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

# وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي

## تقرير مراجعة البرامج الأكاديمية

**برنامج بكالوريوس العلوم في إدارة الأعمال**

**معهد نيويورك للتكنولوجيا – البحرين**

**مملكة البحرين**

**تاريخ المراجعة: 4-5 نوفمبر 2009**

## قائمة المحتويات

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

2.المؤشر (1) المنهج الدراسي ..... 4

3.المؤشر (2) كفاءة البرنامج ..... 9

4.المؤشر (3) المعايير الأكاديمية للخرِّيجين ..... 14

5.المؤشر (4) فاعلية إدارة وضمان الجودة ..... 18

6.الاستنتاج ..... 23

© جميع حقوق الطبع والنشر محفوظة لهيئة ضمان جودة التعليم والتدريب - مملكة البحرين 2010

# 1. عملية مراجعة البرامج الأكاديمية

## 1.1 إطار مراجعة البرامج

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

المؤشر 1: **المنهج الدراسي**

المؤشر 2: **كفاءة البرنامج الأكاديمي**

المؤشر 3: **المعايير الأكاديمية للخريجين**

المؤشر 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 قدَر محدود من الثقة بالبرنامج بسبب عدم استيفاءه 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 معهد نيويورك للتكنولوجيا– البحرين

لقد تمت مراجعة البرنامج الأكاديمي لبكالوريوس العلوم في إدارة الأعمال في معهد نيويورك للتكنولوجيا– البحرين من قِبل وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي (HERU) التابعة لهيئة ضمان جودة التعليم والتدريب (QAAET) بحكم اختصاص هذه الوحدة بمراجعة جودة التعليم العالي في مملكة البحرين.

يقدم 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 التي تقدم بها معهد نيويورك للتكنولوجيا– البحرين وكلية الإدارة التابعة له، إلى جانب الوثائق التي توفرت لدى لجنة المراجعة خلال الزيارة الميدانية للمؤسسة، والمقابلات والملاحظات التي أجرتها اللجنة أثناء الزيارة الميدانية التي أجريت في 4–5 من شهر نوفمبر 2009 .

تم إخبار معهد نيويورك للتكنولوجيا – البحرين من قِبل وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العـــالي / هيئة ضمان جودة التعليم والتدريب في شهر نوفمبر 2008 أن برنامج بكالوريوس العلوم فـــي إدارة الأعمال سيكون عرضة للمراجعة خلال الزيارة الميدانية التي ستجرى فـــي يـــومي 4 و 5 نـــوفمبر 2009. من أجل التحضير لمراجعة البرنامج، قام معهد نيويورك للتكنولوجيا – البحرين بإجراء تقييم ذاتي لبرنامجه وقدم تقرير التقييم الذاتي مع ملحقاته في اليوم المتفق عليه في يونيو 2009.

و يتضمن هذا التقرير عدداً من الاستنتاجات التي توصلت إليها لجنة المراجعة بالاستناد إلى الشواهد والأدلة. هذا، ومن المتوقع أن يستفيد معهد نيويورك للتكنولوجيا– البحرين من النتائج الواردة في هذا التقرير وذلك من أجل تعزيز وتدعيم برنامج بكالوريوس العلوم في إدارة الأعمال.

لقد بدأ معهد نيويورك للتكنولوجيا – البحرين بطرح برنامج بكالوريوس العلوم في إدارة الأعمال في خريف 2003. وحيث أن هذا البرنامج مطروح ضمن كلية الإدارة، فإن هذا البرنامج يعد واحدا من عدد من برامج الدراسة الجامعية الأولية وبرامج الدراسات العليا المطروحة في الحرم الجامعي في منطقة العدلية. وتتضمن هذه البرامج تقديم التعليم الجامعي في مجالات التجارة وإدارة الأعمال والتصميم باستخدام الحاسوب والتصميم الجرافيكي والهندسة المعمارية.

وفي العام الدراسي 2008 –2009 كان مجموع الطلبة قد وصل إلى 682 طالباً من ذوي التفرغ الدراسي الكامل والتفرغ الجزئي المسجلين في برنامج بكالوريوس العلوم في إدارة الأعمال في معهد نيويورك للتكنولوجيا – البحرين. وفي ربيع 2009، كان هناك 450 طالباً بتفرغ كلي و 136 طالباً بتفرغ جزئي مسجلين في نفس المعهد وفي نفس البرنامج.

أما محتويات برنامج بكالوريوس العلوم في إدارة الأعمال، فقد خضعت للمراجعة منذ طرح البرنامج في عام 2003، حيث كانت البنية التي طُرح فيها هذا البرنامج (قبل خريف 2009) تتضمن خيارات للدراسة في تخصصات العلوم المالية، الإدارة، والتجارة الدولية، إدارة الموارد البشرية، إدارة المعلومات، والتسويق. وفي خريف 2009، تم التوقف عن طرح الأربعة برامج الأخرى في فرع المعهد في البحرين. وعليه، فإن البرامج الستة التي كانت مطروحة قد تقلصت إلى تخصصين هما 'الإدارة' و 'العلوم المالية'.

وفي العام الأكاديمي 2009 –2010، تغير الجدول الخاص بطرح البرامج الأكاديمية. ففي ربيع 2009 حصل تغيير في التقويم الأكاديمي متمثلا في تحوله من نظام الفصول الدراسية الأربعة في

العام الواحد إلى نظام الفصلين الدراسيين(أسوة بفروع معهد نيويورك للتكنولوجيا الأخرى) حيث تم تطبيق ذلك النظام الجديد في فرع المعهد في البحرين كذلك.

يتوجب على طلبة معهد نيويورك للتكنولوجيا – البحرين استيفاء نفس معايير القبول المطبّقة في باقي فروع المعهد الأخرى، ودراسة نفس المقررات الأساسية للمنهج الدراسي الموحد لهذه الفروع، والخضوع لنفس السياسات والإجراءات الأكاديمية، كما ويمنحون نفس شهادة الدبلوم التي تمنح للطلبة الدارسين في الفروع الستة الأخرى للمعهد.

وفي الوقت الذي تم فيه إعداد هذا التقرير(نوفمبر 2009) لم تكن هناك إجراءات رسمية قد اتخذت بعد من أجل المقايسة الأكاديمية الخارجية على المستوى المحلي(أي مملكة البحرين ومنطقة الخليج) باستثناء العملية الحالية التي تقوم بها هيئة ضمان جودة التعليم والتدريب. وخلال الزيارة الميدانية التي قامت بها لجنة المراجعة لهذه المؤسسة، أقر كبار أعضاء الهيئة الأكاديمية وكبار الموظفين في المؤسسة بوجود هذه الفجوة في الإجراءات الخاصة بالجودة، كما وأشاروا بصورة رسمية إلى أن هناك بعض الخطوات التي تتخذ الآن لتفادي هذا النقص المتمثل بعدم وجود المقايسة الخارجية. وتتمثل هذه الخطوات باستخدام أساليب المعايرة والمقايسة المقننة والرسمية والاستعانة بالممتحِنين الخارجيين من بين صفوف المجتمع الأكاديمي المحلي.

## 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 يعطي تقرير التقييم الذاتي الذي قدمته المؤسسة بعض الانطباع عن وجود رؤية ورسالة محددة وملموسة لعموم المعهد ولكلية الإدارة فيه، وأن هذه الرؤية والرسالة توجهان عملية تصميم البرنامج الخاضع للمراجعة. وعلى العموم، تمثل أهداف البرنامج ومخرجات التعلُّم المطلوبة الخاصة به توجهًا أكاديميًا متقدمًا لهذا البرنامج، كما وتسلط الضوء على أهمية تطوير الجوانب المهنية والأكاديمية للطلبة بالتوافق مع المخرجات التي ينطوي عليها تصنيف بلوم لعملية التعلُّم.

2.2 يستخدم تقرير التقييم الذاتي إطار بلوم للتعبير عن الطموح المتمثل بجعل مخرجات التعلُّم المطلوبة والخاصة بهذا البرنامج متمايزه بين مستويات مختلفة، وذلك بهدف توجيه عملية تحقيق التقدم المهني والأكاديمي المنشود إلى جانب النمو الشخصي للطالب. ولكن هذا الطموح المرتبط بتعميق الاستيعاب المعرفي لم ينعكس في تصميم مخرجات التعلُّم المطلوبة لبرنامج بكالوريوس العلوم في إدارة الأعمال أو محتوى المنهج الدراسي الخاص به ولا يبدو أن التعبير عنه يستند إلى الكثير من الأدلة ضمن 'إدارة تحقيق الأهداف التعليمية' المعدة لهذا الغرض، حيث التركيز واضحا على '**المناقشة**' و '**التنفيذ**' بدلا من القدرة على القيام بالاستنباط النقدي التحليلي والتقييم. ونتيجة لذلك، فقد وجدت لجنة المراجعة فيما يتعلق بمخرجات التعلُّم المطلوبة في هذا البرنامج بعض الأمثلة لـــ'مقررات دراسية عالية المستوى' مع القليل من التركيز إلى حد ما على المستوى الأعلى من مخرجات التعلُّم. على سبيل المثال فيما يتعلق بالقدرة على النقد و التقييم و القدرة على الربط و الموائمة بين المجالات الأكاديمية. ومع ذلك، فقد تضمن تقرير التقييم الذاتي بعض الأدلة على أن هناك بعض الجهود التي تبذل لتحقيق التوازن بين تنمية المعارف والمهارات في مجمل الطريقة المتبعة في تحديد مخرجات التعلُّم المطلوبة ومحتوى المنهج لدراسي الخاصة بالبرنامج.

2.3 تتوافق المقررات والمواضيع الدراسية التي يتضمنها برنامج بكالوريوس العلوم في إدارة الأعمال – بصورة عامة – مع تلك التي يتوقع وجودها في برنامج أكاديمي من هذا النوع. ولكن، وبسبب إيقاف التخصصات الأربع في عام 2009 ضمن التصميم الجديد للبرنامج، بات هناك عدداً محدوداً نسبيا من خيارات المقررات المتاحة أمام الطلبة بالمقارنة مع السنوات الماضية. ومن هنا، فإن لجنة المراجعة ترى أن قرار الإيقاف هذا قد تم اتخاذه نتيجة 'للنقص المؤقت في الكوادر التدريسية' بدلا من كونه يستند إلى أسباب أكاديمية.

2.4 تعد الفقرات التي تضمنها تقرير التقييم الذاتي بخصوص المنهج الدراسي الذي جرى تعديله خلال العام الأكاديمي 2009 –2010، وهي العملية التي تمخض عنها إضافة محتويات أكاديمية جديدة تضمنت بعض المكونات التي خضعت للتطبيع، تعد هذه الفقرات إشارة إلى رغبة الفريق المسؤول عن البرنامج للقيام بشيء من التطبيع للمنهج الدراسي للبرنامج مع البيئة الثقافية المحلية وظروف العمل السائدة فيها.

2.5 على الرغم من أن المقررات الدراسية الجديدة المبتكرة تنطوي على شيء من المقدرة على تعزيز المنهج الدراسي للبرنامج لكي تعكس و تحسن المنهج الدراسي للبرنامج بشكل عام، فإن لجنة المراجعة لم تجد دليلا تفصيليا على أن هذه التغييرات قد أجريت على أساس الاسترشاد بآراء ووجهات نظر الطلبة السابقين والحاليين بخصوص استراتيجيات عمليات التعليم والتعلُّم والتقويم وبخصوص مفردات المقررات الدراسية، ولا من خلال الاسترشاد بآراء الجهات الخارجية الرئيسية ذات العلاقة – كجهات التوظيف مثلا – حول مدى 'صلاحية الهدف' من محتويات المقررات الدراسية الخاصة ببرنامج بكالوريوس العلوم في إدارة الأعمال الذي وضعت لأجله أو مسألة توظيف خريجي هذا البرنامج سواء في مملكة البحرين أو في المحيط الأوسع المتمثل بمنطقة الخليج. ومع ذلك، فإن الطلبة الدارسين حاليا في هذا البرنامج بوسعهم تقديم التغذية الراجعة بشأنه رسميا وذلك من خلال الدراسات المَسْحية ذات العلاقة بالمقررات الدراسية الموجودة لكلُ واحد منها على انفراد.

2.6 تعدُّ المحاولات الجارية والجهود المبذولة للاستجابة لمتطلبات تهيئة الطلبة الجدد وذلك من خلال استخدام أنظمة تعريفية لهؤلاء الطلبة، واستخدام الدليل التعريفي الذي من شأنه أن

يساعد في تشكيل فهم أفضل لدى الطلبة بخصوص ما يتوقعونه في 'بيئة التعليم العالي'، كل هذه الجهود تعدُّ أمثلة على تبني الممارسات الجيدة من جانب المؤسسة.

2.7 في ضوء تفاوت الخلفيات التعليمية و الكفاءات اللغوية في اللغة الإنجليزية سواء لطلبة التفرغ الكلي او طلبة التفرغ الجزئي، ترحب لجنة المراجعة – من حيث المبدأ – بالجهود المبذولة لتعزيز المحتوى الأساسي للبرنامج من خلال طرح مقرر لتقوية مهارات اللغة الإنجليزية.

2.8 تضمّن تقرير التقييم الذاتي بعض الإشارات إلى طموح كبير في الاستفادة من التقنيات الجديدة في عمليات التعليم والتعلُّم والتقويم في محاولة لتعزيز الاستراتيجيات المتبعة في عمليتي التعليم والتعلُّم في برنامج بكالوريوس العلوم في إدارة الأعمال. ومع ذلك، لم يكن واضحا على الدوام لدى لجنة المراجعة من خلال إطلاعها على مفردات القائمة الرئيسية للمنهج الدراسي والوثائق المصاحبة لها كيف سيتم توظيف هذه 'التقنيات الرائدة'، في الممارسة الفعلية.

2.9 يبدو أن هناك إدراكاً متزايداً لدى أعضاء الهيئة الأكاديمية بخصوص الحاجة إلى مراجعة البرنامج وتعزيزه. وقد ظهر ذلك جليا، على سبيل المثال، من خلال مراجعة المناهج الدراسية الخاصة بالبرنامج وتطبيعها مع الواقع المحلي، وفي تصميم وتنفيذ المقررات الدراسية، وإدخال مقررات 'التطبيق العملي' وإتاحة الفرصة (اختياريا) لطلبة البرنامج للتطبيق والالتحاق بالبرامج التدريبية.

2.10 هناك بعض الأدلة على تغذية راجعة (استجابة) سريعة بخصوص أداء الطلبة في كل من التقييمات التكوينية و التجميعية التي يتضمنها البرنامج.

2.11 في معرض استنتاجاتها التي توصلت إليها بخصوص المنهج الدراسي، تود اللجنة **الاشادة** بما يلي:

- هناك بعض الأدلة التي تشير إلى أن هناك محاولة للقيام بتعزيز الجانب المعرفي وتمكين الطلبة من التعرف على سياسات البرنامج وأنظمته، وذلك من خلال البرنامج التعريفي الموجه للطلبة واستخدام الدليل التعريفي الموجه للطلبة.

- يعكس هدف البرنامج وأهداف المقررات الدراسية، بصورة عامة، رسالة وقيم وتطلعات كلية الإدارة والمؤسسة ككل.
- تمثل عملية إدخال التعلُّم العملي ضمن المنهج الدراسي الخاص بالبرنامج محاولات نحو التوجه المهني وذلك من خلال التطبيق العملي للنظريات.
- يساهم التشابه في المحتوى على مستوى القائمة الرئيسية للمفردات الدراسية مع المفردات المطروحة (عالميا) لهذا البرنامج، إلى جانب التوصيف المقنن لمخرجات التعلُّم المطلوبة وشروط تحديد المعايير الأكاديمية الخاصة بالبرنامج ووجود سياسة عالمية لضمان جودته عبر شبكة الفروع التابعة لمعهد نيويورك للتكنولوجيا، كلها تساهم في تسهيل عملية انتقال الطلبة بين الفروع السبعة لهذه المؤسسة، ناهيك عن أنه ينطوي على أمكانية كبيرة لتعزيز خبرات الطلبة وإثرائها.
- هناك أدلة على وجود الممارسة التأملية الناقدة في بعض الجوانب. والأمثلة على ذلك تأتي من الشروع بمراجعة المنهج الدراسي، وعملية التطبيع للواقع المحلي، و تبنّي تصنيف بلوم لتصميم وتنفيذ مخرجات التعلُّم المطلوبة، وإدخال المقررات الدراسية الخاصة بالتطبيق العملي.
- توفير فرص الممارسة والتدريب في مواقع العمل للطلبة.
- تَطلُّعُ كلية الإدارة إلى استخدام التقنيات التربوية الحديثة والمبتكرات الجديدة في هذا الخصوص إلى جانب تَطلُّعُ المؤسسة كذلك لأن تصبح ' جامعة عالمية'.

2.12 فيما يتعلق بالتحسينات المطلوبة **توصي** لجنة المراجعة الكلية القيام بما يلي:

- أن تعالج تلك الجوانب الموجودة في المنهج الدراسي والتي تركز فيها الأهداف العليا للمقررات الدراسية على تحصيل المعارف والفهم على حساب مخرجات التعلُّم الأخرى الأكثر تقدما. وبعبارة أدق، يتوجب على الفريق القائم على البرنامج أن يعمل على أن يكون هذا البرنامج أكثر تركيزاً على التقدم الأكاديمي للطالب، وذلك من خلال بناء فهم أعمق لدى الطلبة وتوسيع قدراتهم على التقييم الناقد للنظريات. كما ولابد من إتاحة المزيد من الفرص لتطبيق مهارات حل المشكلات على كافة مستويات البرنامج.
- أن تنظر في حاجة الفريق القائم على البرنامج إلى أن يأتي بشواهد وأدلة (أفضل) على عملية الفصل (بين المستويات المختلفة لجميع المقررات الدراسية) من خلال تعميق

المعرفة والفهم عبر مستويات مختلفة فيما بين المقررات الدراسية سواء المطروح منها في بداية البرنامج أو تلك المطروحة في نهايته.

- أن تحدد بشكل أوضح الغاية المتوخاة من طرح البرنامج والفلسفة الكامنة وراء المقررات الدراسية التي جاءت بها التغييرات الأخيرة لكي تقتصر مجالات التخصص في البرنامج في مجالين هما 'الإدارة' و 'العلوم المالية'. ولابد من التعبير عن هذا الأمر من خلال توضيح الغاية من خلق التوازن في محتوى المنهج الجديد، والتوازن بين التعلُّم المُوجَّه والتعلُّم المستقل ومخرجات التعلُّم المطلوبة وعموم الاستراتيجية الخاصة بعمليتي التعليم والتعلُّم، والمتبعة في عموم هذا البرنامج.
- أن تقدم تصورا واضحاً ضمن التوصيف الموحد للمقررات الدراسية للجهود المعرفية التي يبذلها الطالب في كل مقرر من هذه المقررات. ويجب أن يتم ذلك من خلال بيان التوازن بين التعلُّم المُوجَّه والتعلُّم المستقل (الذاتي) والتعلُّم من خلال التفاعل مع الآخرين. ومن الممكن تحقيق ذلك من خلال الإشارة للجهود المعرفية التي يبذلها الطلبة خارج قاعة الدرس، على سبيل المثال.
- أن تضمن وجود تصور أوضح لإستراتيجية التعليم والتعلُّم التي سيجري استخدامها. وأن توضح كيف أن استخدام التقنيات التعليمية الرائدة سوف يشكّل قيمة مضافة للخبرات المقدمة للطلبة.
- أن تضمن وجود تصور أوضح في توصيف المقررات الدراسية والدور الذي ستلعبه عمليات التقييم التكوينية و الشمولية في تعزيز النمو الفردي والأكاديمي للطالب.

## 2.13 **الحُكم**

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 التعلُّم والطريقة المتبعة في قبول الطلبة في برنامج معين بحيث تتفق مع أهداف البرنامج، ونسبة الطلبة المتخرجين منه قياساً بعدد المقبولين فيه.*

3.1 تبدو متطلبات القبول، بما فيها مستوى الكفاءة المطلوبة في اللغة الإنجليزية، أنها تحضى بالاهتمام إجمالا. فالطلبة الغير مستوفين لشرط الكفاءة المطلوبة في اللغة الإنجليزية يُطلب إليهم دراسة مقررات اللغة الإنجليزية كلغة ثانية قبل أن يتمكنوا من البدء بالدراسة في البرنامج.

3.2 استنادا للوثائق التي استند إليها تقرير التقييم الذاتي، هناك 682 طالباً بتفرغ كلي وجزئي مسجلين في برنامج بكالوريوس العلوم في إدارة الأعمال في العام الدراسي 2009 –2010. ومن بين العدد الكلي للطلبة، هناك 486 طالبا تم استقطابهم من سوق العمل المحلية في البحرين.

3.3 تم استقطاب الطلبة المقبولين في البرنامج بالدرجة الأساس من المدارس الثانوية مباشرة من المستوفين 'للمتطلبات المعيارية للقبول'. واستناداً إلى هذه المعلومات يبدو التحليل البياني لمعلومات الطلبة المقبولين متوافقًا مع أهداف البرنامج، فيما يتعلق بسياسة القبول. و يتلائم أيضًا مع الموارد المتاحة للبرنامج.

3.4 هناك برنامج تعريفي رسمي للطلبة الجدد المقبولين في البرنامج. كما وهناك بعض الترتيبات الرسمية الراهنة موضع التنفيذ تتضمن قيام الموظفين بتقديم التوجيه والدعم المتواصل للطلبة. وقد التقت لجنة المراجعة مع عينة من الطلبة الدارسين حاليا في البرنامج. وقد لاحظت اللجنة باهتمام الرضا العام الذي أبداه الطلبة عن البرنامج التعريفي وعن مستوى الدعم والتوجيه المتواصليْن من قبل أعضاء الهيئة الأكاديمية.

3.5 هناك حاليا 22 عضو هيئة أكاديمية بتفرغ كامل للعمل في برنامج بكالوريوس العلوم في إدارة الأعمال. أما نسبة عدد أعضاء الهيئة الأكاديمية إلى عدد الطلبة فهي نسبة 20:1 بحسب الوثائق المقدمة ضمن عملية المراجعة الذاتية لهذا البرنامج. وقد لاحظت لجنة المراجعة باهتمام أن عملية حساب هذه النسبة في وثائق التقييم الذاتي قد تمت على أساس أن عدد طلبة الدارسين في البرنامج هو 473 طالبا. ومع ذلك، فقد وردت الإشارة في مكان ما من تقرير التقييم الذاتي إلى أن العدد الكلي لطلبة التفرغ الكلي والجزئي هو 682 طالبا مسجلا في البرنامج في العام 2008 –2009. وهذا يشكل اختلافا كبيراً في نسبة عدد أعضاء الهيئة الأكاديمية إلى عدد الطلبة. وقد أوضح الفريق القائم على البرنامج للجنة المراجعة أن سبب هذا التباين في الأرقام يعود إلى قضايا متعلقة بالموارد المتاحة. وبعبارة أدق، واجه معهد نيويورك للتكنولوجيا – البحرين صعوبات عند محاولته توظيف أعضاء هيئة أكاديمية آخرين من ذوي المستويات العلمية المرموقة لمواكبة متطلبات البرنامج ورسالته. إلى جانب ذلك، أكد فريق إدارة البرنامج للجنة المراجعة أن هناك جهود تبذل حاليا لتعيين المزيد من أعضاء الهيئة الأكاديمية لمواكبة متطلبات البرنامج.

3.6 استناداً للوثائق التي استند إليها تقرير التقييم الذاتي لبرنامج بكالوريوس العلوم في إدارة الأعمال، هناك خمسة عشر عضواً من أعضاء الهيئة الأكاديمية البالغ عددهم 22 عضوا يحملون شهادة الدكتوراه في المجالات التي يدرِّسون فيها في هذا البرنامج. وتشير السير الذاتية لأعضاء الهيئة الأكاديمية التي تضمنتها وثائق تقرير التقييم الذاتي إجمالا إلى بعض الأدلة والشواهد على الأنشطة البحثية المتواصلة لهؤلاء الأعضاء. كما وأن المنشورات البحثية لهؤلاء الأعضاء تبدو هي الأخرى حديثة نسبياً وعلى مستوى لا بأس به. هذا وقد لاحظت لجنة المراجعة باهتمام أن تعيين أعضاء الهيئة الأكاديمية يكون مركزيا ثم يخضعون لبرنامج تعريفي محلي ومقتضب قبل ممارسة مهامهم وواجباتهم التدريسية. إلى جانب ذلك، يبدو أن هناك بعض الإجراءات الرسمية موضع التطبيق بخصوص تطوير هؤلاء الأعضاء وترقياتهم. وقد سنحت الفرصة للجنة المراجعة أن تلتقي بعدد من أعضاء الهيئة الأكاديمية العاملين في البرنامج.

3.7 لاحظت لجنة المراجعة أثناء الزيارة الميدانية للمؤسسة حماسة أعضاء الهيئة الأكاديمية للتدريس في البرنامج وقد عبّروا عن رضاهم – بشكل عام – عن البرنامج التعريفي الذي يقدم للأعضاء الجدد وعن الإجراءات الرسمية المُطبَّقة والمصمَّمة لتعزيز ودعم مخرجات الأبحاث التي يقومون بها وعن الأنشطة المهنية والتطوير الوظيفي.

3.8 تبدو الموارد المادية والطبيعية المتاحة للطلبة – على العموم – في المستوى المطلوب بمجملها. وهناك بعض الأدلة التي تشير إلى الاستفادة من التقنيات الحديثة في الصفوف الدراسية. ووجدت لجنة المراجعة أثناء تفقدها لهذه الصفوف أنها حسنة التجهيز مع وجود توصيلات لأجهزة العرض، وأجهزة الحاسوب، وتوصيلات الإنترنت. كما وأن خدمات تقنية المعلومات هي الأخرى متاحة للطلبة وتبدو أنها بالمستوى المطلوب. وأثناء قيامها بمراجعة هذه الخدمات والتسهيلات، استمعت لجنة المراجعة إلى ما يفيد بأن الاستفادة من هذه الخدمات متاحة للطلبة لمدة 12 ساعة يوميا وأن هناك استخدام 'مكثف' لهذه الخدمات من جانب الطلبة. كما وأبلغ الموظفون الأكاديميون وموظفو الدعم الفني لجنة المراجعة عن وجود خدمة (الواي فاي) لبعض الطلبة في بعض المناطق من الحرم الجامعي لفرع المؤسسة في البحرين.

3.9 تبدو مكتبة معهد نيويورك للتكنولوجيا – البحرين، من حيث المساحة والحجم، صغيرة نسبيا بقياس المساحة المتاحة للحركة فيها مع المساحة الصغيرة التي تشغلها والمساحة الصغيرة المخصصة لوضع الكتب وأجهزة تقنية المعلومات. ومع ذلك، فقد تم التأكيد أمام لجنة المراجعة أثناء الزيارة الميدانية على أنه من المتوقع إنشاء مكتبة جديدة في العاميْن القادميْن بهدف مواجهة النمو الحاصل في أعداد الطلبة وتزايد عدد الكتب والمجلات العلمية التي تقتنيها المكتبة. وقد لاحظت لجنة المراجعة وجود مكتبة 'إلكترونية' افتراضية متاحة لطلبة البرنامج. وتتيح هذه المكتبة للطلبة الدخول إلى الكتب والمجلات الإلكترونية وقواعد البيانات الموجودة على الشبكة العالمية، بما في ذلك مواقع بلوم بيرغ (Bloomberg Destinations). كما ويبدو أيضا أن هذه الخدمات الشبكية تخضع للاستخدام المكثف من جانب الطلبة والموظفين على حد سواء.

3.10 لا تتضمن وثائق تقرير التقييم الذاتي تحليلا مفصلا للتقدم الأكاديمي للطلبة بحسب دفعات الطلبة، حيث أن الطلبة في معهد نيويورك للتكنولوجيا – البحرين لا ينتقلون عبر المراحل الأكاديمية المختلفة بذات الطريقة المتعارف في انتقال طلبة الجامعة. وعلى الرغم من أن لجنة المراجعة قد طلبت رسميا خلال الزيارة الميدانية تزويدها بتحليل مفصل عن دفعات الطلبة، لكنها لم تتلق البيانات المطلوبة. وقد أبلغت اللجنة 'بصعوبة تلبية ذلك المطلب' في حينه. وتم تقديم بيان خطي إلى لجنة المراجعة من قبل فريق إدارة البرنامج يعزون فيه غياب مثل ذلك التحليل إلى'... أن النظام الجديد المتبع في إدخال البيانات الخاصة بالطلبة المقبولين يجعل من غير الممكن متابعة التقدم الأكاديمي لأي دفعة من دفعات الطلبة'.

3.11 ومع ذلك، جرى تقديم بعض البيانات الإضافية ذات العلاقة بالنتائج التجميعية لمعدلات استبقاء الطلبة وأعداد الطلبة المتخرجين من البرنامج. واستنادا إلى هذه البيانات، ظهر أن معدل استبقاء الطلبة في عام نهاية عام 2007 قد بلغ 82.5% . أما معدل استبقاء الطلبة للعام الأكاديمي 2008 –2009 فلم يتم تقديمه للجنة المراجعة أثناء الزيارة الميدانية. وقد ذكر فريق إدارة البرنامج أن العدد الكلي للطلبة المتخرجين من البرنامج قد بلغ 158 طالباً للعام الدراسي 2007–2008 و 142 طالباً للعام الدراسي 2008– 2009 على التوالي. واستناداً إلى البيانات المتاحة الواردة أعلاه، تكون معدلات تقدم الطلبة عبر المراحل الأكاديمية للبرنامج مناسبة بشكل عام بالنسبة لبرنامج جامعي لبكالوريوس العلوم في إدارة الأعمال.

3.12 التقت لجنة المراجعة مع عينة صغيرة من خريجي برنامج بكالوريوس العلوم في إدارة الأعمال وأجرت معهم بعض المقابلات. وقد لاحظت اللجنة، وباهتمام، الرضا العام لدى هؤلاء الخريجين عن البرنامج الدراسي وأنهم يُثمِّنون التوجه المهني والعملي للبرنامج. وقد تبين من خلال المناقشات التي أجرتها لجنة المراجعة مع هؤلاء الخريجين أما أن يكونوا قد حصلوا على الوظيفة المناسبة بما في ذلك التوظيف الذاتي، أو أنهم واصلوا دراستهم في برامج أخرى.

3.13 في معرض استنتاجاتها التي توصلت إليها بخصوص كفاءة البرنامج، تود اللجنة **الإشادة** بما يلي:

- يتطابق الملف الأكاديمي للطلبة المقبولين في البرنامج – على العموم – مع الأهداف المحددة للبرنامج ومصادره المتاحة.
- البرنامج التعريفي لطلبة برنامج بكالوريوس العلوم في إدارة الأعمال والإجراءات الرسمية المتبعة لإرشاد ومساندة الطلبة تبدو أنها بالمستوى المطلوب.
- وفيما يتعلق بقبول الطلبة، فيبدو أن هناك تقييما للطلبة بحسب مستوياتهم في اللغة الإنجليزية وذلك من خلال البرنامج التأسيسي الذي يقدم للطلبة الجدد.

3.14 فيما يتعلق بالتحسينات المطلوبة **توصي** لجنة المراجعة القسم بما يلي:

- أن يضمن مواصلة الفريق القائم على إدارة البرنامج لجهوده الرامية لتوظيف المزيد من أعضاء هيئة الأكاديمية، واعتبار ذلك من المسائل الملحة، مع ضرورة وجود خبرة عملية ومهنية لدى هؤلاء الأعضاء لمواكبة احتياجات برنامج بكالوريوس العلوم في إدارة الأعمال ولاستيفاء شروط هيئة ضمان جودة التعليم والتدريب فيما يتعلق بنسبة عدد أعضاء الهيئة الأكاديمية إلى عدد الطلبة الدارسين في البرنامج.
- أن يتبنى أنظمة داخلية لإدارة المعارف والمعلومات لكي تكون قادرة على تقديم بيانات دقيقة ومجدية وحديثة لتسهيل عملية التحليل التفصيلي لدفعات الطلبة عبر المراحل المختلفة للبرنامج استنادا إلى مجموعة معينة من البيانات.
- أن يعالج قضية مقتنيات المكتبة والتي تبدو أنها محدودة فيما يتعلق بعدد المجلات الإلكترونية والكتب الدراسية الحديثة ومجموعات المصادر. كما ولابد من مراجعة مسألة العدد المحدود من المصادر التي تحتويها المكتبة والعمل على زيادة عددها بما يتناسب والعدد المتوقع للمستعيرين والعدد الحالي والمتوقع للطلبة في برنامج بكالوريوس العلوم في إدارة الأعمال.

## 3.15 الحُكم

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

## 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 هناك قدر كبير من المقايسة والضبط المعياري الذي يمارسه المركز الرئيسي الأم على معهد نيويورك للتكنولوجيا – البحرين فيما يتعلق بالبرنامج الأكاديمي والمنهج الدراسي ووضع المعايير الأكاديمية. وهناك بعض الأدلة التي تشير إلى وجود بعض المكونات ذات القيمة المضافة فيما يخص استبقاء الطلبة وتقدمهم الأكاديمي.

4.2 لم يُقدم دليل رسمي إلى لجنة المراجعة بخصوص تبني وتنفيذ بعض الإجراءات الكفوءة والفاعلة فيما يتعلق باستخدام المعايير الأكاديمية الخارجية (أي من خارج معهد نيويورك للتكنولوجيا) في هذا البرنامج. أما فيما يتعلق بمتطلبات التقدم الأكاديمي وعموم المعايير الأكاديمية ومعايير التخرج، فهي الأخرى لا تستند إلى 'مرجعية خارجية'. إن غياب هكذا أدلة بخصوص تبني سياسة رسمية حالية متمثلة باستخدام الممتحنين الخارجيين تمثل، من وجهة نظر لجنة المراجعة، قيداً جدياً أمام المصداقية الأكاديمية الخارجية للبرنامج. وعليه، فإن لجنة المراجعة تعتقد بأن هناك حاجة واضحة وراهنة لقيام الفريق المسؤول عن إدارة البرنامج بمقايسة المعايير الأكاديمية للطلبة ومستويات تحصيل الخريجين مع بعض المعايير الخارجية، باعتبارها وسائل وأدوات لمقارنة المعايير الأكاديمية للبرنامج والمحافظة عليها وتعزيزها بما يتوافق وتوقعات الجهات الخارجية الأساسية ذات العلاقة (الأكاديمية والحكومية والمهنية). كما ويجب مقارنتها مع باقي المؤسسات والبرامج المحلية البحرينية والخليجية المناظرة. كما وإن تقرير التقييم الذاتي لم يتضمن إشارة تفصيلية إلى نية الفريق المسؤول عن إدارة البرنامج للقيام باستخدام الممتحِنين الخارجيين أو ما شابه في العام الأكاديمي القادم 2010 –2011.

4.3 أشار كبار أعضاء الهيئة الأكاديمية في معهد نيويورك للتكنولوجيا – البحرين أثناء الزيارة الميدانية أنهم يدعمون (من حيث المبدأ) تبني نظام رسمي للمعايرة والمقايسة الخارجية فيما يتعلق بكل من الجوانب الأكاديمية والتطبيقية بالنسبة لبرنامج بكالوريوس العلوم في إدارة الأعمال. وقد توقع هؤلاء الأعضاء بأن يتم اللجوء إلى هذه (المقايسة) حالما تصدر النتائج

العلنية لعملية المراجعة التي تقوم بها هيئة ضمان جودة التعليم والتدريب لبرنامج بكالوريوس العلوم في إدارة الأعمال (أو ما يعادله).

4.4 لاحظت لجنة المراجعة بقلق عدم وجود أدلة كافية على وجود أية عمليات داخلية رسمية ومتواصلة لمطابقة الدرجات والتأكد من مصداقيتها، باستثناء تلك التي تتم من خلال إجراءات النظر في الشكاوى التي يتقدم بها الطلبة بهذا الخصوص وبحسب ما تقتضيه كل حالة، ومن خلال الاعتماد على المجموع الكلي للدرجات بعد أن تكون مجاميع درجات كافة طلبة الدفعة الواحدة قد أُرسلت إلى المركز الرئيسي في نيويورك وتم تحليلها هناك. لذا فقد وجدت لجنة المراجعة بأن هناك أدلة غير كافية على التوجه الراهن للمؤسسة في تبني آلية شاملة وموحد في برنامج بكالوريوس العلوم في إدارة الأعمال في معهد نيويورك للتكنولوجيا – البحرين لمراقبة وضبط المعايير الأكاديمية والمحافظة عليها بهدف تقليل إمكانية التعرض لظاهرة تضخم الدرجات أو تلك الدرجات التي يمنحها مصحح واحد فقط من أعضاء الهيئة الأكاديمية إلى أدنى حدٍ ممكن. ومن هنا، فإن لجنة المراجعة ترى أن هناك حاجة واضحة وقائمة الآن لإعداد وتنفيذ نظام رسمي داخلي(خاص بمعهد نيويورك للتكنولوجيا – البحرين) لمطابقة درجات تقييمات الطلبة (عن طريق التصحيح دون معرفة الأسماء ، مثلاُ... الخ) بدلاً من الأسلوب الارتجاعي المتمثل في الاستجابة للتظلمات الأكاديمية الفردية التي يتقدم بها بعض الطلبة، أو تحليل توزيع مجاميع الدرجات لدى المركز الرئيسي للمؤسسة الأم في نيويورك.

4.5 وهناك أيضاً أدلة غير كافية – على المستوى التنفيذي وليس على مستوى مجلس الإدارة – حول تبني آليات منهجية استباقية ومباشرة لتسهيل عمليات الاستشارة المستدامة والتحصيل المقنن للمعلومات ذات العلاقة بتصميم محتويات المناهج الدراسية، وتحديد مستويات المعايير الأكاديمية، والمهارات المرغوب بها لأجل التوظيف، والكفايات العملية العامة ، ومستويات الكفايات المهنية للخريجين، من الجهات الخارجية الرئيسية ذات العلاقة، بما في ذلك جهات التوظيف المحلية ووزارة العمل. إن مثل هذا الغياب الواضح وبـــمقدار(360 درجة) يعد مثلبة كبيرة.

4.6 في معرض استنتاجاتها التي توصلت إليها بخصوص المعايير الأكاديمية للخريجين، تود اللجنة **الإشادة** بما يلي:

- الأهداف والغايات الخاصة بكل مقرر من المقررات الدراسية لبرنامج بكالوريوس العلوم في إدارة الأعمال – وعلى العموم – محددة وواضحة بالقدر المناسب.
- يبدو أن هناك قدراً من الالتزام من جانب الفريق المسؤول عن إدارة البرنامج للبحث في إمكانية القيام بالمقايسة والمعايرة الخارجية لكل من الجوانب الأكاديمية والعملية للبرنامج.
- لقد عبر الفريق المسؤول عن البرنامج خلال الزيارة الميدانية عن نيته بتبني وتنفيذ سياسة للمعايرة الأكاديمية الخارجية (للمعايير) مع برامج بكالوريوس العلوم في إدارة الأعمال المناظرة لهذا البرنامج في مملكة البحرين. وتنظر لجنة المراجعة إلى هذه المبادرة على أنها تمثل جانبا مهماً في دعم عملية تحديد المعايير الأكاديمية المكافئة لبرنامج بكالوريوس العلوم في إدارة الأعمال ضمن الواقع البحريني.

4.7 فيما يتعلق بالتحسينات المطلوبة، **توصي** لجنة المراجعة بضرورة قيام الكلية بما يلي:

- أن تعالج وعلى نحو السرعة بمعالجة مسألة غياب سياسة رسمية ومنهجية لاستخدام الممتحنين الخارجيين باعتبار أن هذا القضية تضع قيداً جدياُ على المصداقية الأكاديمية الخارجية للبرنامج وعلى مسألة الالتزام بالمعايير.
- أن تكشف عن قيامها بوضع استراتيجية واضحة وخطة عمل محددة وجدول زمني إلى جانب تحديد الموارد المناسبة لذلك من أجل التعامل مع مخاوف وهواجس لجنة المراجعة الناجمة عن غياب المقايسة الداخلية والخارجية للمعايير الأكاديمية لبرنامج بكالوريوس العلوم في إدارة الأعمال. أما مجرد بيان 'بالتطلعات' للقيام بما ورد أعلاه فسوف لن يكون أمراً كافياً.
- أن تقوم بإعداد نظام داخلي للتأكد من مصداقية تقييمات أعمال الطلبة وأن توثق هذه السياسة بشكل واضح.
- أن تقوم بإعداد نظام أكثر منهجية فيما يتعلق بإدارة السياسة المتبعة في التقييم في المقررات الدراسية وفي المطابقة لداخلية للدرجات لكي تضمن بذلك أن المستويات لمخرجات التعلُّم يتم تقييمها من خلال طرائق التقويم المناسبة. فعلى سبيل المثال، لا بد من الاهتمام (على مستوى موقع البحرين) بإعداد آليات مقننة ومنهجية لعملية التصحيح مع وجود إجابات

واضحة ومحددة والتزام أوضح في تطبيق التقييمات التكوينية والتجميعية من أجل دعم وإسناد عمليتيْ التعليم والتعلُّم.

- تطبيق نظام خاص بالتغذية الراجعة بهدف تسهيل عملية التعرف على وجهة نظر خريجي برنامج بكالوريوس العلوم في إدارة الأعمال والجهات الأخرى ذات العلاقة حول جودة البرنامج وجدواه. كما ويفيد ذلك في قياس درجة الرضا لدى أرباب العمل وجهات التوظيف عن خريجي البرنامج.
- تطبيق برنامج أكثر كفاءة وأكثر فاعلية لإدارة المعلومات بحيث يمكِّن المؤسسة من تعقب واسترجاع البيانات الإجرائية الهامة عن الطلبة والمقررات والخدمات والخريجين، وأرباب العمل وجهات التوظيف،... إلخ على نحو أفضل.

## 4.8 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 هناك مجموعة من السياسات والإرشادات الشاملة لإدارة وضمان جودة برنامج بكالوريوس العلوم في إدارة الأعمال. وتكمن قوة هذا النظام في العملية التي يتم بموجبها رفع المعلومات حول عدد من القضايا التي تتعلق بتقييم وقياس أداء الطلبة، وتقييم وقياس أداء الموظفين، وبمتطلبات عملية تطبيع المقررات الدراسية في المواقع العالمية المختلفة للمؤسسة، والمعلومات الخاصة بالمناهج الدراسية الجديدة، ... إلخ إلى المقر الرئيسي للمؤسسة في نيويورك. وهناك أدلة على أن مناقشة هذه القضايا تجري عبر لقاءات مختلفة وأثناء الأيام المحددة للتقييم وفي الفصول الدراسية الصيفية وأثناء الحلقات النقاشية. وتجري عملية تغذية هذه المعلومات في إعداد أهداف موحدة للتعلّم، وفي المصادقة على أهداف التعلُّم السياقي (ضمن السياق والموقف المناسب)، وفي تحديد معايير التقييم،... إلخ. ولكن ليس من الواضح كلياً كيف يتم تطبيق القرارات الخاصة بهذه الجوانب ومراقبتها بصورة فاعلة في عموم الفروع العالمية التابعة للمؤسسة. ويبدو أن دور مدراء تقييم الأقسام ودور مسؤولي المقررات الدراسية على درجة كبيرة من الأهمية بهذا الخصوص. وتشير الأدلة المقدمة بهذا الصدد إلى أن المقدرة على تنفيذ نظام ضمان الجودة والإشراف عليه والمحافظة عليه في المواقع العالمية للمؤسسة عِبر هاتين الوظيفتين ربما تكون أمراً فيه شيء من المبالغة. ويشير توصيف عمل ومهام مسؤول المقرر الدراسي إلى أن هذه الوظيفية هي من الوظائف المركزية التي تُعنى بالدرجة الأولى بتحديد وتنفيذ ومراقبة الأهداف الموحدة للتعلّم. أما مسؤولية إدارة ضمان الجودة في الفروع العالمية للمؤسسة فتقع على كاهل مسؤول المقرر الدراسي في الوقت الذي يكون فيه مدراء تقييم الأقسام مسؤولين في المقام الأول عن متابعة 'ضمان مصداقية التعلُّم' إقليميا.

5.2 وتشير إحدى الوثائق التي قُدِّمت إلى لجنة المراجعة إلى جميع المسؤوليات التي تتضمنها وظيفة مدير تقييم القسم، لاسيما فيما يتعلق بالإشراف على تحسين جودة عمليات القياس والتقييم. ومرة أخرى، يبدو أن هذه المسؤوليات ممتدة للغاية من حيث أنها تتطلب لقاءات

فردية مع جميع أعضاء الهيئة الأكاديمية، وإعداد مسودات عدد من التقارير السنوية، إلى جانب تولي مهمة توجيه التطور المهني لأعضاء الهيئة الأكاديمية كلٌ على حِدة، والعمل كحلقة الاتصال الأولى فيما يخص التساؤلات التي يطرحها الطلبة على مستوى القسم الأكاديمي. إن هذه تعدُّ مسؤوليات جِسام بالنسبة لعضو هيئة أكاديمية إقليمي بمفرده.

5.3 أما المهام الملقاة على عاتق مسؤول المقرر الدراسي فتبدو، من وجهة نظر لجنة المراجعة، مُرهِقة (إلى حدٍ بعيد)، حيث يُتوقع أن يقوم أحد أعضاء الهيئة الأكاديمية من ذوي التفرغ الكامل للعمل في المؤسسة و لوحده 'بإجراء مراجعة سنوية لعدد من نتائج تقييم الطلبة في جميع المقررات الدراسية التي تُدرَّس في عموم المواقع التي تتواجد فيها المؤسسة، بما في ذلك النتائج الخاصة بكل مقرر على حِدة'؛ هذا إلى جانب متابعة كافة أعضاء الهيئة الأكاديمية المعنيين بتدريس وتقييم المقرر الدراسي الواحد في كافة مواقع المؤسسة الأخرى، إلى جانب قيامه بإدارة ومراجعة المفردات الموحدة للمقررات. إن هذا كله يفسر لنا أسباب ضعف نظام ضمان الجودة على مستوى الموقع الواحد للمؤسسة. إن إدارة تفصيلية من هذا النوع لا يمكن القيام بها بصورة فاعلة من المركز، إذ قد يتسبب ذلك بالاعتماد إلى حدٍ بعيد على مسؤولي المقررات لغرض الحصول على المعلومات المحلية بدلاً من الرجوع إلى رئيس القسم المسؤول على المستوى الإقليمي. لذا، فإن من الصعب جعل هذا النظام يعمل بالفاعلية المطلوبة دون وجود شخص آخر على المستوى المحلي ومفوض بنفس المهام للقيام بالتدخل المطلوب. و يبدو أن الحل هنا يكمن في إعادة هيكلة مهام مسؤول المقرر ليكون التركيز على تحديد ومراقبة الأهداف الموحدة للتعلم وإناطة كافة المسؤوليات الأخرى بمدير تقييم القسم في كل موقع محلي من مواقع المؤسسة. والبديل الآخر هو أن تندرج صلاحيات مسؤول المقرر ومدير التقييم ضمن صلاحيات رئيس القسم المحلي أو صلاحيات عميد كلية الإدارة في كل موقع من المواقع العالمية.

5.4 قُدِّمت إلى لجنة المراجعة إحدى المراجعات الخاصة التي أجريت للمادة الخاصة بتقييم أحد المقررات الدراسية. وعند تفحُّص كل نموذج من نماذج تقييم المقررات تبين للجنة أن النمط السائد في التقييم يتضمن نوعاً من أسئلة الاختيارات المتعددة تليها أسئلة تتطلب الإجابة القصيرة من الطالب بجملة واحدة أو اثنتين. وبدا أن هذا النمط هو السائد في جميع المستويات

الدراسية. ومن المشكوك فيه أن المستويات المعرفية العليا ضمن تصنيف بلوم، كالقدرة على القياس والتحليل، ..إلخ سيمكن تقييمها بدقة بهذه الطريقة. وقد طُرِحت هذه القضية في محضر اجتماع مجلس أعضاء الهيئة الأكاديمية في الكلية بتاريخ 22 فبراير 2009 حيث تم التشديد على الحاجة إلى أعطاء الطلبة واجبات كتابية وأن تمثل المادة التي تتضمنها أسئلة التقييم تحدياً لقدراتهم الذهنية ومعارفهم. إضافة لذلك، أشار اللقاء التشاوري الذي عُقد بين مدراء التقييم في الأقسام بتاريخ 12 يونيو 2009 إلى عدم توفر أدلة على 'إيقاعات' خاصة بمخرجات التعلُّم وإلى غياب ما يدعى بالأسئلة التطبيقية ودراسات الحالة في تقييم أداء الطلبة في المقررات الدراسية المتقدمة. كما وأشار ذلك اللقاء إلى عدم وجود آليات مقننة ومنهجية في عمليات التصحيح واحتساب الدرجات.

5.5 اتضح من خلال دراسة الوثائق التي قُدِّمت إلى لجنة المراجعة بأن معهد نيويورك للتكنولوجيا – البحرين نفسه على دراية تامة بجوانب القصور الموجودة في برنامج إدارة الأعمال. والقضية المطروحة الآن هي فيما إذا كان تبني التحسينات المقترحة سيكون له تأثير ما على فكرة ومفهوم وحدة كلية الإدارة كـــ'كلية واحدة'. والفكرة الأساسية هنا هي بأن لا يكون منح الصلاحيات للفروع العالمية للمؤسسة بمثابة تفويض لهذه الفروع بالاستقلال عن المؤسسة الأم.

5.6 استناداً إلى الأدلة التي قُدمت إلى لجنة المراجعة، ليس هناك من شك بأن هناك استعدادات قائمة للقيام بعمليات مراجعة داخلية منتظمة وإعداد التقارير الخاصة بها. ولكن موضع الشك هنا هو مدى فاعلية مثل هذه الإجراءات. فمن وجهة نظر لجنة المراجعة، هناك حاجة ماسة لمواكبة مخرجات التعلُّم المنصوص عليها وإلى القيام بالممارسات الجيدة في عمليتي التعليم والتقييم. وبدون إعادة تنظيم هيكل وبُنية كلية الإدارة، ستبقى فاعلية وكفاءة الفروع العالمية عرضة للخطر دون شك.

5.7 يوجد نظام للتغذية الراجعة إلى أعضاء هيئة التدريس من خلال نظام تقييم النظراء و تنظر كلية الإدارة إلى مسألة تطوير الموظفين بجدية وتراقب هذه القضية. ولكن من المحتمل أن تبقى آثار هذا الإجراء وانعكاساته على أداء كل عضوٍ من أعضاء الهيئة الأكاديمية وعلى الارتقاء بمعايير البرنامج محدودة إن لم يضطلع به شخص خبير في مجال تدريس طرائق التعليم والتعلُّم. وتشير الأدلة التي قُدِّمت إلى لجنة المراجعة أن كلية الإدارة على دراية بالحاجة

إلى الثقافة الأكاديمية التطبيقية بهذا الخصوص. ويقال الشيء نفسه عن ضرورة الابتعاد عن الاعتماد الكبير على الوسطاء الأكاديميين، والناجم عن تبني مفهوم الحرم الجامعي العالمي الموحد، حيث يصبح هذا الابتعاد مسألة جوهرية في بناء الكفاءات الأساسية في كل فرع من الفروع العالمية للمؤسسة.

5.8 في معرض استنتاجاتها التي توصلت إليها بخصوص بخصوص فاعلية إدارة وضمان الجودة، تود اللجنة **الإشادة** بما يلي:

- هناك مجموعة شاملة من السياسات والإرشادات فيما يتعلق بإدارة وضمان جودة برنامج بكالوريوس العلوم في إدارة الأعمال.
- يبدو أن استشارة الجهات ذات العلاقة والطلبة وأعضاء الهيئة الأكاديمية فيما يتعلق بتعزيز ضمان جودة المقررات الدراسية هي – على العموم – بالمستوى المناسب في بعض الجوانب.
- يبدو أن مسألة التطوير المهني للموظفين – على العموم – تُأخذ بقدر مناسب من الجدية من جانب الجهات الإدارية العليا للمؤسسة وأنها تخضع للرصد والمتابعة من قبل كبار أعضاء الهيئة الأكاديمية.
- هناك قدر لا بأس به من الجهود التي بُذلت للشروع في عملية التخطيط الاستراتجي من أجل معالجة جوانب القصور المُقّر بها داخل برنامج بكالوريوس العلوم في إدارة الأعمال.

5.9 فيما يتعلق بالتحسينات المطلوبة **توصي** لجنة المراجعة الكلية بما يلي:

- التأكد بأن الأدلة المقدمة في شان (تفويض المسئوليات وتوزيعها) والمتعلقة بتطبيق ضمان وتعزيز جودة برنامج بكالوريوس العلوم في إدارة الأعمال (بمقر الجامعة بالبحرين) والتي تشير إلى بعض الجوانب الهامة التي تحتاج إلي تحسينات فورية، هي قيد المعالجة. وينبغي أن يتم ذلك من خلال وضع وتنفيذ عملية لتمكين أعضاء الهيئة الأكاديمية يتم بموجبها تفويض صلاحية أكبر للموظفين الأكاديميين المحليين في البحرين (من غير العمداء) في تحمل مسؤولية تنفيذ ومراقبة ضبط ضمان جودة برنامج بكالوريوس العلوم في إدارة الأعمال) .

- أن تقوم بتوفير الموارد والمصادر الكافية لكلية الإدارة في موقع البحرين من أجل النهوض بهذه المسؤوليات الجديدة ( تنفيذ ومراقبة ضمان جودة البرنامج وضبطها).
- أن تولي اهتماماً عاجلاً في قضية الاعتماد المفرط على تقييم خريجي برنامج بكالوريوس العلوم في إدارة الأعمال، وعلى البيانات الإحصائية للتوظيف والبيانات التجارية للوسطاء من أجل تحقيق أهداف عملية المقايسة لضمان جودة هذا البرنامج الأكاديمي في البحرين. ففي الوقت الذي لاشك فيه بأهمية مثل هذه الآراء، يجب أن يتخذ الفريق المسؤول عن البرنامج بالإجراء المناسب من أجل تلبية الحاجة إلى تبني أنظمة وإجراءات (على المستوى المحلي) لمراقبة وتقييم أهداف المقايسة الخاصة بالبرنامج بحيث تمتد إلى ما وراء استخدام البيانات الحالية المستوحاة من الخريجين ومن إحصائيات التوظيف ووكلاء الرصد والمراقبة التجارية.
- أن تعالج وبصورة عاجلة النقص (المحلي) في التغذية الراجعة لبيانات المعايرة والمقايسة الرسمية حول الأداء الأكاديمي للطلبة من أجل رسم الخطوات المستقبلية (التحسين والتخطيط والتغذية الراجعة لدعم جهود ومبادرات إدارة وتعزيز الجودة)، إلى جانب تحديد محتويات برنامج بكالوريوس العلوم في إدارة الأعمال. ولابد من التعامل مع هذا النقص على أنه قضية تستدعي المعالجة العاجلة من قبل كلية الإدارة (في فرع البحرين).

## 5.10 الحُكم

إجمالاً، توصلت لجنة المراجعة إلى استنتاج مفاده أن **البرنامج غير 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 بكالوريوس العلوم في إدارة الأعمال المقدم من قبل معهد نيويورك للتكنولوجيا – البحرين.**