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

وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي

تقرير مراجعة مؤسسات التعليم العالي

جامعـــــة دلمون للعلوم والتكنولوجيـــــا

مملكة البحرين

تاريخ المراجعة: 15 – 18 فبراير 2009

قائمة المحتويات

1.عملية مراجعة الجودة المؤسسية 3

2. نظرة عامة حول جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا/البحرين 3

3. الرسالة والتخطيط والحوكمة 4

4. المعايير الأكاديمية 11

5. ضمان الجودة وتعزيزها 17

6. جودة التعليم والتعلُّم 18

7. المساندة الطلابية 24

8. الموارد البشرية 27

9. البُنية التحتية: المكتبة وتقنية المعلومات و الاتصالات و المصادر المادية 31

10. البحث العلمي 36

11. مشاركة المجتمع 40

12. الاستنتاجات 41

© جميع حقوق الطبع و النشر محفوظة لهيئة ضمان جودة التعليم و التدريب(2009)

1. عملية مراجعة الجودة المؤسسية

تمَّ القيام بمراجعة جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا / البحرين (والتي سيشار إليه هنا فيما بعد بجامعة 'دلمون' أو 'الجامعة' من قِبل وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي في هيئة ضمان جودة التعليم والتدريب بموجب التفويض الممنوح لها "لمراجعة جودة أداء مؤسسات التعليم والتدريب وفقاً للمؤشرات الإرشادية التي أعدتها الهيئة" (المرسوم الملَكي رقم 32 في مايو 2008؛ والمعدل بالمرسوم الملكي رقم 6 لعام 2009).

ويقدِّم هذا التقرير عرضاً ملخصا لعملية المراجعة المؤسسية التي قامت بها وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي والنتائج التي توصلت إليها لجنة خبراء المراجعة استناداً إلى تقرير التقييم الذاتي الذي أعدته جامعة دلمون، وملحقاته والمواد المساندة الأخرى التي قدمتها الجامعة، والوثائق اللاحقة التي طُلبت منها، والمقابلات الشخصية التي أجرتها لجنة المراجعة خلال الزيارة الميدانية التي قامت بها للجامعة من 15 إلى 18 فبراير 2009.

2. نظرة عامة حول جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا/البحرين

تأسست جامعة دلمون كجامعة خاصة تعمل في مملكة البحرين بموجب القرار الصادر من رئيس الوزراء رقم دو2004/139 في عام 2004 تحت اسم 'جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا'. وبالإضافة للبرامج الأكاديمية التي تصممها وتطرحها الجامعة، فإنها تطرح بعض البرامج الأكاديمية الأخرى التي تمنح درجتها العلمية مؤسستان شريكتان لها هما جامعة اليرموك الأردنية بموجب اتفاقية تعاون مشترك بين الجامعتين أمدها خمس سنوات و تتجدد تلقائياً وقد أُبرمت هذه الإتفاقية في الثامن عشر من مايو 2005، والأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري (الأكاديمية العربية) وذلك بموجب اتفاقية للتعاون العلمي بين المؤسستين أمدها ثلاث سنوات تتجدد تلقائياً. لذا فالجامعة تطرح برامج أكاديمية تمنح درجتها العلمية من قبل ثلاث جهات مختلفة هي جامعة دلمون نفسها وجامعة اليرموك والأكاديمية العربية.

3. الرسالة و التخطيط والحوكمة

تشير رسالة الجامعة إلى أن الأسس الثلاث التي تستند عليها أنشطة الجامعة هي التدريس والبحث العلمي ومشاركة المجتمع، دون الإشارة إلى أولوية أي واحدة من هذه الأسس على بعضها البعض ودون الإشارة إلى التوازن أو التداخل أو التعزيز المتبادل لهذه الأسس. ومع ذلك، فقد أُبلغت اللجنة في مناسبات عديدة أثناء الزيارة الميدانية التي قامت بها للمؤسسة أن التدريس هو الوظيفة الأساسية للجامعة. ومع ذلك فإن رسالة الجامعة لا تعكس الخدمات الإقليمية المستجدة التي تقدمها الجامعة في مجال التدريس، وهو الأمر الذي علِمت به لجنة المراجعة من خلال المقابلات المختلفة التي أجرتها مع الموظفين والطلبة و كذلك من خلال مراجعتها لمجموعة البرامج الأكاديمية التي تطرحها الجامعة. وتشير جامعة دلمون إلى أنها ملتزمة بخصوص "دعم المبادرات الخاصة بالتنمية الاقتصادية والمجتمعية في المجالات الخدمية وبما يتفق مع الأهداف والسياسات الوطنية". ومع ذلك، ليس من الواضح كيف تعمل الجامعة على جعل أنشطتها وفعاليتها متوافقة مع الأهداف والسياسات الوطنية. أضف إلى ذلك، فإن هذا التوجه، ليس له انعكاس في محتوى رؤية الجامعة ورسالتها.

يشير تقرير التقييم الذاتي إلى أن المراجعة الأخيرة لرسالة الجامعة قد تمت في العام 2007، أي بعد ثلاث سنوات من عمر المؤسسة. ومع ذلك، فإن الرسالة لا تعبّر عن الوضع الراهن للمؤسسة، كالإشارة إلى القيود الموجودة على مصادر الجامعة ومرحلة النمو الحالية التي تمرّ بها كمؤسسة من هذا النوع. ونظراً للتطابق الضعيف بين الوضع الراهن للمؤسسة ورسالتها، توصي اللجنة بضرورة مراجعة رسالة الجامعة ورؤيتها. وتحثُّ اللجنةُ الجامعةَ على القيام بإعداد رسالتها بحيث تكون أكثر واقعيةً وتعبّر عن الوضع الدقيق للجامعة كمؤسسة تعليمية محلية لها دور إقليمي يلوح في الأفق.

توصية رقم (1)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا بمراجعة معمقة وإعادة صياغة لرسالتها لتكون معبّرة عن دور محلي وإقليمي واقعي ويتوافق مع القدرات

الحالية والمستقبلية للجامعة وأن توازن في تركيزها على كل واحدة من وظائفها الأساسية المتمثلة بالتعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع وذلك بما يتوافق مع عناصر قوتها المؤسسية.

لقد أعدت جامعة دلمون خطة استراتيجية أمدها خمس سنوات وقد أُبلغت اللجنة خلال المقابلات التي أجرتها مع الإدارة أن هذه الخطة مستمَدة من رسالة ورؤية الجامعة ومن عملية تحليل وتحديد عناصر القوة والضعف والفرص المتاحة والأخطار (SWOT)، وأنه قد تم تشكيل لجنة في حينها لإعداد مسودة تلك الخطة. ومع ذلك، لم تتمكن الجامعة من أن تشرح للجنة كيفية جمع نتائج تلك العملية (SWOT) وتحليلها لكي توضع موضع التنفيذ. وقد لاحظت اللجنة أن هناك بعض القضايا الجدية التي ظهرت في ذلك التحليل (SWOT) دون أن يجري معالجتها في الخطة الاستراتيجية للجامعة.

ذكرت الخطة الاستراتيجية للجامعة خمس أهداف عامة، غير أنها لم تتضمن أهدافاً محددة وقابلة للقياس يمكن استخدامها لمعرفة مدى ما تم تحقيقه من الأهداف العامة. كما وأن الجامعة ليس لديها خطة إجرائية مرتبطة بتنفيذ الخطة الاستراتيجية فيما يخص الأهداف والمواعيد والمُخرجات وتوزيع المسؤوليات. ولا توضح الخطة كذلك وجود ترابط بين التخطيط الاستراتيجي والعمليات التي تقوم بها المؤسسة في مجال ضمان الجودة الداخلية. ومن هنا، فإن لجنة المراجعة ترى ضرورة قيام جامعة دلمون بمراجعة أساسية للعملية التي تم بموجبها إعداد الخطة الاستراتيجية للجامعة، وذلك كي تتضمن هذه الخطة آلية قائمة على المقايسة والمعايرة. كما ولا بد من إعادة صياغة للأهداف الخمسة العامة لتستند إلى خطط الكُليات والوحدات الرئيسية للجامعة. ويجب أن يُصاحب هذه الخطة المعدّلة خطة إجرائية لغرض تنفيذ الأولويات وأن تحتوي على مؤشرات أداء أساسية. كما وأن هذه الخطط يجب أن تكون مصحوبة باستراتيجيات مالية قصيرة وطويلة الأمد ويجب أن تشير بوضوح إلى الصِلات الموجودة بين الاستراتيجيات الأكاديمية وعملية الموازنة المالية فيما يتعلق بدورة هذه الموازنة ومحتواها. أضف إلى ذلك، أن الجامعة بحاجة لإعداد آلية سنوية واضحة للمراجعة وذلك لقياس التقدم الذي تحققه وتعديل خططها عند الضرورة.

توصية رقم(2)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بقيام جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا بمراجعة خطتها الاستراتيجية الحالية وإعداد خطة استراتيجية مؤسسية شاملة مدعومة بسياسة تفصيلية للتخصيصات المادية بحيث تمكّن الجامعة من تحقيق أهدافها الاستراتيجية المستمدة من الرسالة المعدّلة للجامعة.

توصية رقم(3)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بقيام جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا بإعداد خطة إجرائية تفصيلية وخطط تفصيلية على مستوى الكُليات والوحدات الرئيسية لكي تمكِّنها من تنفيذ خطتها الاستراتيجية على مراحل، وأن تضمن المتابعة المستمرة لهذا التنفيذ من خلال المؤشرات الأساسية للأداء والتوقيتات المحددة إلى جانب آلية المراجعة السنوية.

ينصُّ النظام المالي للجامعة على أن الموازنة المالية يجري إقرارها من قِبل مجلس الأمناء وعلى وجود إجراءات خاصة بإدارة الحسابات المصرفية. ومع ذلك، فقد وجدت اللجنة القليل من أو انعدام التخطيط المالي وأن القرارات المالية يجري اتخاذها من قِبل رئيس الجامعة والمدير المالي وبحسب ما يقتضيه الظرف في حينه. ومن هنا فإن اللجنة توصي وبقوة قيام الجامعة بإعداد خطط مالية قصيرة وطويلة الأمد، ومستمدة من الخطة الاستراتيجية للجامعة والخطة الأكاديمية. ويجب أن يكون هذا العمل مصحوباً بآلية شفافة فيما يتعلق بتحديد وتوزيع الدخل المالي للجامعة وربحيتها على مستوى مجلس الأمناء مع استيفاء تعليمات مجلس التعليم العالي بهذا الخصوص والتي تقضي بتخصيص 3 % من الدخل السنوي للمؤسسة إلى البحث العلمي و2% منه لتطوير الموظفين.

توصية رقم(4)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا وبصورة عاجلة بإعداد وتنفيذ خطط مالية قصيرة وطويلة الأمد ومرتبطة بالخطة الاستراتيجية المعدّلة وبالأنشطة

الأكاديمية وعلى أن تتسم هذه الخطط بالشفافية وإطلاع الجهات المعنية عليها بما في ذلك الجهة التي بيدها حاكمية المؤسسة والموظفين وأن تكون مواكِبة للمعايير العالمية الخاصة بأفضل الممارسات في حوكمة التعليم العالي وإدارته.

الجامعة ليست لديها سياسة خاصة بالانتحال والسرقة الأدبية وليس لديها إجراء انضباطي يشمل كلاً من الطلبة والموظفين فيما يتعلق بالأنشطة التعليمية والبحث العلمي. كما أن الجامعة ليست لديها سجلات عن عدد حالات الانتحال والسرقة الأدبية سواء أكانت تلك الحالات صادرة عن الطلبة أو الموظفين ولا تقوم بتسجيل هذه الحالات في السجلات الخاصة بالطلبة. وبما أن هذا الأمر يشكل خطراً أكاديمياً على سمعة الجامعة وعلى جودة مؤهلاتها، تحثُّ اللجنة الجامعة على الاهتمام الفوري بهذه القضية وذلك من خلال إعداد سياسات وإجراءات تشمل الجوانب المتعلقة بأنشطة البحث العلمي والرصانة الأكاديمية.

توصية رقم(5)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا وبصورة عاجلة بإعداد سياسة شاملة بخصوص مسألة الانتحال والسرقة الأدبية، وذلك لضمان الرصانة التعليمية والبحثية بما في ذلك الإجراءات التي تضمن تطبيق هذه السياسة بصورة متوازنة على جميع الكُليات وتطبيقها على الطلبة والموظفين على حدٍ سواء.

لقد مرّت جامعة دلمون بمرحلة توسع سريعة خلال السنوات الثلاث الأخيرة. ولكن هذا التوسع لم يكن مصحوباً بالتخطيط الدقيق لضمان المحافظة على التوازن بين الأهداف النوعية والأهداف الكمية للتعليم. ونتيجةً لذلك غابت إلى حدٍ بعيد بعض المتطلبات الأساسية للغاية للمحافظة على جودة ورصانة العملية التعليمية في المؤسسة. فالموظفون الأكاديميون لديهم أعباءً تدريسية ثقيلة للغاية، بما فيهم العمداء ونائب رئيس الجامعة. وهذا بدوره كان له أثراً سلبياً على الإرشاد الطلابي ونسبة عدد الطلبة إلى عدد المدرّسين وطرائق التعليم والتعلُّم وتقويم الطلبة وفرص إعداد وتطوير المقررات الدراسية وتطوير الموظفين ونشاطهم العملي، إلى جانب الأنشطة المتعلقة بالبحث العلمي. ومن هنا فإن اللجنة تشعر بالتخوف الشديد

من كون الزيادة في أعداد الطلبة قد تسببت كذلك بإعادة ترتيب مرافق الحرم الجامعي، الأمر الـذي أدى بدوره إلى ازدحام شديد في الأمكنة ونقص في مساحة المكتبة علاوة على تسببها في العديد من الأخطـار المتعلقة بالصحة والسلامة.

تحثُّ لجنة المراجعة جامعة دلمون على أن تضمن عدم حصول زيادة أخرى في أعداد الطلبة أو المزيـد من التوسع في البرامج الأكاديمية، وأن تقلل من أعداد الطلبة المقبولين بحيث تتمكن المؤسسـة مـن (1) تحديد هويتها ودورها في قطاع التعليم العالي في مملكة البحرين (2) تأسيس ثقافـة مؤسسـية يشـارك بوضعها جميع الجهات المعنية (3) زيادة أعداد الموظفين الأكاديميين فيها وتقليل العبء التدريسي علـى أعضاء الهيئة الأكاديمية إلى مستويات مقبولة (4) تطوير خطة استراتيجية شاملة في ضوء رسالة الجامعة المعدَّلة وتطوير خططاً تنفيذية سنوية وأخرى على مستوى الكُليات (5) معالجة قضية اكتظـاظ الحـرم الجامعي بالطلبة والُبنية التحتية غير المناسبة على العموم بما في ذلك إجراءات الأمـن والسـلامة و(6) تنظيم العمليات الإدارية التي أُهمل تطويرها والنهوض بها.

توصية رقم (6)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا بالتوقف عن التوسع في طرح برامجها الأكاديمية وأن تقلل من أعداد الطلبة الذين تقبلهم في الوقت الراهن لحين تَمكُّنها من توفير كافة المستلزمات الأساسية للمحافظة على الجودة والرصـانة الأكاديميـة واسـتيفاء المتطلبات الأساسية للصحة والسلامة بالمستوى الذي يوفر بيئة تعليمية تتسم بالجودة.

مجلس الأمناء الحالي هو أول مجلس مُشّكل بصورة رسمية كما وأنه مجلس مؤقت ستنتهي ولايتـه فـي شهر يوليو عام 2009. ويتألف هذا المجلس من خمسة أعضاء اثنان منهم من مؤسسات خـارج مملكـة البحرين وعضواً واحداً من مملكة البحرين لديه خبرة أكاديمية وعضوان من إدارة الجامعة. وهذا يعني أن إدارة الجامعة تشكل نسبة 40% من عضوية مجلس الأمناء. ولعل هذا الأمر يؤثر سلباً ويحد مـن قـوة تأثير المجلس ومسؤولياته الأخرى حيث يتسبب بالخلط بين الأدوار التي تضطلع بها إدارة الجامعة وتلك

التي يضطلع بها مجلس أمنائها. ومما يثير مخاوف اللجنة على وجه الخصوص هو الدوْر الـذي يلعبـه رئيس الجامعة – والذي هو المالك الوحيد لها– في تعيين أعضاء مجلس الأمناء كونه عضواً فـي هـذا المجلس. ومن هنا، تعتقد اللجنة أن الجامعة بحاجة لأن توسع مجلس أمنائها وأن يضم هذا المجلـس فـي عضويته ممثلين من قطاع الصناعة والأعمال في البحرين، إلى جانب إيجاد طريقة لتعيين أعضاء مجلس الأمناء بحيث تتجنب من خلالها تلك الإشكاليات الخاصة بتعارض المصالح بالنسبة للمالك.

لقد عملت الجامعة لمدة أربع سنوات دون وجود مجلس للأمناء وهذا المجلس الجديد لم يعقد سوى اجتماعا رسمياً واحداً بتاريخ 17 أكتوبر 2008 على الرغم من وجود التفويض الخاص بالمجلس والـذي يلزمـه بعقد ثلاث إلى أربع اجتماعات في العام الواحد. وقد تسبّب هذا بتحول الجزء الكبير من السلطة الإداريـة التي يمارسها مجلس الأمناء في العادة إلى الرئيس، لاسيما فيما يتعلق بالقرارات المالية. وقد أُبلغت اللجنة أن أغلب المداولات التي يجريها المجلس الحالي تتم عن طريق الخطاب المباشر للـرئيس مـع بعـض الأعضاء. ومن هنا تتوصل اللجنة إلى استنتاج مفاده أن هذه الممارسة لا تتسم بالديمومة على الأمد البعيد وأنها لا تتوافق مع أسلوب الحوكمة المؤسسية الجيدة في التعليم العالي. إن عملية اتخاذ القرارات بصورة فردية لا تتناسب مع أسلوب الحوكمة الشفافة والكفوءة. وعليه فإن اللجنة تحثُّ الجامعـة علـى الفصـل الواضح بين السلطات ومراكز القِوى من جهة وبين العضوية في إدارة الجامعة ومجلس أمنائها من جهـة أخرى.

توصية رقم (7)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم جامعة دلمـون للعلـوم والتكنولوجيـا – واستناداً لأسلوب الحوكمة الجيدة– بالفصل في الصلاحيات والواجبات المُناطة بكلٍ من مجلس الأمنـاء ومالك الجامعة وإدارتها، وأن تضع آلية لا يجري من خلالها تعيين أعضاء مجلس الأمنـاء مـن قبـل المالك مباشرةً، وأن تعزز من مستوى تمثيل الجهات المعنية الخارجية الأخرى في مجلس الأمناء فـي ذات الوقت الذي تضمن فيه التزام المجلس بتنفيذ التزاماته بعقد اجتماعاته بصورة منتظمة.

تضم الجامعة خمس كليات عاملة بأقسامها المختلفة، إلى جانب وجود خطة مستقبلية لإقامة كلية للعلـــوم. وتعدُّ هذه الكُليات بمثابة الوحدات الأكاديمية الكبرى في الجامعة وقد توسعت إلى حدٍ بعيد فـــي العـــامين الأخيرين. ومع ذلك، لم ينعكس هذا التوسع على تغيير حالة الكُليات، فليس لـــدى الكليـــات فـــي الوقـــت الحاضر سوى القليل من الحرية الإجرائية فيما يخص الشؤون الأكاديمية والموظفين والمالية، حيث تُحال جميع القرارات إلى الرئيس. إن هذا أمرٌ لا يمكن الاستمرار عليه، لذا فإن اللجنة تنصح بما يلي و بقـــوة (1) اعتبار الكُليات مراكز للموازنة ولكل منها موازنتها الخاصة بالدْخل والنفقات (2) قيام الكُليات بإعداد خططها الاستراتيجية كلٌ على حِدة والتي تتماشى مع الخطة الاستراتيجية المعدَّلـــة للجامعـــة وخططهـــا الإجرائية التي توضح كيفية ترتيب الأولويات الخاصة بالجامعة (3) قيام الوحـــدات المركزيـــة بتزويـــد العمداء بمعلومات إدارية دقيقة وحديثة وذلك لمراقبة الأداء و(5) تمكين الكُليات من العمـــل بصـــورة لا مركزية نسبياً.

توصية رقم (8)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا بتطـــوير آليات محددة تقوم من خلالها بإعادة تحديد وضع الكُليات وتضمن مشاركة الكُليات في عملية التخطـــيط ووضع الموازنة المالية.

لاحظت اللجنة – مع بعض التخوف – وجود عدد من الوظائف الأكاديمية والإدارية المُبينة في المخطـــط التنظيمي للجامعة لم يجر إشغالها لحد الآن. وفي الوقت ذاته يشغل بعـــض أعضـــاء الهيئـــة الأكاديميـــة والموظفين الإداريين وظائف متعددة في وقت واحد، فنائب رئيس الجامعة للشؤون الأكاديمية، على سبيل المثال، هو أيضاً عميد كلية إدارة الأعمال وعميد شؤون الطلبة هو رئيس لجنة القبول والمدير المالي في نفس الوقت. إن هذا الإجراء يضيف عبئاً اضافياً على الموظفين والذين هم بالأساس يتحملون أعباءً ثقيلة علاوةً على أنه يشكل تهديداً لإرساء الجودة الأكاديمية والإدارة الجيدة للمؤسسة والمحافظة عليها. وعليـــه فإن اللجنة تحثُّ الجامعة على ملء جميع وظائفها الأساسية الشاغرة بالموظفين ذوي الخبـــرة والكفـــاءة المناسبة بأسرع وقت ممكن.

توصية رقم(9)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا بمراجعة أسلوبها المتمثل بتولي موظفيها الكبار مناصب متعددة، وأن تقوم بتعيين موظفين إضافيين مناسبين لهذه المواقع والقيام بالخطوات اللازمة لملء الوظائف الأكاديمية والإدارية الشاغرة لديها.

4. المعايير الأكاديمية

بدأت جامعة دلمون أولاً بطرح البرامج الأكاديمية المُقدمة من خلال شراكتها مع الأكاديمية العربية لعلوم البحار والتكنولوجيا من جمهورية مصر العربية وجامعة اليرموك الأردنية. وكانت المناهج الدراسية في هذه البرامج وعمليات التقييم توضع بحسب ما هو معمول به من قِبل هذين الشريكين. ويُترك للطلبة، عند بدأ الالتحاق بالدراسة، حرية تحديد الجهة التي ستمنحهم الدرجة العلمية. حيث يمكنهم الحصول على الدرجة المطلوبة من أحد هذين الشريكين أو من جامعة دلمون نفسها أو من كليهما.

ولا بد من الإشارة هنا إلى أن هناك بعض الدرجات العلمية التي لها نفس المسمى كما هو الحال في بكالوريوس إدارة الأعمال والتي تدرَّس بثلاث أنماط مختلفة (1) من خلال الشراكة مع الأكاديمية العربية (2) من خلال الشراكة مع جامعة اليرموك و(3) برنامج جامعة دلمون نفسه. وقد ذكرت الجامعة أنها ترجع إلى البرامج التي تطرحها جامعة اليرموك لغرض معايرة البرامج التي تقوم هي بتصميمها. أما الشهادات الخاصة بهذه البرامج فتصدرها جامعة دلمون نفسها.

وبفضل هذه الشراكة، يمكن التأكيد بأن التخصصات الدراسية المطروحة هي تخصصات معترف بها في ميدان التعليم العالي. ولكل برنامج من البرامج الأكاديمية في هذه التخصصات مجموعة متجانسة من المعارف والمعلومات. هذا وتُطبِّق جميع هذه البرامج نظام الساعات المعتمدة، والمجموع الكلي للساعات المعتمدة لبرنامجي البكالوريوس والماجستير يتطابق مع المواصفات والشروط العالمية بهذا الخصوص. ومع ذلك، لا يزال نظام الساعات المعتمدة الذي تطبِّقه الجامعة غير مطوّر فيما يخص المقررات الدراسية المشتركة بين التخصصات المختلفة، وانتقال الطلبة، والتعليم المستمر، والتقليل من عملية التكرار في محتوى المقررات الدراسية المختلفة.

إن مجلس التعليم العالي لم يحدد أساساً للقبول في الجامعات الخاصة سوى ذلك المتطلب الذي يمثل الحد الأدنى وهو شهادة اجتياز المرحلة الثانوية (أو ما يعادلها بمعدل نجاح الحد الأدنى وهو 50%) وفيما عدا ذلك، فالأمر متروك للجامعات الخاصة نفسها لكي تحدد شروط القبول الخاصة بها. ولا تضع جامعة دلمون شرطاً آخر للقبول في كلياتها، إذ أن الجامعة تتبنى سياسة الباب المفتوح غير الانتقائي فيما يتعلق بقبول الطلبة.

أما القضايا مثل نسبة عدد الطلبة إلى عدد المدرّسين وضمان الحد الأدنى من التواصل بين عضو هيئة التدريس وطلبته في الاختصاصات المختلفة، فهي لم تؤخذ بنظر الاعتبار في طريقة قبول الطلبة. والأمر الشائع بهذا الخصوص هو وجود أعداد كبيرة للغاية من الطلبة في الصف الواحد في مقررات السنة التأسيسية أو التخصصات الأكثر إقبالاً بحيث يجري تقسيم الطلبة إلى مجموعات تكون النسبة فيها من 50–60 طالباً لكل مدرّس. وهذا يتجاوز كثيراً الحد الأقصى للطلبة الذي حددته الوزارة ويمثل مخالفة صريحة للترخيص الممنوح لهذه المؤسسة. وقد عبّرت المؤسسة عن نقطة الضعف هذه في تحليلات نقاط القوة والضعف التي قامت بها والواردة في تقرير التقييم الذاتي. ولكن لم تترجم المؤسسة نقاط الضعف هذه إلى سياسة قبول سليمة ورصينة.

توصية رقم (10)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تلتزم جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا بمتطلبات الترخيص التي وضعها مجلس التعليم العالي بخصوص نسبة عدد الطلبة إلى عدد المدرسين.

حدّدت اللائحة الداخلية للمؤسسة المستوى 'جيد' كحد أدنى لقبول الطلبة في برامج الدراسات العليا (درجة الماجستير) في حين أن تعريف الجامعة لهذا المستوى هو2 من 4 أو(ج). هذا وتنصُّ اللوائح الداخلية الإضافية على أن مجلس الدراسات العليا بوسعه أن يقبل الطلبة دون مستوى (جيد) إن كانوا سيدرسون المقررات الدراسية التطويرية (العلاجية) التي تقرّها الجامعة. وهذه المقررات التطويرية، والتي تمثل

مصدراً آخر للدخل بالنسبة للجامعة، تعدُّ إذاً بديلاً لتقديم المؤهلات المطلوبة. ومن هنا، فإن اللجنة تحث الجامعة على إعادة النظر بسياستها المتعلقة بالقبول وعلى وضع شروط أكثر رصانة للقبول في برامج الدراسات العليا بحيث تكون هذه الشروط مستندة على نتائج عمليات تقييم خارجية ومعايرة لطرائق التقويم المتبعة في الجامعة وعلى مستوى انجازات طلبتها.

توصية رقم(11)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا بمراجعة سياسات القبول الخاصة بها في كلٍ من برامج الدراسات الأولية والدراسات العليا في ضوء نتائج عملية تقويم ومعايرة خارجية تخضع لها البرامج الدراسية في كلا المستويين. وفي ضوء هذه المراجعة، تقوم المؤسسة بإعداد وتنفيذ شروط قبول رصينة في برامجها للدراسات العليا، والذي سيؤدي إلى عملية قبول أكثر انتقائية لكل تخصص من تخصصاتها والى رفع متوسط معدلات الطلبة المقبولين.

إن وجود نظام تقويمي يتسم بالجمود، والافتقار الكلي لمخرجات التعلم المطلوبة، وضغط العمل الشديد على جميع أعضاء الهيئة الأكاديمية والمدراء الكبار، والنتيجة المترتبة على ذلك والمتمثلة بانعدام الفرص العلمية لأعضاء الهيئة الأكاديمية من أجل مواكبة أفضل الممارسات العلمية، وغياب المعايرة والمقايسة الخارجية، كلها عوامل تجعل من عملية التقييم التي تقوم بها جامعة دلمون الأضعف من نوعها والحلقة الأكثر ضعفاً في نظامها التعليمي. وهذا بدوره يثير التساؤل بخصوص المعايير التي تتبناها الجامعة في الامتحانات ومدى ملائمتها لمستوى الدراسة أو الدرجة العلمية التي تُمنح للطلبة. وعلى الرغم من أن الجامعة تشير في مجموعة من الوثائق أنها ستقوم باستخدام الممتحِنين الخارجيين لضمان جودة عملية التقييم، فإن هذه العمليات ذات الأهمية الكبرى لم يتم تطبيقها بعد.

وبناءً على ما تقدم، فإن الجامعة مُطالبة وبقوة بأن تطبق آلية استخدام الممتحنين الخارجيين تتم من خلالها فحص وتقييم الامتحانات الرئيسية على مستوى الدراسات الأولية والعليا وبصورة دورية من قِبل مجموعة من الممتحِنين الإقليميين والدوليين المستقلين على أن لا تتضمن أفراداً من أحد شركائها الأكاديميين. إن

هذا الأمر في غاية الأهمية لكي يُطمئن الطلبة وأرباب العمل والجهات الأخرى ذات العلاقة حول التعليم الذي تقدمه جامعة دلمون . بعدها سوف تكون الجامعة قادرة على الاستفادة من نتائج هذه التقييمات وتكون بمثابة نقطة انطلاق لمراجعة شاملة لطرائقها الحالية وسياساتها ومعاييرها ذات العلاقة بعمليتي التعليم والتعلّم وبتقييم وقبول الطلبة.

تأكيد رقم(1)

تؤكد وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي على قرار جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا باستخدام الممتحنين الخارجيين. والجامعة بحاجة لأن تستخدم هذا الأسلوب أو أية أداة مماثلة أخرى وأن تطبق ذلك بصورة دورية على برامج مختارة في جميع كلياتها وبصورة مستقلة عن شركائها الأكاديميين لتؤكد لنفسها وللجهات ذات العلاقة جودة برامجها وخريجيها في مختلف الكُليات وقدرتهم على المنافسة.

توصية رقم(12)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تستخدم جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا مُخرجات الممتحنين الخارجيين كأحد المُدخلات الأساسية من أجل إعادة صياغة طرق التعليم والتعلّم وطرق تقييم الطلبة وسياسات قبول الطلبة في جميع برامجها على مستوى الدراسات الأولية والدراسات العليا.

الجامعة لديها نظام معلومات طلابية محوسب ويعمل بكفاءة مقبولة. وتقوم دائرة القبول والتسجيل بتشغيل هذا النظام والذي يحتوي على بيانات حديثة وآمنة حول جميع الطلبة السابقين والحاليين. كما ولدى الجامعة سياسة جيدة فيما يتعلق بتدقيق وحفظ السجلات الأكاديمية للطلبة والمحافظة على سرية درجات الطلبة والتأكد من استيفاء متطلبات التخرج. كما ويتضمن هذا النظام بيانات حديثة حول الوضع المالي الراهن لكل طالب من حيث دفع رسوم الدراسة حسب ما هو مطلوب في كل فصل دراسي. ومع ذلك، فالجامعة ليست لديها إجراءات دقيقة لحماية الدرجات الأكاديمية الخاصة بها من أية عملية تزوير محتملة.

وعليه فاللجنة تشجع جامعة دلمون بأن تقوم بوضع المزيد من الآليات لحماية درجاتها العلمية من أية محاولات تزوير محتملة.

توصية رقم (13)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا بالمزيد من إجراءات الحماية للدرجات العلمية التي تمنحها ضد عمليات التزوير المحتملة.

لقد وضعت الجامعة أيضاً بعض الخطط للتوسع في الخدمات التي تقدمها دائرة القبول والتسجيل لتضمن تقديم التقارير النوعية والسرية إلى جانب الملخصات والتحليلات الإحصائية عن مجموعات الطلبة الدارسين في بعض المقررات الدراسية أو عن بعض البرامج والكُليات أو على مستوى الجامعة. ومع ذلك، فلم تجد اللجنة دليلاً على تقديم مثل هذه التقارير على الرغم من أن الملخصات الإحصائية يمكن إعدادها من خلال نظام المعلومات الطلابية المحوسب فيما يتعلق بمعدلات تقدم الطلبة وتسربهم من الدراسة ومعدلات تخرجهم، إذ أن بالإمكان استخدام مثل هذه البيانات من قِبل الأقسام المختلفة واللجان والمجالس لأغراض تحليل الاتجاهات الإحصائية ومعالجة القضايا ذات العلاقة. وقد علِمت اللجنة أن الوصول إلى بيانات نظام المعلومات الطلابية ليس متاحاً للأقسام الأكاديمية ولا يُستفاد منه لأغراض الخدمات الإرشادية الأكاديمية. وعليه، فإن اللجنة تشجع الجامعة على استخدام البيانات الطلابية المتاحة حالياً لإعداد التقارير كما وتشجعها على تمكين اللجان الأكاديمية والمجالس المختلفة من الوصول إلى هذه البيانات.

توصية رقم (14)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بقيام جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا باتخاذ الإجراءات اللازمة لجعل البيانات المركزية المتجمعة لديها حول قبول الطلبة ومعدلات تقدمهم وتخرجهم في متناول الأقسام ذات العلاقة والكُليات.

تأكيد رقم (2)

تؤكد وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي على خطط جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا المتعلقة بتوسيع خدمات نظام المعلومات الطلابية ليتضمن إعداد التقارير النوعية والتحليلات الإحصائية، وتشجع الجامعة على استخدام هذه التقارير لدعم عملية اتخاذ القرار لدى اللجان الأكاديمية والمجالس المختصة.

لدى جامعة دلمون اتفاقيات تفاهم مشترك مع كِلا شريكيها وهما جامعة اليرموك والأكاديمية العربية. إن هاتين الاتفاقيتين تتميزان على أنهما أحاديّتا الجانب إلى حدٍ بعيد حيث أن المؤسستين الشريكتين تسمحان لجامعة دلمون باستخدام نفس البرامج الدراسية وانتهاج نظام عدد الساعات المعتمدة والمتطلبات السابقة ونفس طرائق التقييم المتبعة في المؤسسة الشريكة.

وقد قُدّمت إلى اللجنة نسخة من التقرير الذي أعدّه وفد جامعة اليرموك عند زيارته لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية في 20–23/نوفمبر/2007. وقد بدا ذلك التقرير مقتضباً ويركز على تقديم توصيات فنية محددة على صلة بمجالات التعاون بين الطرفين لمصلحة الجامعة. هذا ولم يُقدَّم تقرير مماثل من قِبل الشريك الآخر (أي الأكاديمية العربية).

لقد أتيحت الفرصة للّجنة لمقابلة أحد ممثلي جامعة اليرموك ولكنها لم تتمكن من إجراء مقابلة مماثلة مع ممثل الأكاديمية العربية على الرغم من أن الجامعة قد وافقت على الترتيب لذلك اللقاء خلال اجتماعات المتابعة الأولية مع مدير المراجعة في وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي.

إن اللجنة مقتنعة أن تنفيذ هذه الاتفاقية مع جامعة اليرموك سوف يساعد جامعة دلمون على تحسين المُدخَلات ذات العلاقة بطرح البرامج الأكاديمية من حيث محاكاة الترتيبات والطُرق والمعايير التي تتبناها جامعة اليرموك بهذا الصدد. ومع ذلك فإن لدى اللجنة بعض التخوف من الضعف الشديد بالمُدخَلات التي توفرها جامعة اليرموك بخصوص تدريب الموظفين أو تقويم جودة مخرجات برامجها التي تدرس في جامعة دلمون، فلم تعقد جامعة اليرموك سوى ورشة عمل واحدة لمجموعة من موظفي جامعة دلمون حول

الإدارة و طرائق تقييم بعض المقررات. كما ولم تقم جامعة اليرموك بمعايرة ومقايسة مخرجات المقررات الدراسية أو البرامج الأكاديمية باستثناء ذلك الاختبار الذي أجرته جامعة اليرموك عبر الشبكة المعلوماتية لطلبة تقنية المعلومات من الجامعتين في هذا الاختصاص.

وفي هذا الصدد، تشجع اللجنة الجامعة على التفكير بمراجعة شاملة لاتفاقياتها مع هذين الشريكين في ضوء تجربة الشراكة التي اكتسبتها بهذا الخصوص وبحسب نتائج تقرير المراجعة بهدف الوصول إلى تحديدٍ لا غموض فيه للمسؤوليات حول كل برنامج وكل جوانب التعاون المشترك.

5. ضمان الجودة وتعزيزها

تتمثل طريقة جامعة دلمون لضمان الجودة بتطبيق عدد من آليات الرصد والضبط في مجموعة من الجوانب الإجرائية التي تستند إلى الموضوعات التي تضمنتها مؤشرات الجودة الخمسة والعشرون والمُدرجة في دليل المراجعة المؤسسية الصادر عن وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي/هيئة ضمان جودة التعليم والتدريب. وفي هذا الصدد، أنشأت الجامعة مؤخراً لجنة لضمان الجودة ودائرة لضمان الجودة. وتهدف لجنة ضمان الجودة أن تكون بمثابة صلة الربط بين الكُليات ومجلس الجامعة وأن تقوم بمهمة رقابية وإرشادية. لكل كلية من الكُليات ولكل قسم فيها مسؤوليات خاصة بالجودة، ولكن هذا المسؤوليات لا تزال في مرحلة مبكرة من حيث الإعداد. أضف إلى ذلك، لاحظت اللجنة أن غالبية الوحدات الإدارية المركزية ووحدات الدعم الطلابي ليست مشمولة بعمل لجنة ضمان الجودة.

تأكيد رقم(3)

تؤكد وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي على قرار جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا بإنشاء لجنة لضمان الجودة على مستوى الجامعة ودائرة لضمان الجودة وتشجع الجامعة على توسيع هذه اللجنة لكي تكون كافة وحداتها الأكاديمية والإدارية ممثلة فيها.

لقد اقترحت لجنة ضمان الجودة عدداً من الآليات لاستخدامها في مراقبة الجودة. ولكن معظم هذه الآليات لم يجر إعدادها بعد ومن ثم لم يجرِ تنفيذها كذلك. وقامت اللجنة بمراجعة دليل ضمان الجودة الخاص بالجامعة وحددت بعض العناصر التي يمكن أن تشكل نظاماً للجودة ولكنها وجدت في نفس الوقت أن هناك عدداً من خصائص وسِمات ذلك النظام لم يجر توثيقها بعد. إن نظاماً من هذا النوع يجب أن يوضح كيفية تفعيل إطار الجودة ضمن المهام والوظائف الرئيسية للجامعة وهي التعليم والتعلُّم والبحث العلمي ومشاركة المجتمع، إلى جانب تفعيل هذا الإطار في خدمات الدعم الإداري. ومن المهم القول هنا أن نظام الجودة هو أكبر من مجرد إدراج الأهداف الاستراتيجية ووضع التعليمات والتوجيهات الداخلية. وفي الوقت الذي سمعت فيه اللجنة عن بعض المبادرات غير الرسمية والتي اتخذت لتعزيز الجودة، فإن الجامعة لا تزال بعد بحاجة لأن تؤسس نظام إدارتها للجودة وتنظمه. ولا بد من إدراك طبيعة هذا النظام وتطويره بدلاً من النظر إليه على أنه إجراء ارتجاعي استجابةً لمتطلبات توجيهية خارجية بل أنه يساعد الجامعة على تحقيق رسالتها وأولوياتها الاستراتيجية إلى جانب كونه يأخذ بنظر الاعتبار الوضع الخاص بالمؤسسة بما في ذلك عناصر قوة الجودة والمخاطر والفرص المتاحة للتحسين. كما وأن التوثيق الشامل وإجراء المناقشات حول أسلوب الجامعة الخاص بالجودة وكيفية إدارتها سوف يتيح إيجاد فهم مشترك لضمان الجودة بين صفوف الموظفين والطلبة علاوةً على أنه سيُدخِل الجودة إلى الأنشطة والفعاليات الأكاديمية والإدارية للمؤسسة.

توصية رقم (15)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بقيام جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا وبصورة عاجلة بإعداد وتنفيذ إطار جودة يشمل عموم المؤسسة، ووضع وتنفيذ سياسة وإجراءات متمركزة على التحسين المتواصل للجودة بدلاً من مجرّد الالتزام بالمتطلبات التوجيهية الخارجية.

6. جودة التعليم والتعلّم

لقد مرّت الجامعة خلال السنتين الأخيرتين بتجربة التضخم الكبير للغاية في برامجها الأكاديمية بسبب غياب الخطة الاستراتيجية الشاملة. وقد ذكرت الجامعة في تقرير التقييم الذاتي أن المسؤولية الرئيسية في

تأسيس وإدامة البرامج الأكاديمية ومحتوياتها هي مسؤولية الكلّية المعنية. ومع ذلك، لا يوجد دليل على تطبيق هذا الإجراء في تأسيس البرامج الحالية المطروحة في الجامعة. أضف إلى ذلك، ليس هناك دليل على أن أياً من هذه البرامج قد تم اختياره على أساس استطلاع واضح لوضع سوق العمل وتقييم حالته. كما أن هذه البرامج ليست لديها أيه لجنة استشارية خارجية. وقد شخصت جامعة دلمون هذه المسألة على أنها فرصة للتحسين. ومن هنا، تقترح اللجنة بأن تقوم الجامعة بالاستفادة من المعارف المتجمعة لدى المركز الاستشاري والتدريبي الخاص بالجامعة بشأن سوق العمل البحريني.

تأكيد رقم(4)

تؤكد وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعلم العالي على خطة جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا للقيام بتقييم حاجة سوق العمل والتشاور مع الجهات الاستشارية المهنية والصناعية عند طرح برامج أكاديمية جديدة أو عند مراجعة البرامج الموجودة حالياً.

تُجرى مراجعة البرامج التي صممتها المؤسسات الشريكة لجامعة دلمون من قِبل هذه المؤسسات نفسها. ولم تجد لجنة المراجعة أي دليل على إشراك جامعة دلمون في عملية المراجعة، بل على العكس وُجد أن بعض التغييرات التي أُجريت على البرامج لم يجر التنسيق بشأنها مع جامعة دلمون على النحو المناسب.

لقد أُبلغت اللجنة خلال عدد من المقابلات التي أجرتها مع الموظفين أن جامعة دلمون تقوم بمعايرة برامجها الخاصة بها من خلال مقارنة هذه البرامج مع برامج مماثلة تطرحها جامعة اليرموك وبعض المؤسسات الأخرى وذلك من خلال البحث عبر شبكة الانترنت. كما ولا توجد هناك إجراءات واضحة موضع التطبيق للمصادقة على البرامج الجديدة أو مراجعة البرامج الموجودة فعلياً. وبعد مضي أربع سنوات من قبول جامعة دلمون للدفعة الأولى من طلبتها، تعتقد اللجنة أن الجامعة بحاجة لتطوير وتفعيل سياسات رسمية منظمة لتطوير البرامج الأكاديمية ومراجعتها و يجب أن تكون هذه السياسات أجزاءً أساسية من الخطة الأكاديمية للجامعة.

توصية رقم(16)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بقيام جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا بإعداد سياسات داخلية مُحكَمة وعمليات تشمل الجهات المعنية الخارجية والداخلية من أجل تصميم كافة برامجها الأكاديمية والمصادقة عليها ومراجعتها بهدف تحقيق معايير أكاديمية صائبة.

لم تقم جامعة دلمون بتنفيذ سياسات وإجراءات صائبة تتناول عمليتي التعليم والتعلّم على الرغم من الإدعاء الذي تضمنه تقرير التقييم الذاتي أن مثل هذه السياسات والإجراءات موضوعة ومُتبعة. ويُذكر هنا على وجه التحديد مسألة إعداد مخرجات التعلّم المطلوبة لكل برنامج أكاديمي وللمقررات الدراسية، واستخدام طرائق التقييم المناسبة، وربط الجانب النظري بالتدريب العملي. وهذه جميعاً إما أن تكون في بدايتها الأولى أو أنها مطبقة بشكل غير صحيح أو أنها غير مُتبعة البتّة.

ليس لدى الجامعة برنامجاً تعريفياً مناسباً لأعضاء الهيئة الأكاديمية الجُدد سوى ذلك التوجيه العام الذي تقدمه لأعضاء الهيئة التدريسية الجدد من خلال العمداء أو رؤساء الأقسام. إن هذا الأمر على قدر من الأهمية بسبب أن غالبية أعضاء هيئة التدريس الجُدد هم من حَمَلة شهادة الدكتوراه 'حديثي التخرج' مع القليل من الخبرة في مجال التدريس. ومن هنا تستنتج اللجنة أن جامعة دلمون بحاجة لإعداد وتنفيذ برنامج تعريفي متجانس وفاعل لأعضاء هيئة التدريس المبتدأين.

يدّعي تقرير التقييم الذاتي أن جامعة دلمون تشجع البحث العلمي للموظفين بما يساهم في تعزيز عمليتيْ التعليم والتعلّم ولكن اللجنة لم تجد دليلاً يدعم هذا الإدعاء. كما أن السيرة البحثية والعلمية الضعيفة لأعضاء الهيئة الأكاديمية والدعم غير الكافي للبحث العلمي الذي يقوم به هؤلاء الأعضاء والعبء التدريسي الفائق، كلها عوامل لا تسمح بتعزيز عملية التعليم وإثرائها من خلال البحث العلمي الراهن في مجال الاختصاص. إنَّ هناك حاجة ولو بالحد الأدنى للأنشطة العلمية في مجال التخصص وطرائق التدريس وتصميم المناهج حتى في المؤسسات المعنية في التدريس في المقام الأول وذلك للمساعدة في تحقيق التطوير المناسب في عمليتي التعليم والتعلّم.

وفيما يتعلق باستخدام التكنولوجيا في الصفوف الدراسية، وجدت اللجنة عدداً كبيراً من القاعات وأماكن التدريس مجهزة بمعدات الوسائط المتعددة. ولكن اللجنة لم تستطع التأكد من مدى الاستفادة المتحققة من هذه المعدات من قِبل أعضاء الهيئة الأكاديمية أو مدى توظيف هذه التكنولوجيا في عملية التواصل التربوي مع الطلبة. لذا تقترح اللجنة أن تقوم الجامعة بتشجيع ومراقبة استخدام تسهيلات الوسائط المتعددة في عمليتي التعليم والتعلُم.

توصية رقم (17)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم جامعة دلمون بإعداد وتنفيذ برنامج شامل للتطوير المهني لأعضاء الهيئة الأكاديمية وفي مختلف الجوانب ذات العلاقة بعمليتي التعليم والتعلُّم.

تطرح جامعة دلمون برامجها الأكاديمية على ثلاث مجموعات مختلفة (1) دروس صباحية (2) دروس مسائية (3) تدريس مكثّف في أيام العطل الأسبوعية. وبالنسبة للبرامج الإقليمية (أي برامج الدراسات الأولية التي تُقدّم للطلبة القادمين من بلدان مجلس التعاون الخليجي الأخرى) وبرامج درجة الماجستير فكلها تُدرّس ضمن فئة التدريس المكثف في أيام العطل الأسبوعية. ولا يقُدِّم تقرير التقييم الذاتي المزيد من التفاصيل عن هذا النوع من التدريس وتلقَّت اللجنة إجابات مختلفة بهذا الخصوص أثناء المقابلات التي شملت الناس المعنيين في إدارة وتدريس البرامج الإقليمية.

تشكَّلت لدى اللجنة بعض الملاحظات والتساؤلات حول دقة نظام الساعات المعتمدة المطبَّق في مثل هذه البرامج. وهذه الملاحظات هي: (1) يفوق عدد الساعات التدريسية في يوم الجمعة (12 ساعة) العدد المقبول للحد الأقصى للساعات التدريسية والذي يمكِّن الطلبة من الفهم والتواصل الفعّال والمشاركة في عمليتي التعليم والتعلّم. ويعد هذا الأمر كذلك مخالفة لتوجيهات مجلس التعليم العالي بهذا الخصوص (القرار رقم94 والمؤرخ 2008/7/3). (2) مع وجود سبعة حلقات للتدريس المكثف في الفصل الدراسي الواحد يتكون كل منها من 27 ساعة معتمدة و 5 مقررات دراسية، يكون المجموع الكلي لعدد الساعات

التي يتم تدريسها في كل فصل دراسي هو 189 ساعة (بما فيها امتحانات منتصف ونهاية الفصل). وهذا العدد يقل عن العدد الكلي للساعات المعتمدة في الفصل الدراسي الواحد والبالغ عددها 225 ساعة (باستثناء الامتحانات النهائية) والتي يتم تدريسها في المقررات النظامية (محسوبة على أساس 45 ساعة للمقرر الواحد× 5 مقررات دراسية كل منها يساوي 3 ساعات معتمدة). إن هذا النقص في عدد الساعات المُدرَّسة بالنسبة للبرامج الإقليمية يثير التساؤلات حول جودة التعليم والتعلّم في هذه البرامج، لاسيما مع عدم وجود دليل على استخدام طرق الإدارة الذاتية والتعلّم المستقل أو التعلّم بواسطة تقنية المعلومات لدعم وتعزيز ساعات التدريس المباشر. أضف إلى ذلك، فإن طلبة هذه البرامج ليست لديهم الفرصة الكافية للاستفادة من مكتبة الجامعة ووسائل التعلم الأخرى. كما وأن الموقع الإلكتروني لا يتضمن مواداً تعليمية وهو مفصول عن الخدمة منذ أكثر من شهرين. أضف إلى ذلك، لم تقم الجامعة بأية معايرة أو مقارنة لمدى تحقق مخرجات التعلّم المطلوبة في كل مقرر دراسي (ولعموم البرنامج المعني فيما بعد) من المقررات الدراسية المطروحة في البرنامج التدريسي المكثف من جهة والتدريس النظامي من جهة أخرى. ومن هنا، فإن اللجنة توصي بقيام جامعة دلمون بمعالجة هذا الاختلاف في عدد الساعات الصفية والعدد الكبير من الساعات التدريسية في اليوم الواحد 12 ساعة بالنسبة لبرنامج التدريس المكثف.

توصية رقم (18)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا وعلى الفور بمعالجة الوضع غير المُنصِف للبرامج الأكاديمية الإقليمية وذلك لكي تكون جودة عمليتيْ التعليم والتعلُّم متسقة عبر كافة البرامج الأكاديمية للجامعة.

قامت الجامعة بدراسات مسْحية استطلاعية لمعرفة درجة الرضا لدى الطلبة وكان ذلك مع بدء الجامعة بالعمل، ولكن إجراء مثل هذه الدراسات قد توقف منذ ذلك الحين. وقد أُبلِغت اللجنة أن مسودة دراسة استطلاعية جديدة قد تم إعدادها وأن دراسة تجريبية قد تم القيام بها في الفصل الدراسي الأول من العام الأكاديمي 2008–2009 لمجموعة صغيرة من المقررات الدراسية التي تُدرَّس في كليات مختلفة. وفي هذه الدراسة قام عدد محدود من الطلبة في عشر صفوف دراسية بتعبئة النماذج الخاصة بالدراسة. غير

انه لم يتم القيام بأي إجراء آخر. وقد أبلغت الجامعة اللجنة خلال الزيارة الميدانية أنها تخطط للقيام بالمزيد من الدراسات الاستطلاعية عن كل المقررات الدراسية للوقوف على مدى رضا الطلبة عن المقررات التي يدرسونها. واللجنة بدورها تشجع الجامعة على القيام بدراسات مسْحية استطلاعية وتقييمية منتظمة. وبالإضافة إلى ذلك، تقترح اللجنة بأن تقوم الجامعة بتحصيل التغذية الراجعة بخصوص أنظمتها وخدماتها الأكاديمية وغير الأكاديمية.

تأكيد رقم (5)

تؤكد وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي على قرار جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا للقيام بدراسات استطلاعية منظمة ومنتظمة لجميع المقررات الدراسية التي تطرحها، وأن تستخدم نتائج هذه الاستطلاعات في إغناء ودعم عملية اتخاذ القرار. إن الجامعة بحاجة لأن تعد دراسات استطلاعية لقياس درجة رضا الطلبة عن الخدمات الأكاديمية وغير الأكاديمية المُقدمة لهم.

أعربَت مجموعات مختلفة من الطلبة أثناء الزيارة الميدانية التي قامت بها لجنة المراجعة عن عدم رضاهم بخصوص عدم كفاية المجال المُتاح للتدريب العملي، وأكدوا على الحاجة إلى المزيد من المشاركة والتواصل الصفي مع المَدرسين. ومن هنا فإن اللجنة تحثُّ الجامعة على معالجة القضايا التي أثارها الطلبة، لاسيما تلك المتعلقة منها بلُغة التدريس مع الأخذ بنظر الاعتبار أن ضعف مهارات الطلبة في اللغة الإنجليزية سوف يقلل من فرص نجاحهم في سوق العمل بعد التخرج، كما أشار لذلك عدد من أرباب العمل. ولم تجد اللجنة دليلاً على أن الجامعة تحصل على تغذية راجعة سواء من خريجها أو من أرباب العمل والجهات التي توظف خريجي الجامعة. وعليه ترى اللجنة أن الجامعة بحاجة لمعالجة مسألة الدراسات الاستطلاعية الخاصة بالطلبة وبأرباب العمل وجهات التوظيف.

توصية رقم (19)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بـــأن تقوم جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا بإعداد وإجراء دراسات مسْحية للخريجين وأرباب العمل وأن تستفيد من هذه الدراسات من أجل تطوير أكبر لبرامجها الأكاديمية ولقدرات موظفيها وقابلياتهم.

7. المساندة الطلابية

طبَعت الجامعة مؤخراً دليل الطالب الخاص بها والذي جرى توزيعه على الطلبة للمـــرة الأولـــى أثنـــاء الزيارة الميدانية التي قامت بها لجنة المراجعة للجامعة. وهذا الدليل يعرِّف كلَّ برنـــامج مـــن البـــرامج الأكاديمية المطروحة من خلال صفحة واحدة تتضمن الخطة الدراسية للبرنامج. ولا يقـــدم الـــدليل أيـــة تفاصيل أخرى حول محتوى كل مقرر دراسي ولا المقررات المطلوبة كمتطلبات سابقة لبعض المقررات. وقد سمعت اللجنة أن عميد شؤون الطلبة يشغل عدداً آخر من المناصب الإدارية مع نِصاب كامل في عدد الساعات التدريسية، حيث يقوم بتدريس (2+5) مقررات في كل فصل دراسي، الأمر الذي يجعلـــه غيـــر متواجد في أغلب الأحيان.

أما التوجيه الأكاديمي فيكاد يكون غائباً تماما في جامعة دلمون على الرغم من إدعاء تقرير التقييم الذاتي للمؤسسة بأن لدى كل عضو من أعضاء الهيئة الأكاديمية عدداً من الطلبة يكون هو مُرشدهم الأكـــاديمي. أما بالنسبة للطلبة المُسجلين في برامج درجة الماجستير، فأنهم جميعاً تحت إشراف عميد البحث العلمـــي والدراسات العليا، الأمر الذي جعله المشرف الأكاديمي لحوالي 600 طالب إضافة إلى النِصاب التدريسي الكامل الذي يقوم به إلى جانب كونه مدير دائرة ضمان الجودة. وقد أُبلِغت اللجنة خلال المقابلات التـــي قامت بها أن هذا الأمر قد تسبب في دفع الطلبة إلى الاعتماد على بعضهم البعض دون وجـــود المشـــورة الأكاديمية المناسبة لهم وفي الوقت المناسب حول المستلزمات التي يتوجب علـــيهم استحضـــارها قبـــل الشروع بالدراسة وحتى عِبر المراحل المختلفة للبرنامج. وقد لاحظت اللجنة وجود ضـــعف شـــديد فـــي المعلومات والاستشارات الأكاديمية التي تقدَّم للطلبة مع وجود بعض المؤشرات علـــى ضـــعف خـــدمات

الإرشاد الطلابي المُقدمة لهم في الوقت الحاضر. وعلية فإن جامعة دلمون مُطالَبة بقوة بتفعيل نشاطها في مجال الإشراف الأكاديمي على نحو عملي وأكثر واقعية.

تأكيد رقم (6)

تؤكد وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي على قرار جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا بإعداد سياسة للإشراف الأكاديمي وتنفيذ سياستها المقررة وتطوير نظام لمراقبة وتقييم خطتها التنفيذية.

لقد طبَّقت الجامعة مؤخراً نظاماً للتسجيل يقوم بتحديد أوقات محددة للتسجيل لكل مجموعة من الطلبة، وذلك في محاولة منها لتقليل ازدحام طوابير الطلبة المُسجلين في مكان التسجيل. ومع ذلك، علِمت اللجنة خلال المقابلات التي أجرتها مع الموظفين والطلبة أن هذا النظام يعطي الأفضلية للتسجيل في الدراسة الصباحية للطلبة الذين يدفعون كامل الأجور الدراسية نقداً على أولئك الذين لديهم ترتيباً مُسبقاً مع الجامعة على دفع أجورهم الدراسية على شكل أقساط. أضف إلى ذلك، هناك بعض المقررات الدراسية الأساسية التي لا تتوفر إلا في مجموعة المقررات المسائية. كما وأن هناك اختلافاً تفضيلياً بين الأجور المطلوبة للمقررات الصباحية وتلك المستوفاة للدروس المسائية. فالطلبة الذين يسجِّلون في مقرر مسائي واحد عليهم دفع الأجر الأعلى لجميع المقررات المتبقية عليهم حتى إذا كانوا سيدرسون تلك المقررات في الفترة الصباحية. إن هذه الترتيبات تسببت في عدم إتاحة فرص متساوية لجميع الطلبة وتحول دون إكمال بعض الطلبة لدراستهم في الفترة المحددة. وعليه، فإن اللجنة تحثُّ الجامعة على معالجة هذا المشكلة.

توصية رقم (20)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا بإعداد وتنفيذ سياسة تسجيل وإجراءات عادلة ومنصفة كي تتيح للطلبة فرصاً متساوية في تسجيل وقت المحاضرات المناسب لهم.

كما وأبلغت مجاميع عديدة من الطلبة وعدد من أعضاء الهيئة الأكاديمية اللجنة بأن نظام الساعات المكتبية المُخصصة للقاء الطلبة بمُدرسيهم لا يجري الالتزام به على النحو المطلوب، لاسيما من قبل أعضاء الهيئة الأكاديمية المؤقتين(ذوي التفرغ الجزئي) والذين يشكلون حوالي 34% من مجموع عدد أعضاء الهيئة الأكاديمية في الجامعة. فعلى الرغم من وجود جدول بالساعات المكتبية المخصصة للاستشارات الأكاديمية على أبواب مكاتب بعض أعضاء الهيئة الأكاديمية، لم يتضح لدى لجنة المراجعة أن هناك سياسة تُلزم أعضاء هيئة التدريس بالإعلان رسمياً عن مثل هذه الساعات. كما وأن الوصول لهؤلاء الأعضاء – لاسيما من قِبل الطالبات – قد أصبح أكثر صعوبة بعد نقل عدد كبير من مكاتب أعضاء الهيئة الأكاديمية إلى شقق في أحد المباني السكنية المجاورة. وعليه فإن اللجنة ترى بأن جامعة دلمون بحاجة لأن تضع وتنفذ سياسة واضحة تُلزِم كلاً من أعضاء الهيئة الأكاديمية الدائمين والمؤقتين بالإعلان رسمياً عن ساعاتهم المكتبية ليتسنى لجميع الطلبة الوصول إليهم واللقاء بهم.

لم تضع الجامعة آلياتٍ لمراقبة وتحديد الطلبة ذوي الحالات الأكاديمية الحرجة (أي عرضة للرسوب). وحتى لو تم تحديد مثل هؤلاء الطلبة، فالجامعة ليست لها آليات لتقديم الدعم المناسب والمطلوب لهم. وعليه فإن اللجنة تشجع الجامعة على إعداد سياسات وإجراءات لتحديد ودعم الطلبة الضعفاء أكاديمياً.

توصية رقم (21)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا بإعداد وتطبيق آلية لتحديد ودعم الطلبة ذوي الحالات الأكاديمية الحرجة.

لاحظت اللجنة أن الجامعة لا تُقدِّم الكثير من خدمات الدعم الطلابي التي يتوقع أن تقدمها أية مؤسسة تعليم عالٍ. وتشمل هذه الخدمات: الإرشاد والتوجيه، التخطيط للعمل، الخدمات الصحية والتوزيع على مواقع التدريب.

توصية (22)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا بتقديم الإرشاد والتوجيه المهني لطلبتها، وهو الأمر الذي لابد أن يساهم في نجاحهم الأكاديمي والنجاح الدائم فيما بعد لما فيه مصلحتهم.

لاحظت اللجنة الدعم المالي الذي قدمته الجامعة للمجلس الطلابي الخاص بها وفقاً لأعداد لطلبة الدارسين في المؤسسة. ومع ذلك، فإن غياب البُنية التحتية في مرافق الكلية يحول دون ممارسة الطلبة لبعض الفعاليات والأنشطة، كالأنشطة الرياضية مثلاً. لذا فإن اللجنة تشجع جامعة دلمون على وضع آليات خلاّقة لدعم الأنشطة الطلابية طالما الجامعة تشغل الحرم الجامعي الحالي.

8. الموارد البشرية

على الرغم من زيادة عدد أعضاء الهيئة الأكاديمية العاملين في الجامعة في السنتين الأخيرتين، لم تتوافق هذه الزيادة طردياً مع الزيادة المتسارعة في أعداد الطلبة واللذين وصل عددهم إلى 5022 طالباً في الفصل الدراسي الأول من العام الأكاديمي 2008–2009، وهذا يعنى أن النسبة العامة بين أعداد الطلبة وأعداد أعضاء الهيئة الأكاديمية هي 44:1 متجاوزة بذلك تعليمات المجلس الأعلى للتعليم العالي وقوانين وضوابط الجامعات نفسها والتي تشترط عدم تجاوز هذه النسبة 25:1. ومع ذلك، فقد وصلت هذه النسبة في جامعة دلمون إلى 50:1 في بعض الكُليات ذات العدد الكبير من الطلبة، كما هو الحال في كلية إدارة الأعمال. وفي الوقت الذي تقدر فيه اللجنة الإجراءات الرسمية المُطوَّلة التي قد تؤخر تعيين أعضاء هيئة التدريس غير البحرينيين، فإن اللجنة تحث الجامعة وبقوة للعمل على موازنة النسبة بين أعداد الطلبة المُسجلين في أي برنامج من البرامج الأكاديمية وعدد أعضاء الهيئة الأكاديمية اللذين يُدرِّسون في ذلك البرنامج.

توصية رقم (23)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي بأن تقوم جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا بإعداد وتنفيذ آلية لتقليل نسبة أعداد الطلبة إلى أعداد أعضاء الهيئة الأكاديمية توافقاً مع السياسة الخاصة بالجامعة نفسها.

هناك العديد من البرامج الأكاديمية التي تُطرح في الفترة الصباحية، والفترة المسائية، ومجموعة ثالثة تُدرَّس بأسلوب التدريس المكثف في نهاية الأسبوع. وقد تسبب هذا الأمر بعبء تدريسي كبير للغاية على أعضاء الهيئة الأكاديمية. ولم تُحسِن جامعة دلمون فهم اللوائح التي وضعها مجلس التعليم العالي بخصوص عدد الساعات التدريسية. فالقاعدة هي (5+2)، والتي تعني أن هناك خمس مقررات هي المقررات الأساسية والرئيسية التي يجب على عضو هيئة التدريس تدريسها، أما الساعتين الإضافيتين (+2) فتعدُّ وقتاً إضافياً يجب أن يستحق عليه أي عضو هيئة تدريس أجراً إضافيا. إن هذه القاعدة تمثل الحد القانوني الأقصى للعبء التدريسي الذي يقوم به أي عضو هيئة أكاديمية وهو بحد ذاته ليس مطلباً حتمياً على جميع الأعضاء. أضف إلى ذلك، أن العديد من أعضاء الهيئة الأكاديمية يتجاوزون الحد الأقصى للعبء التدريسي، وذلك من خلال التدريس في برامج الماجستير التي تطرحها الجامعة في عُطلة نهاية الأسبوع. ويتم ترتيب هذا الأمر من خلال اتفاق إضافي بين الجامعة وبين عضو هيئة التدريس ولا يدخل في حساب العبء الأكاديمي المُكلَّف به.

أضف إلى ذلك، أن أعضاء الهيئة الأكاديمية الأعلى وظيفياً يُمسكون بملفات قضايا متعددة ويقومون بأداء الحد الأقصى من عبء العمل (5+2) في كل فصل دراسي. ونتيجة لذلك باتت مقدرة هؤلاء الأعضاء على القيام بدوْر القيادة الأكاديمية في كلياتهم محدودة للغاية. إن هذا العبء التدريسي الكبير لا يتفق حتى مع التعليمات والضوابط الداخلية الخاصة بالجامعة نفسها (المادة 17: لوائح عمل أعضاء الهيئة الأكاديمية في جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا). وعليه فإن اللجنة تحث جامعة دلمون وبقوة على أن تعيد النظر في الممارسات ذات العلاقة بالعبء التدريسي لأعضاء هيئتها الأكاديمية، حيث أن عدم القيام بهذا الأمر يشكل خطراً أكاديمياً على المؤسسة وسمعتها العِلمية.

توصية رقم (24)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا بأن تراجع وبصورة عاجلة نهجها الخاص بالعبء التدريسي، وأن تقلل من هذا العبء على أعضاء هيئتها الأكاديمية تماشياً مع رسالة الجامعة، ولوائحها، وضوابطها، وأن تقوم بإعداد خطة استراتيجية خاصة بعبء العمل لأجل تحديد حاجتها من الموظفين في المستقبل.

تذْكر الجامعة بأن " البيانات التي يقدمها الأشخاص المتقدمين للعمل في المؤسسة وخبراتهم التعليمية يتم فحصها بعناية من قِبل قسم الموارد البشرية في الجامعة". ومع ذلك، فقد تم إبلاغ اللجنة خلال المقابلات التي أجرتها مع المعنيّين أن دوْر قسم الموارد البشرية يأتي كمرحلة لاحقة بعد أن يقع الاختيار على المُتقدم وبعد أن يتم التوصل إلى اتفاق مبدأي معه بهذا الخصوص. أما عملية اختيار أعضاء الهيئة الأكاديمية فتتم من خلال رئيس الجامعة ونائب الرئيس للشؤون الأكاديمية وعميد الكلية المعنية (في بعض الحالات). وعليه فإن اللجنة تنصح الجامعة بأن تُشرك قسم الموارد البشرية منذ المراحل الأولى لاختيار الموظف، وذلك كي تضمن أيضا إتِّباع سياسات وإجراءات رسمية ومقننة لهذا الخصوص.

يجري توظيف أعضاء الهيئة الأكاديمية غير البحرينيين – والذين يشكلون نسبة 96% من أعضاء الهيئة الأكاديمية الدائميين و 56% من الأعضاء المؤقتين – لمدة سنة تعاقدية واحدة تتجدد تلقائياً. أما الأعضاء المؤقتين (56% منهم من غير البحرينيين) فيتم التعاقد معهم على أساس تدريس المقررات الدراسية. وترى اللجنة أن وجود ما نسبته 96% من الأعضاء الأكاديميين الأساسيين في المؤسسة بصيغة العقد السنوي القابل للتجديد ووجود مستوى عالي لتبدّل الموظفين، والذي أشارت له الجامعة أثناء الزيارة الميدانية، كل ذلك يمَّثل عامل مخاطرة حقيقية لديمومة الوظائف والمهام الأساسية لهذه المؤسسة. كما وإنه من الممكن أن يعيق الحرية الأكاديمية وأية التزامات بحثية طويلة الأمد من جانب عضو الهيئة الأكاديمية. وعليه فإن اللجنة تشجع الجامعة وبقوة لكي تقوم بتعزيز عدد أعضاء الهيئة الأكاديمية الدائميين وأن تراجع ترتيباتها الخاصة بعملية التعاقد لتضمن الاستقرار والاستمرارية لهيئتها الأكاديمية الأساسية.

أعضاء الهيئة الأكاديمية في جامعة دلمون لا يتلقون الدعم والمساندة لتحسين وتنمية معارفهم في مجال الاختصاص، فالأمر متروك للمحاضر نفسه في استخدام الكتب التي يشاء والبحث في شبكة الإنترنت لتوسيع معارفه وزيادة معلوماته. ومع ذلك، فقد أشارت الجامعة في تقرير التقييم الذاتي الخاص بها إلى أنها تخطط لتأسيس مركز غايته الأساسية هو الاهتمام بالقضايا ذات العلاقة بتطوير الموظفين في مجال التدريس والبحث العلمي. وقد أشارت الجامعة في تقرير التقييم الذاتي، وكذلك سمعت اللجنة خلال مقابلاتها مع الموظفين خلال الزيارة الميدانية عن ورشة عمل واحدة تم عقدها في الفصل الدراسي الماضي بالتعاون مع شريكتها جامعة اليرموك كدليل من قِبل جامعة دلمون على أنشطة التطوير الوظيفي التي تقوم بها الجامعة. وقد أشارت الإدارة العليا في المؤسسة إلى أنهم سيعتمدون على جامعة اليرموك في مسألة تطوير أعضاء الهيئة الأكاديمية الخاصة بالجامعة. ومع ذلك، ليست لجامعة دلمون خطة واضحة ومكتوبة للتطوير الوظيفي وهناك القيل من الجهود والأنشطة المبذولة بهذا الخصوص.

وبناءً على ما تقدم، تشجع اللجنة جامعة دلمون وبقوة على إعداد وتنفيذ خطة شاملة لتطوير مواردها البشرية، على أن تتماشى هذه الخطة مع الخطة الاستراتيجية المعدّلة للجامعة وأن تتضمن استشرافاً طويل الأجل عن أعداد الموظفين، والمهارات المطلوبة، وعمليات التوظيف، واستبقاء الموظفين، والتطوير الوظيفي فيما يتعلق بالمهام والوظائف الأساسية للمؤسسة.

توصية رقم (25)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا بأن تقوم بإعداد وتنفيذ خطة شاملة للموارد البشرية لكلٍ من موظفيها الأكاديميين والإداريين، على أن تتماشى هذه الخطة مع الخطة الاستراتيجية المُعدّلة للجامعة ومتطلبات مهامها الأساسية، مع التأكيد بصورة خاصة على تقييم أداء الموظفين، والتشخيص المُنظَّم لحاجات التطوير المهني على مستوى عموم المؤسسة وعلى المستوى الفردي للموظفين وإتاحة فرص التنمية الوظيفية بصورة منتظمة.

سلَّطت الجامعة الضوء في تقرير التقييم الذاتي على مسألتين هما عدم كفاية عدد الموظفين الإداريين في المؤسسة، والمستوى المرتفع لتبدل هؤلاء الموظفين، وهو ما تأكَّد أيضاً للجنة المراجعة أثناء المقابلات التي قامت بها. ومع انعدام وجود أية دراسة استطلاعية لدرجة رضا الموظفين أو لمسألة ترك الموظفين العمل في المؤسسة، فقد عبرّت الإدارة أثناء المقابلات عن توقعها بأن هذا المستوى العالي من تبدّل الموظفين ربما يعود إلى ساعات العمل الطويلة التي يُكلَّف بها الموظفون والأجور المتدنية للكوادر الإدارية والمسانِدة. كما وأشارت الجامعة أيضاً إلى وجود معدل مرتفع في تبدل أعضاء الهيئة الأكاديمية، غير أنها لم تبدِ سبباً معيناً لذلك. وعليه فإن اللجنة تحثُّ الجامعة وبقوة على القيام بدراسات استطلاعية للتعرف على درجة رضا الموظفين وأسباب تركهم العمل في الجامعة، وان تستخدم نتائج تلك الدراسات لمعالجة المستوى العالي في تبدل الموظفين في الجامعة.

توصية رقم (26)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا بأن تقوم بدراسات استطلاعية للتعرف على درجة رضا الموظفين وأسباب تركهم العمل في الجامعة، وأن تستخدم نتائج تلك الدراسات لمعالجة المستوى العالي في تبدل الموظفين في الجامعة.

9. البُنية التحتية: المكتبة وتقنية المعلومات والاتصالات والمصادر المادية

قامت اللجنة بمراجعة التسهيلات المتاحة في الحرم الجامعي الحالي للجامعة وتتفق مع الجامعة على أن التسهيلات الحالية تتسم بالنقص الشديد من حيث عدم قدرتها على تقديم الدعم المطلوب للبرامج الأكاديمية المطروحة بما في ذلك المساحات المتاحة للتعليم والتعلُّم، والمكتبة، وخدمات تقنية المعلومات، والأماكن المناسب للإرشاد الأكاديمي للطلبة. وقد أحيطت اللجنة علماً أن أعضاء الهيئة الأكاديمية يقومون بالاستفادة من الفسحة الموجودة في مبنى المكتبة لتقديم الاستشارة والتوجيه الفردي للطلبة، الأمر الذي يعنى التقليل من درجة السرية المطلوبة بين المدرسين وطلبَتهم علاوة على أنه يتسبب في زيادة الازدحام الموجود أصلاً في هذا الحيّز الضيِّق والمحدود.

أضف إلى ذلك أن اللجنة قد لاحظت بأن الزيادة المستمرة بأعداد الطلبة المقبولين في الجامعة مقابل القصور في خدمات البُنية التحتية يُمثل مخاطرة صحيّة وأمنية عالية لكلٍ من الطلبة والموظفين. ومن هنا فإن اللجنة ترى أن الطاقة الاستيعابية للبُنية التحتية للمؤسسة ليست لها القدرة على الاستيعاب الآمن لأعداد كبيرة من الطلبة. إن المبنى الحالي للمؤسسة لم يتم تصميمه لمواكبة حاجات مؤسسة تعليم عالٍ، ومع وجود هذا العدد الكبير حالياً في المؤسسة، تكون جامعة دلمون ملزمة بالتفكير جدياً بالطُرق التي تقلل فيها من المخاطر التي تهدد الطلبة والموظفين، كتقليل عدد الطلبة المقبولين مثلاً أو تقليل العدد الكلي للطلبة إلى حين استكمال إنشاء الحرم الجامعي الجديد. ولابد أن تصبح مسألة الانتهاء من مشروع الحرم الجامعي والانتقال إليه واحدة من أولويات الجامعة.

توصية رقم (27)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا – مع الأخذ بنظر الاعتبار مخاطر الصحة والسلامة في الحرم الجامعي الحالي – أن تنتهي وبصورة عاجلة من خِطط إنشاء الحرم الجامعي الجديد.

بعد الزيارة التي قامت بها اللجنة لمراجعة الخدمات التي تقدمها المكتبة، اتفقت اللجنة مع الجامعة بخصوص المساحة الضيقة جداً للمكتبة بالقياس لأعداد الطلبة. كما وعلِمت اللجنة أن مساحة المكتبة قد أصبحت أصغر مما هي عليه بالفعل بعد استقطاع جزء منها لاستحداث غرفة محاضرات جديدة. وهناك عدد محدود من أماكن الدراسة لا يتسع إلاّ لحوالي 20 طالباً مع 20 جهاز حاسوب مُتاح لاستخدام الطلبة. ومن هنا تشعر اللجنة بعدم الارتياح من عدم وجود مساحة مخصصة لتكون غرفة مطالعة للطلبة أو للقيام بالمشاريع الجماعية.

أما إضافة عناوين وكتب جديدة للمكتبة فيتم بعد تقديم أعضاء هيئة التدريس طلباً يُقدِّم مسؤول المكتبة على أثره طلباً لرئيس الجامعة للموافقة على شراء الكتبٍ الجديدة. وقد ذُكر أن جميع الطلبات بهذه الخصوص عادة ما تلقى الاستجابة المناسبة. ومن هنا فإن اللجنة تشجع المؤسسة على تنظيم عملية اقتناء الكتب وذلك

من خلال ربط الموضوع بموافقات الأقسام الأكاديمية والكُليات، مع تحملها لمسؤولية تحقيق النمو المنشود في مقتنيات المكتبة ومصادرها في ضوء الأولويات البرنامجية والعلمية والبحثية للجامعة. ولم تتمكن اللجنة من تحديد كفاية الميزانية المخصصة للمكتبة كجزء من ميزانية الجامعة، وذلك لأن جامعة دلمون ليست لديها موازنة سنوية تفصيلية وواضحة.

لقد أُبلِغت اللجنة أن مسؤولِي المكتبة يراقبون ويُراعون المسائل المتعلقة بحقوق النشر في عمل المكتبة، وأن موظفي المكتبة يراقبون أجهزة الاستنساخ والتصوير المُستخدَمة في ذلك المكان. وترى اللجنة ضرورة القيام بالمزيد من المراقبة على تصوير واستنساخ الكتب المنهجية المقررة حيث أن الطلبة قد أفادوا بأنهم يصطحبون معهم نسخاً مصوَّرة من هذه الكتب إلى قاعات الدرس. إن عدم وجود سياسة خاصة بحقوق الطباعة والنشر لدى الجامعة وعدم وجود إجراءات انضباطية بخصوص حقوق المِلكية الفكرية يجعل كلاً من الجامعة والطلبة عرضةً للمخاطر ذات الصِلة بهذه القضية، وعليه فإن الجامعة مُطالبة بالتوجه بالاهتمام بهذا الموضوع على وجه السرعة.

تُقِّر الجامعة بوجود عدد من مواطِن الضعف بالنسبة للمكتبة، والتي ستتم معالجة البعض منها مع الانتقال إلى الحرم الجامعي الجديد. أما نقاط الضعف الأخرى التي تتطلب معالجة فورية لاستيفاء معايير الأداء الجيد لمكتبة الجامعة فتشمل وضع استراتيجية خاصة بالمكتبة وخطة إجرائية ذات أهداف إلى جانب تحديد مؤشرات الأداء المناسبة، وتوظيف أخصائيي مكتبات مؤهلين لهذا العمل، واقتناء عدد كبير وواسع من الكتب والمجلات (المطبوعة منها والأليكترونية)، ووضع سياسة اقتناء خاصة متضمنة ميزانية خاصة لتمويل هذه العملية كنسبة معينة تقتطع من ميزانية الجامعة، وعقد الاتفاقيات البيْنيّة مع مكتبات أخرى للاستعارة وتبادل المصادر والمطبوعات، والقيام بالمقايسة والمعايرة لتحديد معايير الخدمات المكتبية، واستخدام الدراسات الاستطلاعية المقنَّنة والرسمية للتعرُّف على أداء المكتبة وتعزيز جودة خدماتها، إلخ.

توصية رقم (28)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا بـــأن تضع وتنفذ خطة استراتيجية وإجرائية خاصة بالمكتبة وتكون لها أهداف ومؤشرات خاصة بالأداء.

لقد أولَت الجامعة مؤخراً اهتماماً متزايداً بدور تقنية المعلومات والاتصالات في دعم رسالتها وأنشطتها الأكاديمية. وقامت اللجنة بمراجعة أسلوب المُعايرة والمقايسة الكمية الذي تتبناه الجامعة مع الخدمات المتاحة في جامعة اليرموك. وفي الوقت الذي تبدو فيه هذه المعايرة مفيدةً لتحديد الخدمات الأساسية، فإن الجامعة بحاجة لأن تفكِّر في كيفية الإستفادة من المعايرة والمقايسة الكمية فيما يخص مدى كفاية خدمات تقنية المعلومات والاتصالات وذلك بهدف تحقيق الفائدة القصوى من هذه الخدمات.

هناك بعض الدعم التقني في مجال تقنية المعلومات والاتصالات يجري تقديمه لأعضاء الهيئة الأكاديمية والطلبة في الجامعة ويبدو أنه بمستوى لا بأس به. وقد تأكدت اللجنة من ربط أجهزة الحاسب الآلي بشبكة الجامعة وأن هناك خدمة الاتصال الشبكي اللاسلكي بسعة (10 ميغابايت) متاحة في الحرم الجامعي. ولكن لا يمكن الوصول لهذه الشبكة في جميع الأماكن داخل الحرم الجامعي وذلك بسبب طبيعة تصميم المبنى والمرافِق المختلفة في هذا المكان.

ومع الأخذ بنظر الاعتبار أهمية سلامة نظام البيانات والمعلومات الخاص بالجامعة، كانت اللجنة قلقة عند زيارتها الميدانية لمزود الخدمة الشبكية في الجامعة على الإجراءات المتخذة في ضبط الدخول إلى ذلك المكان، والتأكد من وجود أنظمة سليمة ومناسبة لتوفير مكان آمن وآليات للسلامة وتبريد المعدات منعاً لنشوب الحريق في ذلك المكان. والجامعة مدعوَّة لأن تأخذ بنظر الاعتبار حماية هذه الأماكن من أية مخاطر مُحتملة.

لقد وجدت اللجنة بعض السياسات والعمليات المُطبقة لضمان جودة تقنية المعلومات والاتصالات في الجامعة، كسياسة تخزين البيانات في أماكن آمنه خارج الموقع. ومع ذلك، وكما هو الحال مع العديد من

عمليات جامعة دلمون هناك حاجة لأن يكون التخطيط في مجال تقنية المعلومات والاتصالات جزءا من عملية التخطيط على مستوى المؤسسة بشكل عام ومرتبط بالخطط الإجرائية الأساسية الخاصة بعمليتيْ التعليم والتعلّم في الكُليات المختلفة وبخطط البحث العلمي والخدمات الأكاديمية وخطط الخدمات الإدارية. إنَّ هذا يجب أن يشمل التفكير بتقييم المخاطر وتخصيص الميزانية المناسبة لتمويل الأنشطة الأساسية وأولويات الجودة.

تأكيد رقم (7)

تؤكد وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي على قيام جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا بإعداد الخطة الاستراتيجية والسياسات الخاصة بمنظومة تقنية المعلومات والاتصالات لضمان جودة تقنية المعلومات والاتصالات وتشجع المؤسسة على القيام بالمزيد من التكامل في التخطيط الخاص بتقنية المعلومات والاتصالات وعملية التخطيط الشامل للجامعة بما يدعم رسالتها وبما ينعكس إيجابياً على كافة جوانب أنشطتها وفعالياتها.

لقد سمعت اللجنة خلال المقابلات التي أجرتها مع الموظفين أنه في الوقت الذي لا تزال فيه الجامعة تُنفِّذ عدداً من عملياتها في مجال تقنية المعلومات والاتصالات، هناك حاجة إلى المزيد من العمل من أجل تنفيذ أنظمتها في مجال التقويم وتعميق فهم هذه الأنظمة إلى جانب عمليات التحسين المُرافقة لها. وقد وجدت اللجنة أن مثل العمليات لا تزال بانتظار التنفيذ الشامل لها. وقد شرعت الجامعة بعمل الدراسات الاستطلاعية بهذا الخصوص. وقد سمِعت اللجنة أن هناك دراسة استطلاعية للطلبة سوف تجري في شهر أبريل من عام 2009. واللجنة بدورها تشجع المؤسسة على المضي قُدُماً في تنفيذ خططها الخاصة بالدراسات الاستطلاعية.

تأكيد رقم (8)

تؤكد وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي على قرار جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا بإجراء دراسات استطلاعية للتعرف على درجة الرضا لدى الطلبة والموظفين بخصوص وحدة تقنية المعلومات والاتصالات.

10. البحث العلمي

استمعت اللجنة خلال المقابلات التي أجرتها مع كبار الموظفين الإداريين في المؤسسة إلى تأكيد الجامعة بخصوص التزامها بمسألة تطوير البحث العلمي كواحدة من أولوياتها وأنها تبذل ما بوسعها لزيادة نشاطها البحثي في السنوات القادمة وأن تُخضع هذا النشاط للقياس وفقاً لمؤشرات الأداء ذات العلاقة بالموضوع. ومع ذلك، تجد اللجنة أن الدوْر المُحدد للبحث والنشاط العلمي ومنظورهما في مؤسسة تعليمية بالدرجة الأولى لم يتبلور بصورة حسنة بعد.

كما وتشير الوثائق ذات العلاقة إلى أن جزءاً من ميزانية الجامعة – وفقاً لما يطلبه مجلس التعليم العالي في مملكة البحرين – سوف تخصص لهذا لغرض "*وسوف تكون تحت رقابة مدير الجامعة*". وقد أُبلغت اللجنة خلال المقابلات التي أجرتها مع الإدارة أن هذه الميزانية من المتوقع أن تصل إلى حوالي (50,000 دينار بحريني). وفيما لو تم تطبيق توجيهات مجلس التعليم العالي، فهذا يعني أن الموازنة السنوية للعام 2009 يجب أن تخصص ما قيمته (60,000 دينار بحريني) للبحث العلمي و (40,000 دينار بحريني) لأغراض التطوير المهني للموظفين. ولكن الحال ليست كذلك بالنسبة لموازنة عام 2009 حيث أن الجامعة لم تضع موازنة عامة لتلك السنة، ولا يوجد هناك ما يدل على تخصيص الميزانيات المالية المشار إليها أعلاه.

اطَّلعَت اللجنة على استمارة طلب الحصول على منحة بحثية، أعدتها مؤخراً عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي، ويمكن استخدامها من قِبل الموظفين الذين لديهم نشاطاُ بحثياً للحصول على الدعم لمشاريعهم البحثية المقترحة. وهذه الاستمارة، والتي تشبه نماذج ملخصات البحوث المُراد القيام بها، لا

تتضمن الإرشادات الأساسية التي تهم المتقدمين، كما أنها تفتقر للمعلومات حول المبلغ الكلي المُتاح لدعم البحث العلمي. أضف إلى ذلك، يتوجب على أعضاء الهيئة الأكاديمية الذين ينوون القيام بمثل هذه المشاريع القيام بها في أوقاتهم الخاصة إضافة إلى وخارج حدود العبء التدريسي (5+2) المُناط بهم. ولم تجد اللجنة دليلاً على إنجاز أو تنفيذ أياً من تلك الطلبات لحد الآن، ولا دليل كذلك على أن الميزانية المذكورة قد تم بالفعل تحويلها لعمادة الدراسات العليا والبحث العلمي لدعم هذا النشاط. وفي الوقت الذي يعدُّ فيه عمل هذه الاستمارة خطوة بالاتجاه الصحيح، لا تزال الجامعة بحاجة لمتابعة هذه القضية من خلال خطة تختص بتنظيم البحوث العلمية ودعمها وتنفيذها.

تأكيد رقم (9)

تؤكد وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي على خطط جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا بتقديم المِنح البحثية.

توصية رقم (29)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا بـــأن تقوم بإعداد خطة مُحكمة لتنظيم ودعم وتنفيذ البحوث العلمية.

من خلال المناقشات الموسعة التي أجرتها لجنة المراجعة مع كِبار الموظفين الإداريين في الجامعة وجدت اللجنة أن نهج الجامعة فيما يتعلق بتشجيع البحث العِلمي لا يتماشى مع رسالة الجامعة أو توجهها أو قدراتها الحالية في عدد من الجوانب المهمة. ومع الأخذ بعين الاعتبار أن البحث العلمي هو أحد الوظائف والمهام الأساسية لأية جامعة وجزءاً أساسياً من رسالة جامعة دلمون وخطتها الاستراتيجية، ينبغي القول أن الجامعة تخاطر بوضعها الحالي والمستقبلي وسمعتها في هذا المجال إلى حد كبير.

فالبنسبة لمؤسسة جديدة تواجه مثل هذه التحديات المُلِّحة فيما يتعلق بعمليتيْ التعليم والتعلُّم وتعتمد كثيراً على رسوم الدراسة التي يدفعها الطلبة مورداً أساسياً لها، تبرز الحاجة إلى التفكير برسالة أكثر واقعية وأهداف بحثية قابلة للتحقيق. وعليه، فإن اللجنة تقترح لأن تقوم جامعة دلمون بـــ (1) وضع خطة تبين

الكيفية التي تفهم بها الجامعة دورها في مجال البحث العلمي مع الأخذ بعين الاعتبار بأنه وبالرغم من كون جامعة دلمون مؤسسة للدراسات الجامعية الأولية، فإن جودة التعليم ترتبط ارتباطا وثيقاً بالنشاط البحثي والعلمي (2) تحديد عدد قليل من مجالات البحث العلمي ذات الصِلة بعمليتيْ التعليم والتعلُّم في برامجها الأكاديمية (3) وضع وتنفيذ سياسات بحثية ذات آليات محددة لأغراض التقييم والتحسين (4) إعادة النظر بشروط عمل أعضاء الهيئة الأكاديمية لإعطاء الوقت الكافي للنشاط البحثي ومنح عقود عمل لهؤلاء الأعضاء تمتد لفترات زمنية أطول لبناء مجتمع بحثي مع وضع الحوافز المناسبة لهذا النشاط، وأخيراً (5) الجامعة بحاجة لأن تضمن وجود التمويل الكافي والتخصيصات المالية اللازمة للجوانب البحثية المحددة بما في ذلك وضع موازنة خاصة بهذا النشاط وتوفير البُنية التحتية اللازمة، ومنها على وجه الخصوص الخدمات المكتبية، بما يمكِّن أعضاء الهيئة الأكاديمية الاستفادة من هذه التسهيلات وطلب المساعدة والإسناد لهذه الأنشطة.

توصية رقم (30)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا بأن تضع وتنفِّذ استراتيجية واضحة في مجال البحث العلمي مدعومة بالبُنية التحتيّة البحثية المُناسبة وبنظامٍ فعّالٍ للإدارة البحثية مع الإرشادات والسياسات والاستراتيجيات اللازمة لتقديم الدعم المطلوب للأبحاث العلمية المُموَّلة داخلياً وخارجياً.

ذكرت جامعة دلمون في تقرير التقييم الذاتي أنها تطرح نموذجين مختلفيْن من الدراسة للحصول على درجة الماجستير: (1) الحصول على الدرجة بطريقة أطروحة البحث العلمي و(2) الحصول على الدرجة بطريقة المقررات الدراسية. أما الطلبة المُسجَلين حالياً في برامج الماجستير فهُم مسجلون بطريقة المقررات الدراسية (بدون أطروحة). وقد سمعت اللجنة أثناء مقابلاتها مع كِبار الموظفين في المؤسسة أن الجامعة لم تضع بعد البُنى والترتيبات المطلوبة لدعم الطلبة للدراسة بطريقة الأبحاث العلمية. وهذا الأمر يرتبط بشكل أو بآخر بعدم وجود النشاط البحثي لدى أعضاء الهيئة الأكاديمية والعبء التدريسي الكبير لهؤلاء الأعضاء والسائد الآن في جامعة دلمون كما وردت الإشارة اليه في ما سبق.

ومع ذلك، فإن هذه القضية تثير تساؤلاً عن مدى ارتباط والتزام طلبة برنامج الماجستير بطريقة المقررات الدراسية بالنشاط العلمي و/ أو البحثي. ومن خلال الاطلاع على الوثائق الإمتحانية والمناقشات التي دارت أثناء المقابلات مع أعضاء هيئه التدريس الذين يُدرِّسون في برامج الدراسات العليا ومع الطلبة أيضاً، كلّها أشارت إلى أن هناك جهوداً لا بأس بها تُبذل من قِبل أعضاء الهيئة الأكاديمية بهذا الخصوص، إلا أن هذه الجهود تصطدم مع عامل الوقت لأن جميع المقررات الدراسية لبرنامج الماجستير تُدرَّس في ساعات التدريس المكثَّف في أيام عطلة نهاية الأسبوع.

إن المشكلات المتعلقة بالمكتبة، والعبء التدريسي الفائق لأعضاء الهيئة الأكاديمية، وقُصور البُنية التحتية للجامعة كلها عوامل تحدْ من الفرص المُتاحة أمام الطلبة للالتقاء بالكادر التدريسي أو فيما بينهم لمناقشة القضايا ذات الاهتمام المشترك. وقد أُبلِغت اللجنة أن الطلبة عادة ما يعمَدون للاستفادة من الكتب والمصادر المتوفرة في مكتبات الجامعات الأخرى أو المكتبات العامة. وحتى هذا الأمر يجري ترتيبه بين الطلبة أنفسهم وليس عن طريق الجامعة، والتي لم تطوِّر بعد نظاماً للاستعارة مع المكتبات الأخرى ولم توقع اتفاقيات تعاون بهذا الخصوص مع جامعات أخرى. وعليه فإن اللجنة تحثُّ الجامعة على مساعدة طلبة الماجستير من خلال تقديم الدعم الضروري والمطلوب لهم بما يضمن جودة مُخرجات هذا البرنامج. ويجب أن يتضمن هذا الدعم إعداد وتنفيذ سياسات وإجراءات خاصة بقبول طلبة الدراسات العليا بطريقة البحث العلمي، وتوفير المصادر المكتبية ومصادر تقنية المعلومات والاتصالات، والإشراف على طلبة الدراسات العُليا مع بيان تفاصيل دور المشرفين وطلبة البحث العلمي وهو الأمر الذي يعدُّ كذلك فرصةً لتدريب المشرفين.

توصية رقم (31)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا بأن تقوم بتعزيز مقدار وفاعلية الدعم الذي تقدمه الجامعة لطلبتها في الدراسات العليا لكي تضمن جودة مُخرَجات

البرنامج من حيث التدريب على البحث العلمي، والإشراف الأكاديمي الصحيح، والتمكن من الوصول إلى المجلات العِلمية والاستفادة من الشبكة المعلوماتية العالمية (الإنترنت).

11. مشاركة المجتمع

من أحد الوسائل التي تعلن من خلالها جامعة دلمون أنها تقدم خدمة للمجتمع هي المركز التدريبي والاستشاري، والذي يحمل مسؤولية خدمة المجتمع المحلي البحريني. لقد قام المركز بعددٍ كبيراً من الدورات التدريبية في مجال الحاسب الالكتروني، واللغة الإنجليزية، وتعليم رياض الأطفال، والإدارة، ودورات تدريبية لفنييّ المُحاسبة. وكان المشاركون في هذه الدورات من القطاعين الخاص والحكومي. وقد لاحظت لجنة المراجعة العدد الكبير من الدورات التي قامت بها جامعة دلمون ، ولكنها في الوقت ذاته لم تجد دليلاً على وجود ترتيبات مناسبة لضمان جودة هذه الدورات، كتلك الآليات الخاصة بتصميم مثل هذه الدورات وإجراءات المصادقة عليها ونظام التقييم المُتبع فيها.

ليس هناك دليل أيضاً على أن عمل المركز التدريبي والاستشاري يتكامل مع أنشطة وفعاليات الجامعة بشكل عام. ولم يرِد ذِكر المركز ضمن الهدف الخامس في الخطة الإستراتيجية والمُعنْوَن "تعزيز خدمة المجتمع" كما ولا تجرِ الاستفادة من المعارف والمعلومات المتراكمة لدى هذا المركز كوسيلة لتحديد بعض القضايا الحساسة والهامة ذات العلاقة بالموضوع. هذا وإن كانت خدمة المجتمع هي فعلاً جزءاً مهماً من رسالة الجامعة ورؤيتها وليست مجرد خدمة الهدف من ورائها هو الدخل المادي، فإن اللجنة في هذه الحالة تعتقد بأن مشاركة المجتمع يجب أن تتداخل مع الأداء اليومي للجامعة بدل أن تكون مجرد فعالية هامشية يقوم بها مركزٌ ما يعمل بمعزل عن باقي كليات وأقسام الجامعة الأخرى.

لاحظت اللجنة أن قسم العلاقات العامة قد استطاع أن يكوِّن له رصيداً اجتماعياً حيث ساهم ببعض الأنشطة والفعاليات الداعمة للمرأة البحرينية وفي إعداد المواد المختلفة لوسائل الأعلام. ومع ذلك، فإن هذه الفعاليات لا تبدو نابعة من فهمٍ واضح لمسألة المشاركة المجتمعية. وهنا ترى اللجنة أن جامعة دلمون بحاجة لأن (1) تحدد ما هي مكوِّنات المجتمع التي تُعنى به الجامعة والمساحة الجغرافية التي يمكن أن

يصل إليها تأثير هذا النشاط و(2) تؤسس لرؤية مشتركة حول مفهوم 'مشاركة المجتمع' وذلك من خلال الحوار بين الجامعة والجهات الخارجية ذات العلاقة.

توصية رقم (32)

توصي وحدة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا بأن تقوم بتحديد مجتمعها الإقليمي والمحلي، وان تضع إطاراً معرفياً وسياسةً محددةً وآلية للتنفيذ إلى جانب التفكير بكيفية إدارة ومراقبة جودة مشاركتها للمجتمع. كما وهناك حاجة لتحديد وتوزيع واضح للمسؤوليات ذات العلاقة بمشاركة المجتمع.

12. الاستنتاجات

تدركُ لجنة المراجعة أن تنمية مؤسسة جديدة يُشكّل تحدياً بحد ذاته. أما بالنسبة لجامعة دلمون فإن هذا الأمر يرتبط بعدد من العوامل منها على سبيل المثال إنشاء المؤسسة دون تكون لها جهة حاكمة مُشكَّلة على النحو المناسب، وعدم وجود الهيكل الإداري المناسب وغياب الخطة الإستراتيجية ذات الأهداف الواضحة والقابلة للقياس. وتشعر اللجنة بعدم الارتياح من أن الجامعة، وبعد مضي خمس سنوات لا زالت لا تعمل وفقاً لمبادئ الحوكمة الجيدة .

إن التوسع السريع للجامعة عبر السنوات الأخيرة لم يرتبط بتخطيط مسبق، ونتيجة لذلك غابت بصورة جدية الكثير من المتطلبات الأساسية اللازمة للمحافظة على جودة التعليم. كما وأن هناك عدد من جوانب القصور لدى جامعة دلمون بما في ذلك غياب منظومة التخطيط المؤسسي والأكاديمية الشامل، مع وجود عبء تدريسي فائق على أعضاء هيئة التدريس، وغياب البُنية التحتية المناسبة والكافية، وغياب مصادر التعلم ، وعدم كفاية الدعم والإسناد الوظيفي، إلى جانب غياب المنظومة الشاملة لضمان الجودة. ومع أخذ هذه العوامل مجتمعة بنظر الاعتبار، يتضح الأثر السلبي لها على العملية التعليمية في هذه المؤسسة وعلى جودتها مما يستدعي معالجتها قبل المُضي في المزيد من التوسع في طرح البرامج الأكاديمية الجديدة أو قبول المزيد من الطلبة في هذه الجامعة.