



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  
الجامعة الخليجية  
مملكة البحرين

تاريخ المراجعة: 12-13 أكتوبر 2011

## قائمة المحتويات

---

1. عملية مراجعة البرامج الأكاديمية.....1
2. المؤشر (1) المنهج الدراسي.....3
3. المؤشر (2) كفاءة البرنامج.....7
4. المؤشر (3): المعايير الأكاديمية للخريجين .....11
5. المؤشر (4) فاعلية إدارة وضمان الجودة.....15
6. الاستنتاج.....19

## 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 الأكاديمية للخريجين

المؤشر رقم (4) فاعلية إدارة وضمان الجودة

يكون الحكم النهائي على البرنامج بإحدى الصيغ الثلاث التالية:

- i. البرنامج مستوفٍ لجميع المؤشرات الأربعة ويبعث على الثقة؛ أو
- ii. هناك قدر 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 لماجستير إدارة الأعمال في الجامعة الخليجية

لقد تمت مراجعة البرنامج الأكاديمي لماجستير إدارة الأعمال في الجامعة الخليجية من قبل 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 الجامعة الخليجية إلى جانب الوثائق التي توفرت لدى لجنة المراجعة خلال الزيارة الميدانية للمؤسسة، والمقابلات والملاحظات التي أجرتها اللجنة أثناء الزيارة الميدانية التي قامت بها للمؤسسة في يومي الـ 12 و 13 من أكتوبر 2011.

هذا، وقد قامت وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي التابعة لهيئة ضمان جودة التعليم والتدريب بإخطار الجامعة الخليجية في شهر يونيو 2010، بأن برنامجها لدرجة الماجستير في إدارة الأعمال سوف يخضع لعملية مراجعة جودة البرامج الأكاديمية، إلى جانب زيارة ميدانية كان من المزمع إجراؤها

خلال شهري فبراير-أبريل 2011. واستعداداً لهذه العملية، قامت الجامعة الخليجية 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 قدمت المؤسسة نسخة معدلة من التقرير، بتاريخ 29 سبتمبر 2011. هذا، ومن المتوقع أن تستفيد الجامعة الخليجية من النتائج الواردة في هذا التقرير؛ وذلك من أجل تعزيز وتدعيم برنامج ماجستير إدارة الأعمال.

أما برنامج الماجستير في إدارة الأعمال، فهو واحد من أربعة برامج يطرحها قسم العلوم الإدارية، والتابع لكلية العلوم الإدارية والمالية في الجامعة الخليجية. وتشمل البرامج الأخرى التي يقدمها هذا القسم: برامج البكالوريوس في الإدارة، وإدارة الموارد البشرية، وبرنامج بكالوريوس العلوم في إدارة الموارد البشرية. وهناك بعض المقررات الدراسية التي تقدم بشكل متزامن لكل من طلبة الماجستير في إدارة الأعمال وطلبة إدارة الموارد البشرية. وفي العام الدراسي 2008-2009، كان هناك 41 طالباً مسجلين في برنامج ماجستير إدارة الأعمال.

## 2. المؤشر (1) المنهج الدراسي

يلتزم البرنامج المعني بالتنظيمات القائمة فيما يتعلق بالمنهاج والتعليم وتقييم إنجازات الطلبة وينبغي أن يكون المنهاج ملائماً للغرض المنشود.

1-2 الأهداف المنصوص عليها لبرنامج ماجستير إدارة الأعمال في الجامعة الخليجية هي كما يلي: "تشجيع التحسن المستمر، والتفكير التحليلي، والأبحاث، والتعلم مدى الحياة لدى الطلبة والذين سيشاركون ضمن المجتمع الأوسع...". وتتسم هذه الأهداف مع أهداف الجامعة بشكل عام، ومع قسم العلوم الإدارية وكلية العلوم الإدارية اللذين يطرحان البرنامج. أما بنية البرنامج فهي من النوع الذي يزود الطلبة بالمهارات والمعارف العامة كالتسويق، والإدارة، والشؤون المالية، وإدارة العمليات. وهذا البرنامج لا يتيح للطلبة فرصة التخصص الدقيق، على الرغم من أنه يقدم لهم مساحة كافية من حيث مجموعة المقررات التي تقدم عادة في برنامج ماجستير إدارة أعمال. ويتطلب البرنامج من الطلبة إكمال 42 ساعة معتمدة من دراسة المقررات الدراسية والأطروحة العلمية (36 ساعة معتمدة للمقررات وست ساعات للأطروحة). أما المقررات التي تُدرّس فتتنقسم إلى: خمسة مقررات أساسية، وخمسة مقررات اختيارية، ومقررّين إضافيين.

2-2 هناك محاولة واضحة لربط مخرجات التعلم المطلوبة على مستوى البرنامج بأهدافه، وقد بذل جهداً جيد لمراجعة مخرجات التعلم المطلوبة؛ من أجل التمييز بين مستوى المقررات الدراسية المختلفة ضمن برنامج ماجستير إدارة الأعمال. ومع ذلك، فقد كان التركيز في عددٍ من المقررات الدراسية على مهارات التعلم الأساسية العامة كالوصف مثلاً بدلاً من التحليل، والتوليف، والتقييم النقدي كما هو متوقع في برنامج على مستوى درجة الماجستير.

3-2 هناك محاولة لربط مهارات التعلم المطلوبة على مستوى المقررات الدراسية مع مخرجات التعلم المطلوبة على مستوى البرنامج، كما هو واضح من الجداول التي تظهر في تقرير التقييم الذاتي. وهناك جهودٌ قد بُذلت لإبقاء أعضاء هيئة التدريس على دراية بالطريقة المتبعة في إعداد مخرجات التعلم المطلوبة وفلسفتها. وهناك أدلة واضحة على أن العمل جارٍ على إحداث تعديلات مفيدة على البرنامج مع أخذ هذا الهدف في الاعتبار. فمثلاً، يشير تقرير التقييم الذاتي

إلى أن هناك سياسة على مستوى الأقسام والكلية، للقيام بعمليات مراجعة للبرامج كل سنتين، بالتوافق مع مقاييس مرجعية تقوم بها الجامعة.

4-2 وكما وردت الإشارة من قبل، فالبرنامج يحقق مستوى كافياً من السعة، على الرغم من أنه ليس قوياً من حيث عمق المعرفة التي يكتسبها الطلبة. وهذا لا يتعلق -إلى حد كبير- بما هو موجود فعلاً في المفردات الدراسية الخاصة بكل مقرر من المقررات، والتي تبدو مقبولة بشكل عام، بل إن الأمر يتعلق بغياب التطابق بين المفردات الدراسية للمقرر، وبين مستوى الأدوات التقييمية التي يستخدمها أعضاء هيئة التدريس. وعلى الرغم من وجود هذا التطابق في بعض المقررات، (مثل مقرر المهارات البحثية وكتابة الأطروحة العلمية، والذي يساعد الطلبة عندما يصلون إلى مرحلة كتابة الأطروحة العلمية (الرسالة)، فإن هذا الأمر غير مُطبَّق في البرنامج الذي يتم تدريسه.

5-2 إن دور ووظيفية بعض المقررات التأسيسية أو المساندة، كاللغة الإنجليزية للأغراض التقنية واللغة الإنجليزية لرجال الأعمال، ليست واضحة تماماً، لاسيما -مع الأخذ في الاعتبار- أن البرنامج الآن برمته يُدرّس باللغة العربية. وبناءً على عينة أعمال الطلبة التي اطلعت عليها لجنة المراجعة خلال الزيارة الميدانية، فإن مستوى وعمق هذه المقررات يعدُّ متدنياً.

6-2 البرنامج مُنظَّم بشكل جيد مع وجود مرشدين للطلبة لإرشادهم، مثلاً في اختيار المقررات الاختيارية، واختيار عنوان الأطروحة العلمية. ويوجد هناك دليل الطالب ودليل التدريس. كما قد استفاد أعضاء هيئة التدريس من برامج التنمية المهنية فيما يخص طرق ومناهج التدريس كالتعلم الإلكتروني من خلال منصة التعلُّم الإلكتروني موودل (Moodle). وقد سنحت الفرصة للجنة المراجعة بالاطلاع على موقع خاص لموودل لأحد المقررات الدراسية في البرنامج، وهناك أدلة جيدة على الاستخدام الفعال لهذه المنصة. كما قد نظَّم مركز التعلُّم الإلكتروني الذي أنشأ حديثاً في الجامعة ورشات عمل تدريبية مناسبة لأعضاء هيئة التدريس.

7-2 تستخدم مختلف طرق التعليم والتعلُّم في برنامج ماجستير إدارة الأعمال، مع تركيز متزايد على الفعاليات والأنشطة المتمحورة حول الطالب، كدراسات الحالة مثلاً. ومع ذلك، فإن إمكانية القيام بهذا النشاط بصورة فاعلة على أساس مواد عالمية لدراسات الحالة ربما تكون محدودة تماماً فيما لو كانت لغة التدريس هي اللغة العربية. وهذه هي الحال على الرغم من أن الفريق المسئول عن

البرنامج يزود الطلبة بنسخ مترجمة لدراسات الحالة. أضيف إلى ذلك، هناك بعض الأدلة بأن المحاضرين يُحيلون الطلبة إلى معلومات عن أحداث أو شركات متوفرة على شبكة الإنترنت. وعلى الرغم من توفر المجال لاستخدام هذه المعلومات، فإن هناك حاجة للاستخدام الصحيح لدراسات الحالة؛ نظراً لأنها مكتوبة بطريقة تمثل معضلة أو مشكلة للطلبة؛ عليهم أن يقوموا بحلّها لتساهم بذلك في تحقيق مخرجات التعلّم.

8-2 لا توجد أدلة كافية على أن العديد من المقررات الدراسية قد تأثرت بالممارسات المهنية الحديثة لأعضاء هيئة التدريس، أو تأثرت بنتائج الأبحاث المنشورة حديثاً. ولجنة المراجعة تشجّع الفريق المسئول عن البرنامج على أن يضمن بأن تدعم الأبحاث الراهنة عملية التدريس التي يقومون بها، ولتوفر بذلك للطلبة خبرة تعلّم رصينة.

9-2 هناك بعض الممارسات الجيدة المتمثلة في استخدام استبانات تقييم الطلبة للمقررات الدراسية، وبتاحة الفرصة لهم لتقديم المقترحات لتطوير المقررات الدراسية عبر هذه الوسيلة.

10-2 تم تطبيق العديد من البنى والتشكيلات (مثل مرشدي الطلبة، واللجان الامتحانية، ودائرة الامتحانات، والمجلس الأكاديمي للكلية، واجتماعات أعضاء هيئة التدريس)، والإجراءات الرسمية والتفصيلية لمراقبة أداء الطلبة ومراجعة الأداء بحسب الدفوعات. ونتيجة لذلك، فقد كان توزيع الدرجات في المقررات الدراسية مرضياً.

11-2 على الرغم من أن معايير التصحيح والتقييم المستخدمة من قبل أعضاء هيئة التدريس واضحة وشفافة، مع وجود أدلة على توزيع مناسب لتوزيع الدرجات، فهناك أدلة غير كافية على أن مجموعة الأدوات التقييمية المستخدمة تحقق فعلاً مستوى من الفهم، والتفكير النقدي، والتأمل المتوقع عادة في مستوى درجة الماجستير.

12-2 وفي معرض استنتاجاتها التي توصلت إليها بخصوص المنهج الدراسي، تود لجنة المراجعة الإشادة بما يلي:

- هناك أهداف واضحة لبرنامج ماجستير إدارة الأعمال تتسجم مع رسالة الجامعة.

- بُنية البرنامج والبنَى الخاصة بكل مقرر من المقررات الأساسية منصوصٌ عليها بوضوح على شكل أهداف ومخرجات تعلّم مطلوبة.
  - جرت محاولة لتحقيق ربط مخرجات التعلّم المطلوبة في عموم برنامج ماجستير إدارة الأعمال.
  - هناك استخدامٌ فعّال لبيئة التعلّم الافتراضي.
  - معايير التصحيح والتقييم واضحة وشفافة في برنامج ماجستير إدارة الأعمال.
- 13-2 وفيما يتعلق بالتحسينات المطلوبة، توصي لجنة المراجعة بضرورة قيام القسم بما يلي:
- مراجعة مخرجات التعلّم المطلوبة للمقررات الدراسية ووضعها على مستوى تحليلي بدلاً من المستويات الوصفية الأساسية.
  - مراجعة أدوات التقييم لضمان قياس عمق مناسب للمعرفة.
  - الموازنة بين الواجبات المستخدمة في التقييم ومخرجات التعلّم المطلوبة على مستوى المقررات الدراسية والبرنامج؛ لضمان التطابق المناسب لمخرجات التعلّم المطلوبة على مستوى كل مقرر من المقررات والبرنامج مع أدوات التقييم.
  - تحسين مستوى وعمق المقررَيْن الدراسيين المساندين "اللغة الإنجليزية التقنية (Technical English)" و "اللغة الإنجليزية لرجال الأعمال (Business English)".
  - مراجعة مواد التدريس والتعلّم المستخدمة من أجل ضمان وجود العمق الكافي للمعرفة.
  - ضمان أن يستفيد المنهج الدراسي بدرجة كافية من الممارسات المهنية ونتائج البحوث المنشورة.

## 14-2 الحُكم

اجمالياً، 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

1-3 معايير القبول محددة في العديد من الوثائق مثل دليل الطالب، والدليل الإرشادي للدراسات العليا، ودليل الإرشاد الأكاديمي. ولكن، لوحظت بعض الاختلافات في تحديد معايير القبول في الوثائق المختلفة. كما أن فحص ملفات الطلبة كشف عن بعض الإعفاءات من بعض معايير القبول دون إعطاء تبرير واضح لذلك. وهناك حاجة لضمان الانسجام في معايير القبول عبر الوثائق المختلفة، وإيضاح شروط الإعفاء منها (كفرض المقررات الدراسية باعتبارها متطلبات سابقة على المتقدمين للدراسة في البرنامج ممن يقل معدلهم التراكمي عن الحد الأدنى المقرر). ولم يستطع بعض الطلبة الذين قابلتهم لجنة المراجعة التخاطب باللغة الإنجليزية، الأمر الذي يشير إلى أهمية مراجعة فاعلية اختبار تحديد المستوى في اللغة الإنجليزية، وبرنامج اللغة الإنجليزية الملحق بالبرنامج. كما لوحظ أن بعض الطلبة قد سُمح لهم بدراسة مقررات برنامج ماجستير إدارة الأعمال قبل استيفاء جميع معايير القبول كدراسة المقررات التي فُرضت باعتبارها متطلبات سابقة. ولا بد من تحديد هذه الحالات وتبريرها بشكل واضح ضمن الإطار المفاهيمي للمنهج الدراسي.

2-3 المؤهلات العلمية لأعضاء هيئة التدريس في برنامج ماجستير إدارة الأعمال مُرضية بشكل عام. وتبذل الجامعة جهداً لتوفير التنمية المهنية المناسبة لهؤلاء الأعضاء. ولكن، هناك حاجة لضمان أن تكون لدى أعضاء هيئة التدريس القدرة على الإشراف على الأطروحات العلمية. وقد ذكر بعض الخريجين أنهم قد احتاجوا للبحث عن المساعدة في الإشراف عليهم من خارج الجامعة. وهناك حاجة لأخذ العبء الإشرافي في عملية تحديد العبء التدريسي بأكمله لأعضاء هيئة التدريس. وبما أن العديد من المقررات الدراسية تُدرّس الآن على يد مدرسين يعملون بنظام التفرغ الجزئي، فمن الممكن بالنسبة للبرنامج الاستفادة من الشريحة الأكبر من أعضاء هيئة التدريس ذوي التفرغ الكامل.

3-3 الصفوف الدراسية، ومختبرات تقنية المعلومات، والمساحات المخصصة لإلقاء المحاضرات جميعها كافية وبحالة جيدة. ولكن، لوحظ أن بعض أعضاء هيئة التدريس لديهم مكاتب ضيقة. وفي مثل هذه الحالات، فهناك حاجة لتوفير مكان يوفر خصوصية أكثر لعملية التوجيه والاستشارة الطلابية.

4-3 مساحة المكتبة، والمعدات والمصادر الإلكترونية كافية. أما بالنسبة لمصادر التدريس والتعلم، فقد لوحظ أن هناك مصادر باللغة العربية وباللغة الإنجليزية. وعلى الرغم من أن معظم حالات مجال الأعمال باللغة الإنجليزية، فإن العديد من الكتب الدراسية كانت باللغة العربية. ونظراً لأن الكتب الدراسية المكتوبة باللغة العربية ليست بالضرورة أن تكون ترجمات لنظيراتها باللغة الإنجليزية، فإن الكلية بحاجة لأن تضمن الموازنة بين دراسات الحالة والكتب الدراسية.

5-3 تبذل الجامعة جهداً في البحث عن التغذية الراجعة من طلبة برنامج الماجستير في إدارة الأعمال حول ملاءمة مصادر التدريس والتعلم (مثل تقييم المقررات الدراسية والاستطلاعات الخاصة بالمكتبة). ولكن، هناك القليل من الأدلة حول ترجمة نتائج هذه الاستطلاعات إلى توصيات وأفعال. إن التحسينات القائمة على التغذية الراجعة من الطلبة يجب توثيقها ضمن الملفات الخاصة بالمقررات الدراسية.

6-3 فيما عدا التغذية الراجعة من الطلبة والخريجين الذين تمت مقابلتهم، لم تكن هناك أدلة على وجود بنية ومحتوى للبرنامج التعريفي. كما لا توجد هناك إشارة إلى مستوى مشاركة الطلبة في مثل هذا البرنامج. وسيكون من المفيد توثيق البرنامج التعريفي وتقييم فاعليته.

7-3 يُقدم الدعم الأكاديمي وغير الأكاديمي لطلبة برنامج ماجستير اللغة الإنجليزية، ويبدو أن الطلبة والخريجين الذين قابلتهم لجنة المراجعة يشعرون بالرضا عن المستوى المُقدّم في المقررات التي يتم تدريسها، ولكنهم عبّروا عن بعض القلق فيما يخص الإشراف على الأطروحة العلمية. وترتبط هذه القضية بالحاجة إلى المؤهلات العلمية للمشرفين، وتقليل عبء العمل المناط بهم كما وردت الإشارة من قبل.

8-3 الجهود التي تبذلها لجمع معلومات إحصائية مُعمّقة حول تقدم الطلبة في البرنامج هي أمر ملحوظ. أما درجة النجاح (ج -) للمقرر الواحد فيجب أن تخضع للمقاييس المرجعية، وأن تتم

دراسة مضامينها فيما يتعلق بالإكمال الناجح للبرنامج. ويمكن للبرنامج أن يستفيد من إجراء تحليل معمق للعوامل الكامنة وراء النسبة العالية لانسحاب الطلبة الدارسين في البرنامج.

9-3 وفي معرض استنتاجاتها التي توصلت إليها بخصوص كفاءة البرنامج، تود لجنة المراجعة الإشادة بما يلي:

- هناك جهد مبذول لتحسين جودة الطلبة المقبولين.
  - المؤهلات العلمية لأعضاء هيئة التدريس في برنامج ماجستير إدارة الأعمال مرضية بشكل عام.
  - الصفوف الدراسية، ومختبرات تقنية المعلومات، والمساحات المخصصة للمذاكرة جميعها كافية وبحالة جيدة.
  - مساحة المكتبة، والمصادر والمعدات الإلكترونية كافية.
  - يتم استطلاع آراء طلبة برنامج ماجستير إدارة الأعمال حول ملاءمة مصادر التدريس والتعلم.
- 10-3 وفيما يتعلق بالتحسينات المطلوبة، **توصي** لجنة المراجعة بضرورة قيام القسم بما يلي:
- ضمان الانسجام بين معايير القبول عبر الوثائق المختلفة وتوضيح شروط الإعفاء منها.
  - مراجعة فاعلية اختبار تحديد المستوى في اللغة الإنجليزية.
  - ضمان أن يكون جميع الطلبة قد أكملوا كافة مقررات المتطلبات السابقة قبل دراسة المقررات الدراسية لبرنامج ماجستير إدارة الأعمال.
  - إيجاد مساحة تضمن الخصوصية لعملية التوجيه والإرشاد الطلابي.
  - تطوير عملية توثيق رسمية للبرنامج التعريفي وتقييمه.
  - المقايسة المرجعية لدرجة النجاح (ج-) للمقررات الدراسية منفردة، ودراسة مضامين هذه الدرجة على الإكمال الناجح للبرنامج.

- إجراء تحليل معمق للعوامل الكامنة وراء معدل الانسحاب العالي للطلبة الدارسين في البرنامج.

### 11-3 الحكم

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

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

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

1-4 على مستوى البرنامج، هناك محاولة واضحة لربط مخرجات التعلم المطلوبة للبرنامج مع أهدافه، وهناك جهدٌ جيدٌ قد بُذِلَ لمراجعة مخرجات التعلم المطلوبة؛ من أجل تمييز المهارات المكتسبة، وفقاً لمستوى المقررات الدراسية ضمن برنامج ماجستير إدارة الأعمال. ولكن، عندما تم فحص المفردات الدراسية للمقررات، كلٌّ منها على حدة، بدت تلك المفردات وكأنها تميل نحو خفض منزلة مخرجات التعلم المطلوبة، والتركيز على المتطلبات المعرفية الأدنى مستوى.

2-4 تم وضع نظام رسمي للمقايسة المرجعية من قبل الجامعة الخليجية لمقارنة المناهج الدراسية للجامعة، والمتطلبات، والسياسات، والضوابط مع جامعات بحرينية وإقليمية وعالمية من خلال النشرات والأدلة الإرشادية المنشورة، والمؤتمرات والمجلات، والوفود والأساتذة الزائرين، والمُمتحنين الخارجيين، والبيانات والأدلة المنشورة على شبكة الإنترنت. وفيما يتعلق ببرنامج ماجستير إدارة الأعمال تحديداً، فما يتوفر إلى الآن هو مقارنة البرنامج مع البرامج التي تطرحها جامعة ساوثمبتون وجامعة الملك سعود. أما السبب وراء اختيار هذين البرنامجين، فيعود إلى تشابههما مع برنامج ماجستير إدارة الأعمال الذي تطرحه الجامعة الخليجية. ويشير تقرير التقييم الذاتي إلى أن الجامعة الخليجية تعكف الآن على القيام بمقايسة مرجعية بالمقارنة مع جامعة العلوم التطبيقية في البحرين، كما يجري الآن تبادل الوثائق بين الجامعتين لهذا الغرض. ويمكن التوصل إلى استنتاج مفاده أنه وبالرغم من أن المقايسة المرجعية تجري على المستوى المحلي، والإقليمي، والعالمي، فإنها محدودة النطاق. ويجدر هنا تشجيع الزيارات الميدانية وإقامة علاقات شراكة جامعية كآليات لمقايسة مرجعية أكثر اتساعاً. أضف إلى ذلك، فإن المقايسة المرجعية يجب ألا تتركز فقط على البرامج المتشابهة التي تطرحها هذه المؤسسات، بل أن تشمل كذلك برامج ماجستير إدارة الأعمال الأكثر تمايزاً.

3-4 تتضمن عملية التقييم في برنامج ماجستير إدارة الأعمال الحضور الصفي، والاختبارات الصفية، والاختبارات القصيرة، والعروض التي يقدمها الطلبة، والامتحان النهائي. ومن وجهة نظر لجنة

المراجعة، فإن هذا التقييم لا يقدم أدلة كافية على أن المهارات المعرفية ذات المستوى الأعلى كالتحليل، والتوليف، والتقييم النقدي تخضع للاختبار. وهناك غياب للعمق في الأدوات التقييمية المستخدمة. وهذه الأدوات تعتمد على اختبار المهارات الأساسية بدلاً من المهارات ذات المستوى الأعلى (كما هي الحال في امتحان منتصف الفصل، والاختبارات القصيرة.. إلخ). وفي العديد من المقررات، لم تقدم أدلة كافية إلى لجنة المراجعة على أن مهارات المستوى الأعلى كانت خاضعة للاختبار، ومن تلك الأدلة، على سبيل المثال، كتابة المقالات المطوّلة، والمشاريع (الفردية والجماعية).

4-4 قامت الجامعة الخليجية بوضع الإطار الرسمي لنظام مراجعة في محاولة لضمان أن تنعكس إنجازات الطلبة من خلال توزيع النتائج/الدرجات النهائية، وأن يخضع هذا الأمر لعملية تدقيق داخلية وخارجية مستقلة. وتستخدم العديد من الآليات والإجراءات الرسمية لتحقيق هذه الغاية بما فيها لجنة الامتحانات على مستوى القسم. يتم تدقيق نتائج امتحان منتصف الفصل، والامتحان النهائي لكل مقرر، في كل فصل دراسي، من قبل مجلس القسم ومجلس الكلية، وتتم مناقشتها مع أعضاء هيئة التدريس المعنيين في الحالات التي تتحرف فيها هذه النتائج عن المعدل الطبيعي بشكل غير مبرر. أضيف إلى ذلك، فقد تم تعيين ممتحنين خارجيين. والمؤسسة بحاجة لأن تضمن بأن يكون هؤلاء الممتحنون الخارجيون من المتمكنين من لغة التدريس المستخدمة في البرنامج.

5-4 تم توفير عينات من أعمال الطلبة في العديد من المقررات الدراسية للجنة المراجعة. وكانت تلك العينات مقيّمة بشكل عادل ومتناسق. ولكن الواجبات التي خضعت للتقييم غالباً ما كانت بسيطة، فهي على سبيل المثال، تطلب من الطلبة تعريف أو شرح مفاهيم أو نماذج معينة. وكان هناك -على العموم- غياب للواجبات التي تتطلب تحليلاً معقداً، أو مقارنةً، أو توليفاً، أو تقييماً نقدياً. وفي الامتحانات عادة ما كان يُقدم للطلبة قسماً من الأسئلة: قسم من الأسئلة القصيرة أو أسئلة الاختيار من إجابات متعددة، ومن ثم أسئلة تتطلب إجابات قصيرة. ولم تكن هناك أدلة على أن الطلبة كانوا مُطالبين بكتابة مقال في الامتحان، أو تحليل دراسة حالة معقدة. وقد استنتجت لجنة المراجعة أن مستوى الواجبات المستخدمة في التقييم كان أدنى مما هو متوقع عند مستوى درجة ماجستير.

6-4 تُجرى الدراسات الاستطلاعية للخريجين وأرباب العمل من وقتٍ لآخر. ولكن الاستطلاعات الموجهة لأرباب العمل لم تتضمن أسئلة ذات الإجابة المفتوحة، ولم تكن تطلب من أرباب العمل مقارنة الخريجين مع خريجي المؤسسات الأخرى؛ لذا فهي ذات قيمة محدودة. وخلال المقابلات التي أجرتها لجنة المراجعة مع أرباب العمل، أُبلغت اللجنة بأن برنامج ماجستير إدارة الأعمال كان يتسم بالعمومية المفرطة، وأنه لم يعد يخدم السوق، والذي يتطلب بدوره قدرًا أكبر من التخصص. كما أن هناك اعتقادًا قويًا بأن لغة قطاع الأعمال في مملكة البحرين هي اللغة الإنجليزية، ولذلك فإن برنامج ماجستير إدارة الأعمال يجب أن يُدرس باللغة الإنجليزية لا بالعربية.

7-4 في المقابلات التي أُجريت مع الخريجين، أُخبرت لجنة المراجعة بأن هؤلاء الخريجين قد كانت لهم فرصة ضئيلة في البرنامج للتعرف على حالات ووقائع عالمية، أو على العالم الخارجي. ولكن هذا القول تناقض مع آراء الطلبة الحاليين، الأمر الذي يعني أن البرنامج قد خضع للتعديل مؤخرًا لمعالجة هذا الأمر. ولجنة المراجعة تشجع فريق البرنامج على أن يضمن وجود فرصة للتعرف على كلٍّ من قطاع الأعمال في البحرين، وعلى دراسات حالة عالمية.

8-4 وفي معرض استنتاجاتها التي توصلت إليها بخصوص المعايير الأكاديمية للخريجين، تود لجنة المراجعة/الإشادة بما يلي:

- هناك نقاط مرجعية خارجية تستخدم لإثراء عملية المقايسة المرجعية.
- هناك إجراءات صارمة مطبقة لتدقيق نتائج الامتحانات.
- 9-4 وفيما يتعلق بالتحسينات المطلوبة، توصي لجنة المراجعة بضرورة قيام القسم بما يلي:
- توسيع إطار نشاطات المقايسة المرجعية.
- مراجعة الواجبات المستخدمة في التقييم لضمان أن هذه الواجبات تركز بشكل أكبر على الوظائف المعرفية العليا المتوقعة عند مستوى برنامج ماجستير.

- ضمان تعرّف الطلبة وبشكل كافٍ على دراسات حالة معقدة في قطاع الأعمال في البحرين إلى جانب دراسات حالة عالمية.
- الأخذ بآراء أرباب العمل فيما يتعلق بحاجات السوق.
- مراجعة استطلاع آراء أرباب العمل لاستخلاص بيانات تقابلية؛ تسمح بمقارنة الخريجين مع خريجي المؤسسات الأخرى.

#### 10-4 الحُكم

إجمالاً، توصلت لجنة المراجعة إلى استنتاج مفاده أنّ 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.

1-5 سياسات، وإجراءات، وضوابط الجامعة الخليجية موثقة ومنشورة [كما في السياسات، ودليل أعضاء هيئة التدريس ودليل الطالب، والدليل الإرشادي للإرشاد الأكاديمي، والموقع الإلكتروني]. كما أنها في متناول أعضاء هيئة التدريس وجميع الكوادر المعنية، وتتم مراجعتها وتحديثها بصورة منتظمة. كما توجد هناك هياكل وآليات لتشجيع إعداد سياسات جديدة "من المستوى الأدنى إلى الأعلى"، بدءاً من مجالس الأقسام وصعوداً إلى مستوى الكلية والجامعة. وقد ساعد هذا على ضمان وجود فهم أفضل للسياسات الجديدة الواجب تبنيها. وتوجد لجان الجودة على مستوى الكلية، وتتلقى هذه اللجان الدعم على مستوى الجامعة من قبل وحدة ضمان الجودة. وهناك سياسات، وإجراءات، وضوابط سليمة مُطبقة فيما يخص إدارة وضمان الجودة. ويتم دعم هذا الجانب من خلال خطة التحسين المؤسسي.

2-5 تُجرى عمليات مراجعة البرنامج بصيغ متعددة. كما تُجرى المقايسة المرجعية كل سنتين تقريباً. وعلى نفس الشاكلة، تُجرى استطلاعات منتظمة بين صفوف الطلبة الحاليين، والخريجين، وأرياب العمل. وهناك استطلاع لتقييم المقررات الدراسية يتم تطبيقه في نهاية كل فصل دراسي. وقد تم تشكيل مجلس استشاري وهو يجتمع بانتظام. كما تقوم وحدة ضمان الجودة بتقديم المساعدة في عمليات المراجعة المنتظمة للعديد من نشاطات الجامعة الخليجية. وهناك عدد من المنتديات النقاشية التي تم عقدها لمناقشة نتائج هذه الأنواع المختلفة من المراجعات والاتفاق على الاستجابات المناسبة بهذا الخصوص. وكجزء من سياسة الجامعة، فقد قامت الجامعة بتوثيق عملية المراجعة الأكاديمية. وقد تم إقرار وتنفيذ دليل قواعد الممارسة فيما يتعلق بعملية مراجعة البرامج الأكاديمية. وعلى العموم، يوجد هناك نظام متكامل لضمان الجودة، إلى جانب عمليات وخطط مساندة.

3-5 تُجري الجامعة الخليجية استطلاعاً في نهاية كل فصل دراسي لتقييم المقررات الدراسية التي تم تدريسها خلال ذلك الفصل. وتقوم وحدة ضمان الجودة بتحليل نتائج هذا الاستطلاع وإعادتها

إلى العمداء؛ ليقوموا بدورهم بتوزيعها على أعضاء هيئة التدريس للنظر في التحسينات التي يمكن القيام بها. أما نتائج استطلاعات الطلبة فيتم نشرها علانيةً ليطّلع عليها الطلبة. كما هناك استطلاع طلابي يتم تطبيقه؛ من أجل التعرف على درجة رضا الطلبة عن المرافق والخدمات كالمكتبة والمقصف. كما يتم تحصيل التغذية الراجعة من الطلبة من خلال "صندوق الاقتراحات" أو يتم تلقيها مباشرة من قبل الطلبة الذين يلجئون إلى أعضاء هيئة التدريس بشكل مباشر.

4-5 يتم تحصيل التغذية راجعة بشكل منتظم من مجموعة من الجهات ذات العلاقة والطلبة، وتوجد هناك عمليات يمكن من خلالها تحليل النتائج واتخاذ الخطوات المناسبة. وهناك لجنة لشؤون الخريجين تقوم بمتابعة شئونهم وإبلاغهم بأخر التطورات ودعوتهم للمناسبات في حال تنظيمها. أضف إلى ذلك، تُجرى استطلاعات بين صفوف الخريجين للتعرف، من بين جملة أمور، على مستوى رضاهم عن مستوى برنامج ماجستير إدارة الأعمال. كما تُجرى استطلاعات رأي لأرباب العمل كل سنتين تقريباً، يتم من خلالها توجيه أسئلة تستدعي إجابات محددة لمجموعة صغيرة من هؤلاء [عشر جهات توظيف تقريباً] حول الجامعة الخليجية وبرنامج ماجستير إدارة الأعمال. ولا تُجرى عمليات مقارنة مع برامج أو جامعات أخرى كما لا يتم تحصيل إجابات نوعية. وتتم مراجعة نتائج هذه الاستطلاعات في اجتماعات أعضاء هيئة التدريس. وتوافقاً مع سياسة الجامعة الخليجية، تم رسمياً تشكيل مجلس استشاري للقسم في شهر مايو 2010، وعقد هذا المجلس ثلاثة اجتماعات إلى الآن.

5-5 أعدت الجامعة الخليجية خطة للتنمية المهنية تستند على تقييم حاجات الموظفين من خلال تنظيم سلسلة من ورش العمل التي تناولت كيفية تخطيط الواجبات التقييمية المناسبة؛ من أجل تقييم مخرجات التعلّم المختلفة، وتشجيع ثقافة الجودة، وتكنولوجيا التعليم. كما نظمت ورش عمل حول إدارة التعلّم الإلكتروني واستخدام نظام موودل (Moodle) الذي تم تنصيبه في المؤسسة. كما عُقدت ورشة عمل حول استخدام المكتبة الرقمية. وقد شارك جميع أعضاء هيئة التدريس في هذه الورش. هذا، وهناك ربط بين كلٍّ من التنمية المهنية المستمرة وضمان الجودة وعملية تقييم أعضاء التدريس. كما قامت الجامعة بوضع خطة أبحاث على مستوى عموم الجامعة، وهي تقضي بإتاحة الوقت وتوفير التمويل لأعضاء التدريس لحضور المؤتمرات، وتقديم الأوراق

البحثية، وإجراء البحوث، وتحسين مهاراتهم بوصفهم مهنيين في مجالاتهم التخصصية. ومع ذلك، فإن المعلومات التي قُدمت إلى لجنة المراجعة حول النشاط البحثي كانت تُتم عن أن القليل من أعضاء هيئة التدريس كانوا منخرطين بشكل فاعل في إجراء ونشر البحوث في مجال خبراتهم. ومن أجل دعم رسالة الجامعة، فلا بد من بذل المزيد من أجل تشجيع أعضاء هيئة التدريس ودعمهم لإجراء البحوث ونشرها في المجلات العالمية، وتلك التي تعتمد على مراجعة النظراء.

6-5 تتيح عمليات التقييم السنوي وتقييم أداء أعضاء هيئة التدريس الفرصة لهؤلاء لمناقشة أدائهم وتطورهم، كما توفر آلية تتم من خلال مراقبة ضمان وإدارة الجودة على المستوى الفردي. ويتم تقييم الأداء وفقاً للنسب المئوية للمعايير/المصادر التالية: تقييم المقرر الدراسي [30%]؛ البحث والنشاطات والنتائج ذات الصلة [20%]؛ تقييم العميد للأداء [40%]؛ وضمان الجودة [10%].

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

- هناك سياسات، وإجراءات، وضوابط سليمة مُطبقة في ما يتعلق بإدارة وضمان الجودة.
  - يوجد نظام متكامل لنظام الجودة، إلى جانب عمليات وخطط مساندة.
  - توفر عمليات تقييم أعضاء هيئة التدريس آلية يمكن من خلالها مراقبة وإدارة ضمان الجودة على المستوى الفردي.
  - هناك تحصيل منتظم للتغذية الراجعة من مجموعة من الجهات ذات العلاقة، وتوجد تشكيلات يمكن من خلالها تحليل النتائج واتخاذ الخطوات اللازمة.
  - تبذل الجامعة جهداً لإتاحة النمو المهني المناسب لأعضاء هيئتها التدريسية.
  - التنمية المهنية المستمرة مربوطة بضمان الجودة وبعملية تقييم أعضاء هيئة التدريس.
- 8-5 وفيما يتعلق بالتحسينات المطلوبة، توصي لجنة المراجعة بضرورة قيام القسم بما يلي:

- إكمال الاستطلاعات القائمة لأعضاء هيئة التدريس باستخدام طرق نوعية لجمع وتحليل البيانات.
- بذل المزيد لتشجيع أعضاء هيئة التدريس لحضور المؤتمرات ونشر أبحاثهم في مجلات عالمية ومجلات تعتمد على مراجعة النظراء.

#### 9-5 الحُكم

إجمالاً، توصلت لجنة المراجعة إلى استنتاج مفاده أنّ 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 ماجستير إدارة الأعمال المقدم من قبل الجامعة الخليجية.