل التحقق الموضوعي من تكافؤ المعايير الأكاديمية لخريجي برنامج ماجستير إدارة الأعمال.
- أن تقوم بإدخال مقرر "اللغة الإنجليزية لاختصاص رجال الأعمال" بوصفه أحد مخرجات التعلّم المطلوبة في برنامج ماجستير إدارة الأعمال.

4-12 الحُكم

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

5. المؤشر (4) فاعلية إدارة وضمان الجودة

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

5-1 بناءً على المعلومات المقدمة في تقرير التقييم الذاتي، والأدلة الإضافية التحريرية والشفوية التي تم توفيرها خلال الزيارة الميدانية، ومعها المقابلات التي أُجريت مع عينات مُمثَّلة من الموظفين، والطلبة، والجهات الأخرى ذات العلاقة، هناك بعض الأدلة على وجود منهج دقيق لضمان الجودة في جامعة دلمون. وهناك سياسات، وإرشادات، وإجراءات لتوجيه وإرشاد كل فرد من الأفراد العاملين في الجامعة. وهناك كتيبات وأدلة إرشادية تتضمن هذه السياسات، والإرشادات، والإجراءات.

5-2 هناك أدلة على أن قضايا مراجعات ضمان الجودة والاعتماد تتم بموجب تنفيذ دورة التخطيط لغرض التحسين. وتُعقد اجتماعات منظمة لمجلس الكلية، ولمجالس الأقسام، واللجان الموجودة في هذه الأقسام، ومجلس الجامعة، في حين يشكل كل قسم عدداً من اللجان العادية التي تتعامل مع جملة من الإجراءات المتعلقة بالمراجعات وإعداد التقارير. إضافة لذلك، تبين محاضرُ بعض الاجتماعات القضايا التي قد تم التعامل معها.

5-3 أما فيما يتعلق بالمراقبة الداخلية وإعداد التقارير، فهناك بعض العمليات الرسمية من أجل تقييم البرنامج. ووحدة القياس والتقويم هي المسئولة عن تقييم أداء الموظفين الأكاديميين، ويقوم العميد بشكل منتظم بتقييم أداء أعضاء هيئة التدريس. ويتم تحليل البيانات المستقاة من الاستطلاعات، ويتم استخدام النتائج في عملية اتخاذ القرارات. كما تستخدم نتائج تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس باعتبارها تغذية راجعة ولتحديد الحاجات التدريبية.

5-4 كشف تقرير التقييم الذاتي والأدلة الأخرى التي شاهدتها لجنة المراجعة خلال الزيارة الميدانية عن أن قسم ضمان الجودة والاعتماد هو المسئول عن إدارة عملية مراجعة الجودة على مستوى عموم الجامعة. كما أن هذا القسم هو المسئول عن دعم الكليات –منفردة– في تحضيراتها للمراجعات الداخلية والخارجية (الخاصة بالبرامج) والاعتماد. أما لجنة التخطيط الاستراتيجي، فهي المسئولة عن ضمان أن تكون المراجعات المنتظمة ذات وعن حصول التقدم في تنفيذ الخطة الاستراتيجية

للجامعة. وقسم ضمان الجودة والاعتماد كذلك هو المسئول عن ضمان التحسن المستمر في التدريس، والبحث العلمي، والتطور في جامعة دلمون. وتُستخدم الخطة التشغيلية للكلية بوصفها أساسًا للتحديد السنوي لنقاط الضعف والتحسينات التي تترتب عليها.

5-5 يعتمد تطوير المهارات التخصصية والكفاءة على المبادرات الشخصية للموظفين. واستناداً إلى تقرير التقييم الذاتي والأدلة المساندة، يتم تمويل برنامج تطوير الكلية بنسبة 2% من صافي العائد السنوي للجامعة. ولكن، واستناداً إلى الحاجات المُقيَّمة لأعضاء هيئة التدريس، حتى هذا التاريخ، تم تنظيم عدد محدود نسبياً من ورش العمل من قبل، ولأجل أعضاء هيئة التدريس بالتنسيق مع مركز تطوير وتدريب أعضاء هيئة التدريس والموظفين.

6-5 يعقد المجلس الاستشاري لبرنامج ماجستير إدارة الأعمال اجتماعاته بانتظام؛ لمناقشة القضايا المتعلقة بتنفيذ البرنامج. وهناك بعض الأدلة على وجود نظام لحفظ السجلات على مستوى القسم ويستخدم لمراقبة تطور البرنامج.

7-5 وفي معرِض استنتاجاتها التي توصلت إليها بخصوص فاعلية إدارة وضمان الجودة، تود لجنة المراجعة *الإشادة* بما يلي:

- محاولة القيام بمراجعة منظمة لاستراتيجية برنامج ماجستير إدارة الأعمال، وخطته التشغيلية بصورة منتظمة.
- ظهور آلية رسمية ناشئة لجمع المعلومات من كافة الجهات ذات العلاقة لغرض تقييم وتحسين برنامج ماجستير إدارة الأعمال.
- جهود قسم ضمان الجودة والاعتماد في إدارة وتنفيذ عمليات مراجعة الجودة على مستوى عموم الجامعة.
- استحداث برنامج تدريب الموظفين لمعالجة الحاجات التدريبية العاجلة لأعضاء هيئة التدريس.
- التقدم الحاصل في البدء بتأسيس وتعزيز ثقافة ضمان الجودة في الكلية.

8-5 وفيما يتعلق بالتحسينات المطلوبة، **توصي** لجنة المراجعة بضرورة قيام الكلية بما يلي:

- وضع إجراء منظَّم لجمع، ومراقبة، ونشر معلومات محددة لدى الجهات ذات العلاقة حول الموازنة في توزيع عبء عمل الموظفين بين التدريس، والبحث، ومشاركة المجتمع.
- القيام باستطلاعات منظَّمة ومتكررة للتعرف على رضا الجهات الداخلية والخارجية الأساسية ذات العلاقة ببرنامج ماجستير إدارة الأعمال.
- استخدام وسائل لنشر البيانات التي تتمخض عن الاستطلاعات.
- المراقبة الرسمية للآثار المترتبة فيما يتعلق بمراقبة وتعزيز جودة محتوى برنامج ماجستير إدارة الأعمال، وإدارته، وتدريسه.
- تأسيس بُنية محددة ورسمية لمراجعة ضمان الجودة لمراقبة القضايا المتعلقة بإدارة وتعزيز الجودة في برنامج ماجستير إدارة الأعمال.
- تأسيس برنامج للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس.
- التشجيع الرسمي لأعضاء هيئة تدريس برنامج ماجستير إدارة الأعمال؛ للانخراط بفاعلية أكبر في النشاطات البحثية توافقًا مع حاجات برنامج ماجستير إدارة الأعمال.

9-5 الحُكم

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

6. الاستنتاج

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

لا توجد ثقة في برنامج الماجستير في إدارة الأعمال المقدم من قِبل جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا.