إدارة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي

تقرير مراجعة البرامج في الكلية

برنامج بكالوريوس التسويق

كلية إدارة الأعمال

جامعة البحرين

مملكة البحرين

تاريخ المراجعة 1-3 ديسمبر 2014

HC044-C2-R044

جدول المحتويات

1. عملية مراجعة البرامج في الكلية.....2

2. المؤشر (1): برنامج التعلُّم.....7

3. المؤشر (2): كفاءة البرنامج.....16

4. المؤشر (3): المعايير الأكاديمية للخرّيجين 25

5. المؤشر (4): فاعلية إدارة وضمان الجودة.....35

6. الاستنتاج 44

© جميع حقوق الطبع والنشر محفوظة للهيئة الوطنية للمؤهلات وضمان جودة التعليم والتدريب- مملكة البحرين 2015

1. عملية مراجعة البرامج في الكلية

1.1 إطار مراجعة البرامج في الكلية

من أجل الحاجة إلى تلبية نظامٍ صارمٍ لضمان الجودة في منظومة التعليم في مملكة البحرين، قامت إدارة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي التابعة للهيئة الوطنية للمؤهلات وضمان جودة التعليم والتدريب بتطوير وتنفيذ عمليتين للمراجعة الخارجية للجودة هما المراجعة المؤسسية ومراجعة البرامج في الكلية حيث إن من المؤمل أن تؤدي نتائجهم إلى زيادة الثقة في نظام التعليم العالي في مملكة البحرين على المستوى الوطني، والإقليمي، والعالمي.

هناك ثلاثة أهداف رئيسة لمراجعات البرامج الأكاديمية في الكلية، وهي:

- تزويد صانعي القرار (في مؤسسات التعليم العالي، والهيئة الوطنية للمؤهلات وضمان جودة التعليم والتدريب، ومجلس التعليم العالي، والطلبة وأولياء أمورهم، وجهات التوظيف المحتملة للخرِّيجين، والجهات الأخرى ذات العلاقة) بأحكام تستند إلى الأدلة حول جودة برامج التعلُّم؛
- دعم تطوير العمليات الداخلية لضمان الجودة من خلال المعلومات حول الممارسات الجيدة الناشئة والتحديات، إلى جانب الآراء التقييمية والتحسين المستمر؛
- تعزيز سمعة قطاع التعليم العالي البحريني إقليمياً وعالمياً.

أما المؤشرات الأربعة التي تستخدم لقياس ما إذا كان البرنامج مستوفياً للحد الأدنى من المعايير أم لا، فهي:

المؤشر (1): **برنامج التعلُّم**

يُظهِر البرنامج ملاءمةً للهدف من حيث الرسالة، والجدوى، والمنهج الدراسي، وطرائق التدريس، ومخرجات التعلُّم المطلوبة، والتقييم.

المؤشر (2): **كفاءة البرنامج**

يُعدّ البرنامج كفؤًا من حيث مواصفات الطلبة المقبولين، واستخدام المصادر المُتاحة، والتوظيف، والبُنية التحتية، ودعم الطلبة.

المؤشر (3): **المعايير الأكاديمية للخرِّيجين**

الخرِّيجون مستوفون للمعايير الأكاديمية المتوافقة مع البرامج المماثلة في البحرين، وعلى المستوى الإقليمي، والدولي.

المؤشر (4): **فاعلية إدارة وضمان الجودة**

تساهم الترتيبات المُتّخذة لإدارة البرنامج، بما فيها ضمان الجودة والتحسين المستمر، في إعطاء الثقة بالبرنامج.

تشير لجنة المراجعة في تقرير المراجعة فيما إذا كان البرنامج مستوفياً لكل مؤشر من المؤشرات الأربعة. فإذا كان البرنامج مستوفياً لكلٍّ منها، فستكون هناك عبارة استنتاجيّة تذكر بأن هناك "ثقة" في البرنامج.

وإذا كان البرنامج مستوفياً لاثنين أو ثلاثة من هذه المؤشرات، بما فيها المؤشر الأول، فسيُحكم عليه بأنه على "قدْرٍ محدود من الثقة"؛ أما إذا كان البرنامج مستوفياً لمؤشرٍ واحدٍ فقط من هذه المؤشرات، أو غير مستوفٍ لأي منها، أو غير مستوفٍ للمؤشر رقم (1)، فسيكون الحُكم عليه بأن البرنامج "غير جدير بالثقة"، كما هو موضَّح بالجدول التالي:

جدول رقم 1: معايير الحُكم

المعايير	الحُكم
جميع المؤشرات الأربعة مستوفاة	جدير بالثقة
استيفاء اثنين أو ثلاثة من المؤشرات، بما فيها المؤشر رقم(1)	هناك قدْر محدود من الثقة
استيفاء مؤشر واحد فقط أو عدم استيفاء كافة المؤشرات	غير جدير بالثقة
في جميع الحالات وعندما يكون المؤشر رقم (1) غير مُستوفٍ	

2.1 عملية مراجعات البرامج الأكاديمية في جامعة البحرين

أُجريت عملية مراجعة البرامج في الكلية في كلية إدارة الأعمال من قبل إدارة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي التابعة للهيئة الوطنية للمؤهلات وضمان جودة التعليم والتدريب، بموجب التخويل الممنوح لها لمراجعة جودة التعليم العالي في مملكة البحرين. وقد تم إجراء الزيارة الميدانية في 1–3 ديسمبر 2014؛ لغرض مراجعة البرامج التي تطرحها الكلية، وهي: بكالوريوس المحاسبة، بكالوريوس الأعمال المصرفية والمالية، بكالوريوس التسويق، بكالوريوس إدارة الأعمال، وماجستير إدارة الأعمال.

ويقدم هذا التقرير وصفًا لعملية مراجعة البرامج في الكلية التي قامت بها إدارة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي، والنتائج التي توصلت إليها لجنة المراجعة لبرنامج بكالوريوس التسويق؛ استنادًا إلى تقرير التقييم الذاتي والملاحق التي قدمتها جامعة البحرين، والوثائق المساندة الإضافية التي تم توفيرها خلال الزيارة الميدانية، إضافة إلى المقابلات والمشاهدات التي تمت أثناء الزيارة.

لقد قامت إدارة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي التابعة للهيئة الوطنية للمؤهلات وضمان جودة التعليم والتدريب بإخطار جامعة البحرين في شهر مايو 2014، بأنها سوف تخضع لعمليات مراجعة البرامج الأكاديمية في كلية إدارة الأعمال مع زيارة ميدانية في الفترة من 1–3 ديسمبر 2014. واستعدادًا لهذه العملية، قامت جامعة البحرين بعملية تقييم ذاتي لكافة البرامج الأكاديمية بالكلية؛ قدمت على أثرها تقارير التقييم الذاتي مع ملحقاته، وذلك في الموعد المتفق عليه لهذا الغرض في شهر سبتمبر 2014.

شكَّلت إدارة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي التابعة للهيئة الوطنية للمؤهلات وضمان جودة التعليم والتدريب لجنة مراجعة مؤلفة من خبراء في المجال الأكاديمي لإدارة الأعمال وفي التعليم العالي؛ ممن لديهم خبرة في المراجعات الخارجية لجودة البرامج الأكاديمية. وقد تكوَّنت هذه اللجنة من ستة مراجعين خارجيين.

ويتضمن هذا التقرير الاستنتاجات المدعومة بالأدلة التي توصلت إليها لجنة المراجعة بالاستناد إلى:

(i) تحليل تقرير التقييم الذاتي والمواد المساندة التي أعدّتها المؤسسة قبل الزيارة الميدانية التي تمت لغرض المراجعة من قِبل النُّظراء؛

(ii) التحليل المُستمَد من المناقشات التي أجرتها لجنة المراجعة مع مختلف الجهات ذات العلاقة (أعضاء هيئة التدريس، الطلبة، الخرِّيجين، وأرباب العمل)؛

(iii) التحليل المستنِد إلى الوثائق الإضافية التي طلبتها لجنة المراجعة و تم تقديمها خلال الزيارة الميدانية.

ومن المتوقع أن تستفيد جامعة البحرين من النتائج الواردة في هذا التقرير؛ وذلك من أجل تعزيز ودعم برنامج بكالوريوس التسويق. وإدارة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي تدرك أن مسألة ضمان الجودة هي مسئولية مؤسسة التعليم العالي نفسها؛ لذا فإن من حق جامعة البحرين أن تقرر كيفية التعامل مع التوصيات الواردة في تقرير المراجعة هذا. ومع ذلك، وبعد مضي ثلاثة أشهر على نشر هذا التقرير، يتوجب على جامعة البحرين أن تقدم لإدارة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي خطة تحسين للاستجابة لهذه التوصيات.

وتودُّ إدارة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي أن تتقدم بشكرها لجامعة البحرين على الطريقة المتعاونة التي ساهمت فيها في عملية مراجعة البرنامج في الكلية. كما تود الإدارة أن تعبّر عن تقديرها للمناقشات الصريحة التي أُجريت خلال هذه المراجعة، والأداء المهني الذي أبداه أعضاء الهيئة الأكاديمية في برنامج بكالوريوس التسويق بهذا الخصوص.

3.1 نبذة عامة حول كلية إدارة الأعمال

لقد تمت إعادة تشكيل كلية إدارة الأعمال في عام 1991، بعد إعادة هيكلة كلية بوليتكنك الخليج (والتي تأسست في عام 1981)، وتقسيمها إلى عدد من الكليات والأقسام. ويوجد في الكلية حاليًا أربعة أقسام، وهي: قسم المحاسبة، قسم الاقتصاد والتمويل، قسم الإدارة والتسويق، وقسم الصيْرفة الإسلامية، والذي تأسس مؤخرًا في شهر نوفمبر من عام 2014. كما تقدم الكلية ستة برامج هي: بكالوريوس المحاسبة، بكالوريوس الأعمال المصرفية والمالية، بكالوريوس التسويق، بكالوريوس إدارة الأعمال، بكالوريوس الصيْرفة الإسلامية والتمويل، وماجستير إدارة الأعمال. وفي العام الأكاديمي

2014 – 2015، كان عدد الموظفين الأكاديميين 88 موظفًا أكاديميًّا، يدعمهم 26 موظفًا إداريًّا في تقديم البرنامج. وقد بلغ عدد الطلبة الملتحقين بالكلية في الفصل الدراسي الأول من العام الأكاديمي 2014–2015 (5227) طالبًا. كما أنَّ كلية إدارة الأعمال حاليًا في المرحلة الأخيرة من عملية الاعتماد من رابطة تطوير كليات إدارة الأعمال الأمريكية (AACSB). وقد كانت هناك زيارات سنوية للكلية من قبل الخبير الاستشاري؛ لأغراض التقييم وتوجيه النصيحة منذ عام 2011. كما أنَّ هناك زيارة تقييمية من قبل رابطة تطوير كليات إدارة الأعمال الأمريكية (AACSB)، مُخَطَّطٌ لها خلال العام الأكاديمي 2015–2016.

4.1 نبذة عامة حول برنامج بكالوريوس التسويق

يؤرخ العام 1981، لتأسيس قسم الأعمال والإدارة في كلية البوليتكنك المُعاد تشكيلها من جديد. وقد شهِد العام 1988، طرح برنامج بكالوريوس التسويق، كما شهد تأسيس قسم الإدارة والتسويق كذلك. ويُدرِّس في برنامج بكالوريوس التسويق سبعة أعضاء هيئة تدريس؛ يعملون بدوام كامل، عدا عضو هيئة تدريس واحد يعمل بدوام جزئي، إضافة إلى أربعة موظفين إداريين يدعمونهم إداريًّا، وفي الفصل الدراسي الأول من العام الأكاديمي 2014–2015، بلغ عدد الطلبة الملتحقين بالبرنامج 218 طالبًا. كما قد تخرج إلى الآن من برنامج بكالوريوس التسويق 323 خريجًا.

5.1 ملخص أحكام المراجعة

جدول رقم 2: ملخص أحكام مراجعة بكالوريوس التسويق

المؤشر	الحُكم
1: برنامج التعلُّم	مستوفٍ
2: كفاءة البرنامج	مستوفٍ
3: المعايير الأكاديمية للخرِّيجين	مستوفٍ
4: فاعلية إدارة وضمان الجودة	مستوفٍ
الاستنتاج العام	**جدير بالثقة**

2. المؤشر (1): برنامج التعلُّم

يُظهِر البرنامج ملاءمةً للهدف من حيث الرسالة، والجدوى، والمنهج الدراسي، وطرائق التدريس، ومخرجات التعلُّم المطلوبة، والتقييم.

1.2 لدى الجامعة عمليات محددة بشكل جيد لتطوير وتقييم البرامج الأكاديمية؛ موضحة في كتيب ضمان الجودة الخاص بالجامعة، وهو بعنوان: (IDEAS)؛ "عملية التقييم القائمة على المخرجات في عموم الجامعة". وتصف الخطة الأكاديمية لبرنامج بكالوريوس التسويق أهداف البرنامج، مع إشارة وثيقة لرؤى جامعة البحرين، والكلية، وقسم إدارة التسويق. وللبرنامج مجموعة توصيفات مكونة من أربعة أهداف تعليمية، إلى جانب مُخرجات تعلم مطلوبة للبرنامج. وتلاحظ لجنة المراجعة أن الأهداف التعليمية للبرنامج ترتبط بشكلٍ جيد برسالة قسم الإدارة والتسويق، كما ترتبط بالأهداف الإستراتيجية لجامعة البحرين، إلى جانب مُخرجات التعلم المطلوبة للبرنامج. ولجنة المراجعة تُثمِّن أن هناك إطار عمل صحيح للتخطيط الأكاديمي لبرنامج بكالوريوس التسويق، مع أهداف واضحة تتوافق مع رسالة الكلية والمؤسسة وأهدافهما الإستراتيجية.

2.2 يتكون المنهج الدراسي لبرنامج بكالوريوس التسويق من 128 ساعة معتمدة مقسَّمة بصورة بناءة إلى متطلبات جامعية (11 ساعة)، ومتطلبات تعلُّم عامة (30 ساعة)، ومتطلبات للكلية (42 ساعة)، متطلبات تخصص (30 ساعة)، ومتطلبات تخصص ثانوية (15 ساعة). ويمثل المنهج الدراسي توازنًا جيدًا بين متطلبات التخصص والمتطلبات الثانوية المهمة في الإدارة، والاقتصاد، والمحاسبة، والرياضيات، والتي تحاكي الهدف التعليمي الثاني للبرنامج في إشارة إلى "تزويد الطلبة بمبادئ علمية قوية في مجال الأعمال". وإضافة إلى ذلك، فإن المتطلبات الجامعية المتمثلة في "مبادئ حقوق الإنسان" (LAW107)، و"تاريخ البحرين الحديث والمواطنة" (HIST122)، جديرة بالإشادة؛ كونها تزوِّد الخريجين باللغة، والدراية الاجتماعية والقانونية المطلوبة للعمل في البحرين، وفي منطقة الخليج. ويُدرَّس المنهج الدراسي في مدة أربع سنوات، مع وجود تدرج داخل إطار عمل المنهج الدراسي نفسه، والذي يتحقق من خلال نظام منطقي من المتطلبات السابقة للمقررات الدراسية بصورة صحيحة وموثَّقة بشكلٍ جيد. وخلال المقابلات مع كبار المديرين، أبلغت لجنة المراجعة أن المنهج الدراسي قد تم تعديله وفقًا لمتطلبات رابطة

تطوير كليات إدارة الأعمال الأمريكية (AACSB)، وتم تنفيذه في العام الأكاديمي 2013–2014. ويتيح المنهج الدراسي المعدل الفرصة للطلبة في أن يختاروا مسارًا واحدًا في التخصص الرئيس، أو أن يختاروا عددًا أقل من المقررات الدراسية الإدارية، مع مجموعة من المقررات الدراسية الاختيارية، التي تركز على تخصص ثانوي منفصل، إما في المحاسبة، أو الاقتصاد، أو التمويل، أو التسويق، أو الأعمال الدولية. إن إدخال خيارات التخصص الرئيس/ التخصص الفرعي في المنهج الدراسي الجديد هو محل تقدير لجنة المراجعة؛ كونه يتيح للطلبة عنصر المرونة من خلال تمكينهم من الاختيار بين التعمُّق (خيار المسار الواحد)، أو السَّعة (خيار التخصص الرئيس/ الفرعي). ونظرًا لأن مجال الأعمال الدولية يتجه إلى المزيد من التعقيد، فإن هذا التعديل يعزز من فرص الطلبة في الحصول على الوظيفة المناسبة. وقد أشار الطلبة الذين قابلتهم لجنة المراجعة أنَّهم يشعرون بالرضا عن حجم العمل الدراسي الأسبوعي المناط بهم. وتلاحظ لجنة المراجعة أنَّ أغلب المقررات الدراسية في المستويَيْن 300، و400 يحتمان على الطلبة القيام بواجبات ومشروعات فردية أو جماعية؛ تضمن التوازن بين المعارف والمهارات من جهة، وبين النظرية والممارسة من جهة أخرى. وعلاوة على ذلك، فإن مقرر التدريب العملي (MKT299)، كذلك يمنح الطلبة فرصة لتطبيق النظرية، والقيام بواجبات مناسبة ذات صلة بالتسويق تحديدًا، ومجال الأعمال بشكلٍ عام. ولجنة المراجعة تثمِّن أن المنهج الدراسي يقدِّم تدرجًا دراسيًّا مناسبًا وتوازنًا صحيحًا بين النظرية والممارسة.

3.2 استنادًا إلى تقرير التقييم الذاتي، فإن برنامج بكالوريوس التسويق قد تمت ملاءمته بشكلٍ خاص مع معايير رابطة تطوير كليات إدارة الأعمال الأمريكية (AACSB) الخاصة بدراسات إدارة الأعمال للعام 2013–2014. وقد بحثت لجنة المراجعة قضيتيْ إعداد ومواءمة المفردات الدراسية مع أعضاء هيئة التدريس، وعلمت أن أعضاء هيئة التدريس يقومون – وبشكل دوري – بمقايساتهم المرجعية غير الرسمية الخاصة بهم للمقررات الدراسية المناطة بهم، وأنهم على اطلاع بالاتجاهات الحديثة في مجالات تخصصهم. وخلال الزيارة الميدانية، تفحصت لجنة المراجعة ملفات المقررات الدراسية، ولاحظت أن المفردات الدراسية للمقررات – بوجه عام – دقيقة وموثقة بشكل كامل. ولجنة المراجعة تقدِّر أنَّ المفردات الدراسية موثقة بشكلٍ جيد، وتلبي المعايير والاتجاهات الحديثة في تخصص التسويق. غير أن لجنة المراجعة تلاحظ أنه في

تخصص مثل التسويق، هناك بعض المقررات الدراسية التي يمكن أن تتداخل مع بعضها البعض إلى حدٍّ كبيرٍ، أو قليلٍ، وأنَّ الموضوعات يمكن أن تتكرر. وفي المقابلات التي أجرتها مع الطلبة، علِمت لجنة المراجعة أنَّ هذا التداخل يحدث في بعض المقررات الدراسية، مثل مقرر: قنوات التسويق (MKT 367)، ومقرر: تجارة التجزئة (MKT 462). ولجنة المراجعة تشجع القسم على أن يتأكد من أن أعضاء هيئة التدريس، في مثل هذه الحالات، ينسقون فيما بينهم؛ من أجل الحد – قدر المستطاع – من هذا التكرار.

4.2 لدى برنامج بكالوريوس التسويق ستة مُخرجات تعلُّم مطلوبة منصوصٌ عليها بوضوح، وهي عبارة عن المهارات، والمعارف، والصفات التي يكتسبها الطلبة أثناء تدرجهم في البرنامج. وتجد لجنة المراجعة أنَّ مُخرجات التعلُّم المطلوبة للبرنامج مناسبة لمستوى درجة بكالوريوس في التسويق. وقد أبلغت لجنة المراجعة في مقابلات مختلفة أنَّ مُخرجات التعلُّم المطلوبة للبرنامج قد تم تطويرها في ضوء المقايسة المرجعية مع جامعات معتمدة من قبل رابطة تطوير كليات إدارة الأعمال الأمريكية (AACSB)، في منطقة الخليج، وأستراليا، وكندا، والمملكة المتحدة، والولايات المتحدة. وقد قدِّمت أدلة على عملية تشكيل ومواءمة واضحة لمخرجات التعلُّم المطلوبة للبرنامج مع المجالات الرئيسة التي تنتمي إليها هذه المخرجات، والربط بين مُخرجات التعلُّم المطلوبة للبرنامج والأهداف التعليمية له، وبين مُخرجات التعلُّم المطلوبة للبرنامج، وتلك المطلوبة على مستوى الجامعة. كما أنَّ المقررات الدراسية التي تم فيها اختيار مُخرجات التعلُّم المطلوبة المتنوعة للبرنامج هي الأخرى مبيَّنة بشكل واضح في تقرير التقييم الذاتي. وفي المقابلات التي أجرتها مع أعضاء هيئة التدريس، لاحظت لجنة المراجعة أنهم على دراية جيدة بمخرجات التعلُّم المطلوبة للبرنامج وأنها مطبقة، وترتبط بشكلٍ واضح بأهداف وغايات البرنامج.

5.2 قامت لجنة المراجعة بمراجعة توصيفات مختلف المقررات الدراسية خلال الزيارة الميدانية، ولاحظت أنَّ مُخرجات التعلُّم المطلوبة للمقررات الدراسية بشكل عام مناسبة لمستوى هذه المقررات. وقد قُدِّمت أدلة واضحة على عملية التشكيل في كل مقرر من المقررات الدراسية المطلوبة، والمقررات الاختيارية، ومتطلبات الكلية لمُخرج واحد أو أكثر من مُخرجات التعلُّم المطلوبة للبرنامج. وخلال المقابلات مع أعضاء هيئة التدريس، كانت هناك إشارة للجنة

المراجعة إلى أن مُخرجات التعلُّم المطلوبة لكل مقرر من المقررات الدراسية يتم تحديدها وتطويرها في ضوء إرشادات المؤسسة الخاصة بضمان الجودة. أما بالنسبة للمقررات التي تُدرَّس لصفوف متعددة، فإن هذه المخرجات يتم تحديدها من قبل أعضاء هيئة تدريس المقرر بالتعاون من منسقي هذه المقررات. كما أُبلغت لجنة المراجعة كذلك أن مقررات البرنامج قد تم ربطها بنجاح مع الإطار الوطني للمؤهلات، الصادر عن الهيئة الوطنية للمؤهلات وضمان جودة التعليم والتدريب؛ بناءً على درجة التعقيد من حيث المعارف، والمهارات، والكفايات المتحققة. ولجنة المراجعة تُثمِّن وجود مُخرجات تعلُّم مطلوبة مناسبة للمقررات الدراسية، وأنها ترتبط بمُخرجات التعلُّم المطلوبة للبرنامج. إلا أنه، وخلال مقابلاتها مع الطلبة، لاحظت لجنة المراجعة أن بعض الطلبة ليسوا على دراية بشكلٍ كافٍ بمُخرجات التعلُّم المطلوبة ذات الصلة بمقرراتهم الدراسية. ولجنة المراجعة تشجع القسم على تعزيز دراية جميع الطلبة بخصوص مُخرجات التعلُّم المطلوبة للمقررات الدراسية، ودورها في توجيه عملية التعلُّم وأنشطة التقييم.

6.2 برنامج بكالوريوس التسويق يتضمن مقررًا إجباريًّا للتدريب العملي (MKT299)، العام أو الخاص لمدة 8–9 أسابيع مع 200 ساعة كحدٍّ أدنى. وهذا المطلب مهم؛ كونه يساهم في عموم البرنامج على تحقيق توازن بين النظرية والممارسة من جهة، وبين المعارف والمهارات من جهة أخرى. ويساهم مقرر التدريب العملي بصورة مباشرة وغير مباشرة في تحقيق عنصر "الجهوزية لمكان العمل" ضمن رسالة قسم الإدارة والتسويق عن طريق كل هدف من الأهداف التعليمية للبرنامج. وخلال المقابلات، أشار الطلبة إلى القيمة التي حصلوا عليها من مقرر MKT299 في تطبيق ما تعلموه في بيئة عمل حقيقية. ولجنة المراجعة تُثمِّن أن هناك مقررًا إلزاميًّا، بوصفه جزءًا من برنامج بكالوريوس التسويق، يقدِّم للطلبة عنصر التعلُّم القائم على العمل، وهو ما يساهم في تحقيق التوازن بين النظرية والممارسة، وبين المعارف والمهارات، غيرَ أن لجنة المراجعة تلاحظ أن التدريب العملي ليست له ساعات معتمدة، ولا يتم تقييمه بصورة رسمية لغرض منح الدرجة. ويتم تقييم أداء الطلبة – بناءً على ثلاثة تقارير يتم تلقيها من خلال (تقييم عضو هيئة التدريس، وتقرير المشرف الصناعي، وتقرير الطالب) – بإعطائه درجة: "مقبول"، "غير مقبول" أو "غير مكتمل". وخلال المقابلات، سمعت لجنة المراجعة من عدد من أعضاء هيئة التدريس أنَّ السبب وراء ذلك يكمن في الصعوبات التي واجهوها في توحيد خبرة التوظيف بين جميع الطلبة. إن

التباين في حجم الخبرة في العمل بين صفوف الطلبة يجعل من تبنِّي تقييمًا موحدًا للتدريب العملي وتخصيص ساعات معتمدة له أمرًا لن يُفضي إلى عملية تقييم موحدة لجميع الطلبة، ولعله يتسبب في الضرر لبعض الطلبة الذين ليست لديهم الخبرة الكافية. وتعتقد لجنة المراجعة أنه، وبعد القيام ببعض التغييرات، يمكن الحصول على بعض الفوائد من هذه التجربة القيِّمة. وتوصي لجنة المراجعة بأن تقوم الكلية باستكشاف المزيد من الخيارات المتاحة لتجاوز التحديات المشار إليها أعلاه؛ لكي تكون للتدريب العملي ساعات معتمدة بما يعكس بشكل أفضل دوره الأساسي في المنهج الدراسي.

7.2 يشير تقرير التقييم الذاتي إلى مجموعة من الطرق المستخدمة في تقديم البرنامج، والتي تشمل المحاضرات، والمناقشات، والأنشطة الجماعية، وعروض الطلبة، والواجبات. وخلال المقابلات، أكَّد أعضاء هيئة التدريس أن لدى القسم سياسة خاصة بالتعليم والتعلُّم؛ إلا أنَّ لجنة المراجعة زُوِّدت بنسخة من وثيقة "ضوابط الدراسة والامتحانات في جامعة البحرين". كما أبلغت لجنة المراجعة أن منسقي المقررات الدراسية هم المسئولون عن وضع التوصيفات العامة للمقررات الدراسية، والتي تتضمن إشارة إلى طرق التعليم والتعلم، التي سيتم تنفذيها في كل مقرر دراسي. كما قابلت لجنة المراجعة عددًا من الطلبة الحاليين، والذين أكدوا أنهم قد شهِدوا طرق تعليم متنوعة، كما أشار إليها تقرير التقييم الذاتي وأعضاء هيئة التدريس. ومن خلال مراجعة ملفات المقررات الدراسية، لاحظت لجنة المراجعة أن أكثر طرق التعليم شيوعًا هي المحاضرات، والواجبات الجماعية، والمجموعات النقاشية، ودراسات الحالة ذات الصلة بالتسويق والعمليات. وتشعر لجنة المراجعة بالارتياح، حيث أن الطلبة، في المستويات 300 و400 على وجه التحديد، تتاح لهم الفرصة لتطبيق النظريات من خلال مقرر المشروعات، إلى جانب مقرر التدرب العملي (MKT299). ولكن، لم تكن هناك أدلة كافية تبيِّن بأن طرق التعليم والتعلم قد تم اختيارها – صراحةً – على أساس أنَّ اختيار هذه الطريقة هي الأنسب؛ لتحقيق مُخرجات تعلُّم مطلوبة معينة للمقررات الدراسية. إلا أنَّ هذا قد انعكس من خلال حقيقة هي أن الطريقة المستخدمة – على نطاقٍ واسعٍ – هي طريقة "المحاضرة والتدريس المباشر". وعلى الرغم من أن لجنة المراجعة تقرُّ أنه يُترَكُ الخيارُ لأعضاء هيئة التدريس في اختيار أساليب التدريس التي تناسب كلًّا من المادة المراد تقديمها، حسب مسئولياتهم وقابليتهم، فإن اللجنة ترى أن القسم

بحاجة لأن يشجع على المزيد من الابتكار والإبداع في طرق التعليم المرتبطة بشكلٍ صريح بمخرجات تعلُّم مطلوبة محددة للمقررات الدراسية، ولاسيما في مجال التعلُّم الإلكتروني. وتشعر لجنة بالارتياح من أن القسم قد أدرك الحاجة إلى "تعديل محتويات المقررات الدراسية؛ لكي تشمل طرق تعليم متنوعة (كالزيارات الميدانية، واستقدام المحاضرين الزائرين، والمنافسة، والتعلم القائم على المشروعات)"؛ باعتبارها جزءًا من خطة التحسين. وهذا التحول يجب أن يتم ضمن إطار معطيات أسلوب التعليم القائم على المخرجات من خلال تضمينه بشكلٍ تحريري في سياسة للتدريس والتعلم خاصة بالكلية. وتوصي لجنة المراجعة بأن يقوم القسم بوضع وتنفيذ سياسة للتعليم والتعلُّم، تناسب الفلسفة التي تتبناها الكلية، ويتبناها أسلوب التعليم القائم على المخرجات، وأن يضمن بأن يكون جميع الموظفين مدرَّبون على هذه السياسة، ويتلقوا المساعدة على تنفيذها.

8.2 ممارسات التقييم في قسم الإدارة والتسويق محكومة بضوابط جامعة البحرين للدراسة والامتحانات، إضافة إلى سياسة التقييم. وبموجب سياسة التقييم، يجب استخدام طرق متنوعة من التقييم التكويني والتجميعي؛ لكي تعكس مُخرجات التعلُّم المطلوبة. إلا أنَّ تقرير التقييم الذاتي لا يقدم فرقًا واضحًا بين التقييم التجميعي، والتقييم التكويني (التقييم من أجل التعلُّم). ومن خلال المقابلات مع أعضاء هيئة التدريس، لاحظت لجنة المراجعة كذلك أن الفرق بين هذين النمطين من التقييم ليس واضحًا في أذهان البعض منهم. وبعد أن فحصت عينة من ملفات المقررات الدراسية، وتقييمات الطلبة، لاحظت لجنة المراجعة أن الاختبارات القصيرة، والاختبارات المقالية القصيرة تشكل جزءًا أساسيًّا من "التقييمات التكوينية" للطلبة والتي تتضمن أيضًا المشروعات، والواجبات في بعض مقررات المستويَيْن 300 و400 (على سبيل المثال، المقررات: MKT464 MKT362, MKT367,). وعلى الرغم من أن الطلبة يُعطون حلول أسئلة الاختيار من متعدد، وتغذية تحريرية سطحية على واجباتهم ومشروعاتهم، فإن لجنة المراجعة ترى أنه لا يمكن أن تُعدَّ هذه تقييمات تكوينية يتلقى الطلبة من خلالها معلومات عن تقدمهم في عملية التعلُّم، وأن يتم تعريفهم بكفية الاستفادة منها، والتحسن في المستقبل. ويشير تقرير التقييم الذاتي إلى أنه "يجب تشجيع أعضاء هيئة التدريس من خلال التدريب وورش العمل على كيفية الاستفادة من طرق متنوعة وخلاقة للتقييم التكويني داخل الصف". وحاليًا، فإنَّ هناك أعضاء هيئة تدريس يعتمدون فقط على طريقة التقييم التجميعي، ويهملون طريقة التقييم التكويني ودوره في عملية

التعلُّم". وتشعر لجنة المراجعة بالارتياح لملاحظتها أن القسم يُدرك أهمية التقييم التكويني، ويخطط لـ "تنظيم ورش عمل لأعضاء هيئة التدريس حول أساليب التقييم التكويني"، بوصفها جزءًا من خطته لتحسين البرنامج. ولجنة المراجعة تتفق مع هذا الطرح، وتوصي بأن توفر الكلية لأعضاء هيئة التدريس التدريب المناسب فيما يتعلق بتنفيذ التقييم التكويني؛ من أجل تسهيل تعلُّم الطلبة وفهمهم، إلى جانب تحقيق مُخرجات التعلُّم المطلوبة للمقررات الدراسية.

9.2 تشير إستراتجية التقييم كذلك إلى أن الضوابط الخاصة بالتقييم يجب أن تنفَّذ بصورة منظَّمة وعادلة، مع تغذية راجعة مناسبة وفورية للطلبة؛ لضمان تحقق الانسجام والعدالة في منح الدرجات. وقد استطلعت لجنة المراجعة تنفيذ الترتيبات الخاصة بالتقييم في مقابلاتها مع الطلبة. وعلِمت أن الطلبة، وفي بداية كل فصل دراسي، يزوَّدون بتوصيفات المقررات الدراسية، والتي تتضمن أنواع التقييمات ومقدارها من حيث الدرجات المحددة بشكل واضح؛ لكي يتمكنوا من قياس أدائهم. وعلاوة على ذلك، تتضمن جميع الأدوات التقييمية معايير واضحة للتصحيح، وبرفقة كلٍّ منها قائمة تبيِّن معايير التصحيح (rubrics). وينص قرار مجلس الجامعة على وجوب إعادة جميع التقييمات للطلبة، مرفق معها تعليقات واضحة وأجوبة نموذجية. علاوة على ذلك، واستنادًا إلى إستراتيجية التقييم، فيجب أن تُعاد جميع التقييمات إلى الطلبة خلال أسبوعين من تاريخ عملية التقييم. وقد أكد الطلبة الذين قابلتهم لجنة المراجعة أن التقييمات تعاد إليهم خلال هذه الفترة، وأنَّ في وسعهم طلب إعادة تصحيح الامتحان النهائي. كما أشار الطلبة إلى أنهم يُحاطون علمًا بسياسات التقييم والانتحال والسرقة العلمية، خلال اليوم التعريفي، والكتيبات التي تصدرها عمادة شئون الطلبة. ولجنة المراجعة تُثمِّن أن هناك ترتيبات مناسبة مطبقة؛ للتأكد من موثوقية وعدالة منح الدرجات لإنجازات الطلبة.

10.2 وفي معرِض الاستنتاجات التي توصلت إليها لجنة المراجعة بخصوص برنامج التعلُّم، تود اللجنة أن تشير، مع *التقدير*، إلى ما يلي:

- هناك إطار صحيح للتخطيط الأكاديمي مع أهداف واضحة تتوافق مع رسالة الكلية والمؤسسة وأهدافهما الإستراتيجية.

- إدخال خيارات التخصص الرئيس/ التخصص الفرعي في المنهج الدراسي الجديد؛ يتيح للطلبة عنصر المرونة، ويعزز فرصهم الوظيفية المناسبة.
- المتطلبات الجامعية "مبادئ حقوق الإنسان"، و"تاريخ البحرين الحديث والمواطنة"، يزوِّدان الطلبة باللغة، والدراية الاجتماعية والقانونية المطلوبة للعمل في البحرين، ومنطقة الخليج.
- المنهج الدراسي يقدم تدرجًا دراسيًّا مناسبًا وتوازنًا بين النظرية والممارسة.
- المفردات الدراسية للمقررات موثَّقة بشكلٍ جيد، وتلبي المعايير والاتجاهات الحديثة في تخصص التسويق.
- هناك مُخرجات تعلُّم مطلوبة مناسبة للبرنامج مطبقة وترتبط بشكلٍ واضح بأهداف البرنامج وغاياته.
- مُخرجات التعلُّم المطلوبة للمقررات الدراسية مطبقة، وترتبط بمُخرجات التعلُّم المطلوبة للبرنامج.
- يتضمن المنهج الدراسي مقررًا إلزاميًّا للتعلم القائم على العمل؛ يساهم في تحقيق التوازن بين النظرية والممارس وبين المعارف والمهارات.
- هناك ترتيبات مناسبة مطبقة؛ للتأكد من موثوقية وعدالة الدرجات الممنوحة لإنجازات الطلبة.

11.2 وفيما يتعلق بالتحسينات، فإن لجنة المراجعة **توصي** بأنه على الكلية القيام بما يلي:

- استكشاف الخيارات المتاحة لتجاوز التحديات الحالية؛ لكي يكون مقرر التدريب العملي ذا ساعات معتمدة؛ ولكي يعكس بصورة أفضل دوره الأساسي في المنهج الدراسي.
- تطوير وتنفيذ سياسة للتعلم والتعلُّم، تتناسب مع الفلسفة التي تتبناها المؤسسة وطرق التعليم القائم على المخرجات، والتأكد من أن جميع الموظفين مدرَّبين، ويتلقون الدعم في تنفيذ هذه السياسة.
- تقديم التدريب المناسب لأعضاء هيئة التدريس على تنفيذ التقييم التكويني؛ للمساعدة في تعلُّم الطلبة إضافة إلى تحقيق مُخرجات التعلُّم المطلوبة.

12.2 **الحُكم النهائي**

تطبيقًا للمعايير؛ توصلت لجنة المراجعة إلى استنتاج مفاده بأن البرنامج **مستوفٍ** للمؤشر الخاص **ببرنامج التعلُّم.**

3. المؤشر (2): كفاءة البرنامج

يُعدّ البرنامج كفؤًا من حيث مواصفات الطلبة المقبولين، واستخدام المصادر المُتاحة، والتوظيف، والبُنية التحتية، ودعم الطلبة.

1.3 كما وردت الإشارة في تقريري التقييم الذاتي، فإن قسم بكالوريوس الإدارة والتسويق ليست لديه سياسة محددة لمتطلبات القبول. حيث إنَّ القبول في برنامج بكالوريوس التسويق يتبع سياسة القبول على مستوى الجامعة والخاصة بالدراسة الجامعية الأولية (البكالوريوس). وهذه السياسة منشورة على الموقع الإلكتروني للجامعة، وفي كُتيباتها. وبموجب هذه السياسة، يتطلب القبول في برنامج بكالوريوس التسويق أن يكون الطالب حاصلًا على معدل 70% كحدٍّ أدنى في الثانوية العامة. أمَّا الطلبة الذين تقل درجاتهم عن90% في اللغة الإنجليزية في المرحلة الثانوية، فيُطلب منهم إكمال مقررٍ تعريفي باللغة الإنجليزية لمدة فصل دراسي واحد قبل الالتحاق بالبرنامج. ولجنة المراجعة تُثمِّن اختبار القُدرة الذي يُجرى باعتباره جزءًا من متطلبات القبول. وهذا الأمر يكتسب أهمية خاصة؛ نظرًا لأن الجامعة تقبل طلبة من 11 نظامًا مختلفًا في الدراسة الثانوية. وخلال المقابلات، أُبلِغت لجنة المراجعة أن سياسة القبول الخاصة بالجامعة تخضع للمراجعة بشكلٍ دوري وفقًا لأداء الطلبة في البرامج الأكاديمية. ولجنة المراجعة تُثمِّن أنَّ سياسة وإجراءات القبول واضحة ومنشورة على نطاق واسع ويتم تعديلها دوريًّا.

2.3 تلاحظ لجنة المراجعة من تقرير التقييم الذاتي، ومن الأدلة الإضافية المقدمة أثناء الزيارة الميدانية، والتي تأكدت أثناء جلسات المقابلة مع الموظفين المسئولين عن برنامج بكالوريوس التسويق، أن مواصفات الطلبة المقبولين في البرنامج تتطابق مع أهدافه. أمَّا متطلبات الجامعة التي تنص على حصول الطالب على معدل نجاح بنسبة 70%، أو أعلى في دبلوم الدراسة الثانوية، ومتطلبات اللغة واختبار القدرة، فهي من وجهة نظر لجنة المراجعة كافية؛ لاستقطاب الطلبة المناسبين لبرنامج بكالوريوس التسويق. والدليل الآخر تم تحصيله من اللقاءات المُنظَّمة والعشوائية التي أجرتها لجنة المراجعة مع الطلبة، والتي أكدوا خلالها أنهم ليس لديهم مشكلات محددة مع البرنامج. غير أن لجنة المراجعة لاحظت أن بعض الطلبة، ولاسيما طلبة السنتيْن الأولى والثانية في البرنامج، لا يزالون يواجهون بعض الصعوبة في التعامل مع النصوص

الإنجليزية. وتعتقد لجنة المراجعة أن التباين الكبير في نوع الطلبة المقبولين (نوع المدرسة، اللغة، ونظام التعليم، ونظام تقييم الطالب) يشكِّل سببًا مقبولاً لتبنِّي فكرة إضافة سنة جامعية أساسية (تحضيرية) تشمل مقررات في اللغة الإنجليزية، والرياضيات، ومهارات الحاسوب، ومقررات أخرى للتطوير الذاتي للطلبة الذين تظهر لديهم نقاط ضعف في المهارات المطلوبة للبرامج التي تطرحها كلية إدارة الأعمال. وقد علِمت لجنة المراجعة أثناء المقابلات أن الجامعة، وكجزء من مبادراتها في التخطيط الإستراتيجي، قد شكّلت لجنة لتطوير برنامج السنة التأسيسية؛ لتهيئة الطلبة للبرامج الجامعية، ولجنة المراجعة تشجع تنفيذ هذه المبادرة.

3.3 لدى برنامج بكالوريوس التسويق إجراءات واضحة لتوزيع المسئوليات في الهرم التنظيمي للقسم. كما يتولى رئيس القسم المسئولية العامة في إدارة البرنامج، ويقوم بالدرجة الأساس بتوزيع المسئوليات داخل القسم من خلال تسعة لجان مختلفة، والتي تجتمع بصورة منتظمة. والقرارات المهمة يتم اتخاذها من قِبل مجلس القسم، وليس من قِبل رئيسه، ومن ثم يتم رفعها إلى مجلس الكلية، ثمَّ إلى مجلس الجامعة. ومسئوليات كل مستوى من هذه المستويات محددة بصورة جيدة، وتخضع للمراقبة من قِبل المستوى الأعلى. ولجنة المراجعة تُثمِّن وضوح خطوط المسئولية في إدارة البرنامج. كما تلاحظ لجنة المراجعة وجود منسقين للقضايا الأكاديمية كمنسقي المقررات الدراسية، وتوزيع النِّصاب التدريسي؛ من أجل تعزيز إدارة البرنامج. غير أن لجنة المراجعة ترى أنَّ هناك عددًا أكبر من اللازم من اللجان داخل القسم؛ مما قد يتطلب من عضو هيئة التدريس بذل المزيد من الوقت الذي يمكن الاستفادة منه في إنتاج بحوث علمية أكثر. ومع ذلك، ونظرًا إلى أهمية بعض اللجان، فإن لجنة المراجعة تقترح على القسم النظر في إمكانية الدمج بين أدوار ومهام لجان معينة. كما تلاحظ لجنة المراجعة أن دور رئيس القسم يبدو مرهقًا للدرجة التي يصعب على أي شخص تحمّله بمفرده دون مساعدة، على الرغم من مستوى التفويض في المسئوليات لرؤساء اللجان داخل القسم. كما أنَّ هذا الأمر يصبح أكثر صعوبة في قسم يطرح برنامجيْن أكاديمييْن في الوقت ذاته. ولذا توصي لجنة المراجعة بأن تقوم الكلية بتخفيف العبء الإداري على رئيس القسم، من خلال تعيين شخص آخر من كبار الموظفين في منصب إداري، على سبيل المثال، لمساعدة رئيس القسم في تنسيق وإدارة المهام داخل القسم. وهذا بدوره سوف يتيح لرئيس القسم بعض الوقت ليتابع عملية اتخاذ القرارات الإستراتيجية بصورة أكثر فاعلية، وتنسيق وتنفيذ التوجيهات التي ترد إليه من الكلية والجامعة، إلى جانب تلك القرارات المتعلقة

باللجان داخل القسم. وخلال المقابلات، عبَّر أعضاء هيئة التدريس عن رغبتهم في فصل قسم التسويق عن قسم الإدارة، وقد عبَّروا عن ذلك بقولهم: "قسم التسويق إنَّما هو قسم داخل قسم آخر بجميع الصعوبات التي يواجهها". ولجنة المراجعة توصي الكلية بالبحث في الجدوى المتوخاة من إنشاء قسم تسويق منفصل؛ لتساعد في إيجاد نهج أكثر تركيزًا على التسويق.

4.3 يدرِّس في قسم الإدارة والتسويق 39 عضو هيئة تدريس؛ 34 منهم يعملون بدوام كامل، وخمسة أعضاء يعملون بدوام جزئي. ومن خلال السِّير الذاتية المقدمة ومقابلات الزيارة الميدانية، تلاحظ لجنة المراجعة – مع التقدير – أن لدى الموظفين الأكاديميين مؤهلات مناسبة ومجموعة من التخصصات لتدريس برنامج بكالوريوس التسويق. وتبلغ النسبة بين عدد الموظفين إلى عدد الطلبة 1:21، وهي نسبة مُرضية كما تراها لجنة المراجعة. ولكن نظرًا لأن العديد من مقررات التسويق يدرسها الطلبة في بقية أقسام الكلية بوصفها مقررات اختيارية، فإن هذا يؤثر سلبًا على النصاب التدريسي لأعضاء هيئة التدريس. وتوصي لجنة المراجعة بأن يعمد القسم إلى استخدام التعلُّم الإلكتروني؛ من أجل تخفيف العبء التدريسي على أعضاء هيئة التدريس. كما تقترح لجنة المراجعة بدعوة الخريجين من حملة درجة الدكتوراه في قطاع الأعمال؛ للمشاركة في التدريس بدوام جزئي. وتشير قائمة المنشورات البحثية لأعضاء هيئة التدريس إلى أن هناك عضويْن فقط من بين أعضاء هيئة التدريس نشِطيْن في النشر العلمي في مجلات ودوريات علمية إقليمية وعالمية. وتوصي لجنة المراجعة بأن يضع القسم خطة بحثية مدعومة؛ لتحفيز الباحثين النشطين على مواصلة جهودهم البحثية، وتشجيع أعضاء هيئة التدريس (من خلال نوع من التقدير) الذين ينشرون أبحاثهم في مجلات ودوريات عالمية مؤثرة.

5.3 لدى قسم الإدارة والتسويق أسلوبٌ راسخ ومنظَّم لتوظيف، وفحص وثائق، واختيار وتعيين الموظفين الأكاديميين الجدد. ولدى القسم لجنتان: لجنة لاختيار (توظيف) أعضاء هيئة التدريس، وأخرى للترقيات الأكاديمية، وكلتاهما تعمل حصريًّا لمتابعة هاتيْن العمليتيْن. وخلال المقابلات، علِمت لجنة المراجعة عن العملية الصارمة المتبعة في إعداد قوائم المرشحين، باعتبارها جزءًا من عملية تعيين أعضاء هيئة تدريس جدد، واستبقاء الموجودين منهم. ومن الواضح أن لدى كلية إدارة الأعمال معايير عالية المستوى في تعيين موظفيها، وأنها تتوقع درجة عالية من الالتزام من

جانب هؤلاء. كما أنَّ هناك ضوابط شاملة "للترقية الأكاديمية" مكتوبة وموافَق عليها بقرار من مجلس الجامعة؛ الأمر الذي يجعل من عملية الترقية في الجامعة عملية منظَّمة. وقد راجعت لجنة المراجعة عينة من محاضر اجتماعات لجنة التوظيف، والتي استنتجت من خلالها، وباطمئنان، أن العملية شفافة. أمَّا نظام الترقية، وكما يشرحه تقرير التقييم الذاتي، فيبدأ من لجنة الترقيات في الكلية، وينتهي بمجلس الجامعة، وهو نظامٌ مناسبٌ وينطوي على ضمانات ذاتية. وخلال العام الأكاديمي 2013–2014، تمت خمس عمليات ترقية في الكلية من درجة أستاذ مساعد إلى درجة أستاذ مشارك. وقد اطّلعت لجنة المراجعة على عينة من محاضر اجتماعات لجنة الترقية في الكلية، وهي مقتنعة بهذه العملية. ولجنة المراجعة تُثمِّن أن هناك إجراءات واضحة وشفافة ومطبقة لتوظيف، وترقية، واستبقاء الموظفين الأكاديميين، وهي منفَّذة بصورة منظَّمة. أما نظام تقييم الموظفين، فيشمل حاليًا تقييمات الطلبة فقط وعلى أساس فصلي. وقد علِمت لجنة المراجعة من خلال مقابلاتها مع أعضاء هيئة التدريس أنَّ هناك نظامًا شاملًا لتقييم أداء الموظفين الأكاديميين؛ يتم العمل به فقط عند تجديد عقد العمل والترقية بالنسبة للموظفين غير البحرينيين. ولذا، فإن هناك رؤية لطرح نظام الترقيات السنوية لجميع أعضاء هيئة التدريس. وتوصي لجنة المراجعة بأن يقوم القسم بتطوير وتنفيذ آليات رسمية للتقييم السنوي للموظفين الأكاديميين؛ يشمل نظامًا لمراجعة النظراء. ويمكن استخدام التغذية الراجعة من خلال هذا التقييم؛ لدعم عملية الاعتراض والتظلم بخصوص عملية الترقية، وتطوير السيرة التدريسية إلى، جانب تشخيص حاجات التطوير المهني.

6.3 لدى جامعة البحرين نظام إدارة معلومات (MIS) قائم وذو مكوِّنات تشمل التسجيل بواسطة الإنترنت، وإعداد الجداول، والإرشاد الأكاديمي عبر الإنترنت، والتعلُّم الإلكتروني، وضمان الجودة. ويصف تقرير التقييم الذاتي نظام التسجيل بواسطة الإنترنت بالتفصيل. وخلال الزيارة الميدانية، قدَّم الموظفون في عمادة القبول والتسجيل وصفًا لعملية التسجيل، وعمليات فحص سجلات الطلبة فيما يتعلق بالقبول والتسجيل، وجداول أعضاء هيئة التدريس، وإدخال درجات الامتحانات، وتدقيق النتائج. وخلال المقابلات، علِمت لجنة المراجعة أن أعضاء هيئة التدريس، وبعد استخدام كلمة سر، يستطيعون استخلاص المعلومات المطلوبة لإدارة عملية التعلُّم، بما في ذلك وضع الجداول الزمنية، وتسليم الدرجات، والإرشاد الأكاديمي للطلبة. وقد أكّد الطلبة الذين

قابلتهم لجنة المراجعة أنَّ لديهم إمكانية مقيَّدة للوصول إلى نتائج امتحاناتهم، وذلك من خلال إجراء آمن للدخول إلى النظام، والتسجيل عبر شبكة الإنترنت. وقد أكد أعضاء هيئة التدريس الذين قابلتهم لجنة المراجعة أن التقارير التي يتلقونها من النظام تتيح لهم التواصل الفعّال، واتخاذ القرارات. ولجنة المراجعة تُثمِّن أن نظام إدارة المعلومات (MIS) فعَّال في تلبية الغرض منه لاتخاذ قرارات واعية، ويخضع لإجراءات ضبط مناسبة لضمان أمن النظام.

7.3 لدى الجامعة سياسات وإجراءات مناسبة لضمان أمن السجلات. وتلاحظ لجنة المراجعة أنه يتم الاحتفاظ بنسخ ورقية وأخرى إلكترونية لجميع السجلات المهمة، وعلى مختلف المستويات من قبل عمادة القبول والتسجيل، وفي القسم أيضًا. وقد تأكَّد هذا من خلال مقابلات الزيارة الميدانية والجولة التفقدية في الحرم الجامعي. وخلال مقابلاتها مع موظفي مركز تقنية المعلومات، تلقَّت لجنة المراجعة تأكيدًا أنَّ السجلات مؤمَّنة بكلمة مرور، وأن الوصول إلى هذه السجلات وصلاحية الإضافة إليها، أو التعديل فيها محددة بشكلٍ صارم ولجهات معينة. كما أنَّ هناك فترات زمنية محددة للاحتفاظ بهذه السجلات، وأن عمليات التخزين الاحتياطي لها تتم بصورة آلية شهريًّا. وعلاوة على ذلك، فإن لدى الجامعة نظامًا لمواجهة الكوارث. وإضافة إلى ذلك، يقوم مركز تقنية المعلومات بعملية تخزين احتياطي إلكتروني في كل فصل دراسي. ولجنة المراجعة مقتنعة، واستنادًا إلى الأدلة التحريرية ومراجعة الملفات ذات العلاقة والزيارة الميدانية، أن سجلات الطلبة آمنة والنتائج دقيقة.

8.3 لدى جامعة البحرين حرم جامعي يخدم هذا الغرض، ويلبي حاجات الموظفين الأكاديميين والطلبة، ويدعم أنشطتهم الأكاديمية. وتشمل المرافق المتوفرة في الكلية والقاعات الدراسية، ومختبرات الحاسوب، ومكاتب الموظفين الأكاديميين، والقاعات المتعددة الأغراض. كما أنَّ مكتبة الجامعة مزوَّدة بمصادر كافية، مع توافر أماكن للمطالعة، وأجهزة الحاسوب، والكتب، ودليل إرشادي على شبكة الإنترنت، ومكتبة رقمية. وخلال جولتها التفقدية في مرافق الجامعة، قامت لجنة المراجعة بزيارة اثنيْن من قاعات المحاضرات، ولاحظت أن الأجهزة المطلوبة للمحاضرات كافية. كما قامت لجنة المراجعة بزيارة أحد مختبرات الحاسوب، ولاحظت أن لدى كلية إدارة الأعمال لديه أربعة مختبرات حاسوب بها 145 منصة عمل حاسوبية، ومزودة

بالأجهزة والبرمجيات المناسبة. وترى لجنة المراجعة أن المتطلبات الحاسوبية للطلبة مراعاة بشكلٍ كافٍ. كما أكدت زيارة لجنة المراجعة المكتبةَ أن مجموعة الكتب الدراسية، والمجلات والدوريَّات العلمية، والمصادر الإلكترونية مناسبة لحاجات البرنامج. ولجنة المراجعة تقدِّر أنَّ الحرم الجامعي لجامعة البحرين، ومبنى كلية إدارة الأعمال يوفران بيئة ممتازة للتعلم. إلا أنه، ومن خلال المعلومات المقدَّمة، ومن خلال الجولة التفقدية في الحرم الجامعي، بدا واضحًا أنَّ هناك حاجة لتوسيع الأماكن الحالية للمحاضرات. وتعود المشكلات المتعلقة بإمكانية توسيع الطاقة الاستيعابية لهذه الأماكن إلى الميزانية المحدودة على النحو الذي تم شرحه للجنة المراجعة في مقابلات مختلفة. إن القيود الحالية التي تواجهها الكلية في تمويل التوسع في البنية التحتية، وتوظيف أعضاء هيئة تدريس إضافيين، فهي من وجهة نظر لجنة المراجعة تشكل حافزًا إضافيًّا لعملية تحوُّل جديّ والدخول إلى مجال التعلُّم الإلكتروني (انظر الفقرة: 3-4).

9.3 يوثِّق تقرير التقييم الذاتي نظام متابعة استخدام المختبرات، والتعلُّم الإلكتروني، والمصادر الإلكترونية. وفي أحد الاجتماعات مع الموظفين الإداريين، تأكَّد للجنة المراجعة أن هناك سجلات متابعة متوفرة وتقارير؛ يتم إعدادها فيما يتعلق باستخدام هذه المرافق. وقد وجدت لجنة المراجعة أدلة على وجود نظام مراقبة فعّال يقدِّم بيانات حول استخدام المختبرات؛ وأن الكلية تحتفظ بجدول يومي لاستخدام كل مختبر؛ نظرًا لأن هذه المختبرات تُستخدم – عادة – في الدروس الحاسوبية لمعظم المقررات الدراسية. ومركز التعليم الإلكتروني مسئول عن متابعة استخدام المصادر الإلكترونية، وتقدم تقارير إلى القسم بهذا الخصوص عند الطلب. ولجنة المراجعة تُقرُّ أنَّ نظام المتابعة كافٍ لتقييم مدى الاستفادة من مصادر القسم.

10.3 مجموعة خدمات الدعم المتاحة للطلبة مفصَّلة في تقرير التقييم الذاتي. كما يقدَّم الإرشاد والدعم للطلبة من خلال عمادة شئون الطلبة، بما في ذلك ورش العمل التطويرية في مجالات متنوعة كالقيادة، وثقافة الحاسوب، وكتابة التقارير العلمية، والتعلُّم من النظراء. كما يقدِّم قسم التوجيه والإرشاد الطلابي مجموعة من الخدمات بواسطة 28 موظفًا، وتشمل: الاستشارات الاجتماعية، والنفسية، والمهنية، والأمور السلوكية، وبناء الشخصية. كما تضم مكتبة جامعة البحرين 59 موظفًا (14 منهم اختصاصيون محترفون في عِلم المكتبات)، و31 موظفًا منتدبون للعمل في

المكتبة المركزية. كما أنَّ لدى مختبرات الحاسوب فنيّون مختصون؛ تم تعيينهم لدعم الطلبة في استخدام البوابة الإلكترونية، وهي الموقع المخصص للاحتفاظ بالمصادر الإلكترونية. وقد تأكَّد هذا الأمر خلال الزيارة الميدانية التي قامت بها لجنة المراجعة إلى جامعة البحرين. كما أنَّ الدعم المقدَّم في المختبرات مناسبٌ لحاجة الموظفين الأكاديميين والطلبة، ويشمل منصة للمساعدة، كما هو موثَّق في تقرير التقييم الذاتي، وكما تأكَّد في المقابلات مع الموظفين الإداريين. وقد علِمت لجنة المراجعة أثناء المقابلات أن الطلبة بوجه عام يشيدون بأنظمة الدعم المستخدمة. ولجنة المراجعة تقدِّر أن هناك دعمًا طلابيًّا مناسبًا مقدمًا للطلبة بشكل واسع، ويعزز خبرات تعلُّمهم.

11.3 تُنظم عمادة شئون الطلبة يومًا تعريفيًّا للطلبة الجدد في بداية كل عام أكاديمي. ويتضمن البرنامج التعريفي نبذة عامة عن البرامج الأكاديمية، والقواعد والضوابط، وخدمات الإرشاد الاجتماعي والتعليمي، إلى جانب التعريف بمواقع المباني والمرافق العامة. وقد تأكَّد ذلك أثناء مقابلات الزيارة الميدانية مع الموظفين والطلبة. وقد تحدَّث الطلبة الذين قابلتهم لجنة المراجعة بشكل إيجابي عن قيمة اليوم التعريفي، وأنه كان مفيدًا لهم للغاية في تهيئتهم لدراستهم. وتلاحظ لجنة المراجعة أن استطلاعًا كان قد أُجري من قِبل عمادة شئون الطلبة لتقييم فاعلية اليوم التعريفي للعام الأكاديمي 2012–2013، أظهر رضًا عامًّا عن البرنامج التعريفي. كما تلاحظ لجنة المراجعة أيضا أن الطلبة قد تقدموا بالعديد من التوصيات لتحسين اليوم التعريفي، وقد تم تنفيذ العديد منها في العام الأكاديمي 2013–2014. ولجنة المراجعة تُثمِّن تقديم برنامج تعريفي مُعد بشكل جيد للطلبة الجدد.

12.3 ينفِّذ القسم "إطار الإرشاد الأكاديمي" المؤسسي، والذي يتضمن تفاصيل مسئوليات المرشدين الأكاديميين وعمليات متابعة التقدم الدراسي للطلبة. وخلال المقابلات مع المرشدين الأكاديميين، أُبلِغت لجنة المراجعة أن جميع الطلبة يُعيَّن لهم مرشد أكاديمي في بداية دراستهم، كما يُطلب منهم الالتقاء بمرشديهم الأكاديميين مرة واحدة على الأقل في الفصل الدراسي الواحد. ونظام متابعة التقدم الدراسي للطلبة ينفِّذه القسم بالتعاون مع عمادة القبول والتسجيل؛ لتحديد الطلبة المتعثرين أكاديميًّا في الوقت المناسب، وتقديم الدعم اللازم لهم. كما يتم تحديد الطلبة الذين لديهم معدل تراكمي أقل من 2.0، ويُطلب منهم الالتقاء بمرشديهم الأكاديميين، والذين يوصون

بعدد من إجراءات التدخل كعقد جلسات المساعدة، وجلسات الدراسة مع النظراء، ودروس التقوية الإضافية. وإضافة إلى ذلك، تقدِّم وحدة التوجيه والإرشاد الأكاديمي (ضمن عمادة شئون الطلبة) العديد من البرامج؛ لدعم التقدم الدراسي للطلبة ودعم صحتهم النفسية. وقد شكَّل القسم مؤخرًا في شهر سبتمبر 2014، لجنة لمتابعة هؤلاء الطلبة وتقديم التوصيات بشأنهم. ولجنة المراجعة تُثمِّن أن لدى القسم نظامًا كافيًا وعمليات مطبَّقة؛ لتشخيص ودعم الطلبة المتعثرين أكاديميًّا.

13.3 تلاحظ لجنة المراجعة – مع التقدير – الحزمة الواسعة من الأنشطة غير الرسمية واللاصفية، التي تنفذها الجامعة؛ لتوسيع قدرات الطلبة ومعارفهم، والتي تشمل العديد من الجمعيات الطلابية، ومعرض الوظائف، وورش العمل المنتظمة التي تدور حول مجموعة واسعة من الموضوعات. وتعمل الجمعيات والنوادي الطلابية، والأنشطة الاجتماعية، والثقافية، والرياضية، والفنية تحت رعاية قسم شئون الطلبة (ضمن عمادة شئون الطلبة)، في حين يقوم قسم التدريب والتطوير بتنظيم مجموعة واسعة من ورش العمل صباح كل يوم أحد. وقد عبّر الطلبة الذين قابلتهم لجنة المراجعة عن رضاهم عن الفرص المتاحة لهم؛ للانخراط في خبرات التعلُّم غير الرسمي خارج صفوف الدراسة. ولجنة المراجعة تُثمِّن أن هناك مجموعة واسعة من الفعاليات والمصادر للتعلم غير الرسمي المُقدمة لطلبة البرنامج؛ لتوسيع معارفهم وخبراتهم.

14.3 وفي معرِض الاستنتاجات التي توصلت إليها لجنة المراجعة بخصوص كفاءة البرنامج، تود اللجنة أن تشير، مع التقدير، إلى ما يلي:

- سياسة وإجراءات القبول شاملة، وواضحة، ومنشورة على نطاق واسع، ويتم تعديلها بشكل دوري.
- يُجرى اختبار القدرة العام بوصفه جزءًا من متطلبات القبول.
- هناك خطوط واضحة للمسئولية، ومشاركة واسعة من جانب أعضاء هيئة التدريس في إدارة البرنامج.
- الموظفون الأكاديميون مؤهلون بصورة مناسبة، ولديهم مجموعة مناسبة من التخصصات لتدريس البرنامج.

- هناك إجراءات شفافة لتوظيف، وترقية، واستبقاء الموظفين الأكاديميين مطبّقة ومنفَّذة بشكل منظَّم.
- برنامج إدارة المعلومات (MIS) كافٍ لغرض اتخاذ قرارات واعية، ويخضع لعمليات ضبط مناسبة لضمان أمن النظام.
- توفر الجامعة مرافق ممتازة وكافية لتلبية حاجات التعليم والتعلُّم لأعضاء هيئة التدريس والطلبة.
- هناك دعم طلابي فعّال مطبَّق لتقديم دعم واسع للطلبة، وتعزيز خبرات تعلُّمهم.
- يقدَّم برنامج تعريفي مُعد بشكلٍ جيد للطلبة الجدد.
- هناك مجموعة واسعة من فرص التعلُّم غير الرسمي مقدَّمة لطلبة البرنامج؛ من أجل توسيع خبراتهم ومعارفهم.

15.3 وفيما يتعلق بالتحسينات، فإن لجنة المراجعة **توصي** بأنه على الكلية القيام بما يلي:

- تخفيف أعباء الدور الإداري لرئيس القسم، من خلال تعيين أحد كبار الموظفين؛ للمساعدة في تنسق وإدارة المهام في القسم.
- إدخال التعلُّم الإلكتروني بصورة عاجلة لتخفيف العبء التدريسي عن أعضاء هيئة التدريس.
- تقديم خطة مدعومة للبحث العلمي؛ لتحفيز أعضاء هيئة التدريس النشطين للاستمرار في جهودهم البحثية، ولتشجيع أعضاء هيئة التدريس (من خلال نوع من التقدير) الذين يقومون بنشر أبحاثهم في مجلات ودوريات علمية عالمية مؤثرة.
- تطوير وتنفيذ آليات رسمية للتقييم السنوي للموظفين الأكاديميين.

16.3 **الحُكم النهائي**

تطبيقًا للمعايير؛ توصلت لجنة المراجعة إلى استنتاج مفاده بأن **البرنامج مستوفٍ** للمؤشر الخاص **بكفاءة البرنامج.**

4. المؤشر (3): المعايير الأكاديمية للخرّيجين

الخرِّيجون مستوفون للمعايير الأكاديمية المتوافقة مع البرامج المماثلة في البحرين، وعلى المستوى الإقليمي، والدولي.

1.4 مواصفات الخريجين محددة باعتبارها مجموعة من أربعة أهداف تعليمية للبرنامج، ومرتبطة بمخرجات التعلُّم المطلوبة له، ومخرجات التعلُّم المطلوبة للمقررات الدراسية، وهي تخضع للتقييم، ومن خلالها يتم تحقيق أهداف البرنامج. ويذكر تقرير التقييم الذاتي تفاصيل الأدوات والوسائل التقييمية التي يستخدمها القسم لتقييم مُخرجات البرنامج. وفي المقابلات التي أجرتها مع أعضاء هيئة التدريس، أبلغت لجنة المراجعة أن هناك مجموعة من مؤشرات الأداء التي تم تطويرها لكل مُخرج من مُخرجات البرنامج، وأن كل مُخرج من هذه المخرجات يتم تقييمه باستخدام طرق مناسبة. وقد أكّد أعضاء هيئة التدريس أنهم يستخدمون أدوات تقييم مباشرة كالامتحانات، والاختبارات القصيرة، والواجبات؛ وأدوات تقييم غير مباشرة كالاستطلاعات، وتقييم مواصفات الخريجين. ومن خلال مراجعة الأدلة المقدمة وجلسات المقابلة، ترى لجنة المراجعة أن طرق التقييم المُطبقة حاليًا مناسبة. ولجنة المراجعة تقدِّر أن مواصفات الخريجين منصوص عليها بشكلٍ واضح من حيث مُخرجات التعلُّم المطلوبة، وأنها تخضع للتقييم بموثوقية.

2.4 يستخدم قسم الإدارة والتسويق نقاط مرجعية خارجية في عملية المقايسة المرجعية لبرنامج التسويق، مثل معايير اعتماد البرامج الخاصة برابطة تطوير كليات إدارة الأعمال الأمريكية (AACSB)، وتوصيفات المستوى التي ينطوي عليها، ومعايير الإطار الوطني للمؤهلات الصادر من قبل الهيئة الوطنية للمؤهلات وضمان جودة التعليم والتدريب. ومن خلال المقابلات التي أُجريت مع كبار المديرين، لاحظت لجنة المراجعة أنَّ الدافع الأكبر وراء عملية المقايسة المرجعية الأخيرة يرتبط – بشكل كبير – بسعي كلية إدارة الأعمال للحصول على الاعتماد من رابطة تطوير كليات إدارة الأعمال الأمريكية (AACSB). ونتيجة لذلك، أجرى القسم مقايسة مرجعية غير رسمية مع برامج معتمدة من رابطة تطوير كليات إدارة الأعمال الأمريكية (AACSB)، في منطقة الخليج وعالميًّا. ولجنة المراجع تقرُّ الطريقة التي تم فيها التفكير في هذه

التطورات؛ للتأكد من أن البرنامج يلبي المعايير العالمية. وتشعر لجنة المراجعة بالارتياح لملاحظتها أن القسم قد شخَّص الحاجة إلى المقايسة المرجعية الرسمية بوصفها أحد جوانب التحسين. وعلى الرغم من أن المقايسة المرجعية الرسمية غير مستخدمة، فإن هناك حاجة لسياسة مناسبة، وإجراء للمقايسة المرجعية الرسمية والتي سوف تساعد في تحسين المعايير الأكاديمية للخريجين. ولجنة المراجعة تتفق مع هذا الطرح، وتوصي بأن يقوم القسم بتطوير وتنفيذ سياسات وإجراءات مناسبة للمقايسة المرجعية الرسمية؛ من أجل تحديد مدى التكافؤ بين المعايير الأكاديمية لبرنامج بكالوريوس التسويق، وبين برامج إقليمية وعالمية ذات سمعة طيبة.

3.4 تشير "ضوابط الدراسة والامتحانات في جامعة البحرين"، إضافة إلى "إستراتيجية التقييم، ومنح الدرجات، والتدقيق"، بشكلٍ عام إلى إجراءات مطبقة لتنفيذ، ومراقبة، وإعادة نتائج تقييمات الطلبة. وفي بداية كل فصل دراسي توزع على الطلبة التوصيفات العامة للمقررات الدراسية. وتشمل هذه التوصيفات: معلومات عن الأدوات التقييمية التي سوف يتم استخدامها لكل مقرر دراسي كالاختبارات القصيرة، وامتحانات منتصف الفصل، والامتحانات النهائية، والمشروعات، أو التقارير، إلى جانب الوزن الكمي لكلٍّ من هذه الأدوات في مجمل التقييم. وللتأكد من التنفيذ المنظَّم لسياسات وضوابط الكلية المتعلقة بالتقييم، فإن هناك "لجنة تدقيق الامتحانات"، و"لجنة توزيع الدرجات"، إضافةً إلى مسئوليات منصوص عليها بشكل وضح لكل منهما، كما يتم تشكيلهما سنويًّا من قبل القسم. وإضافة إلى ذلك، تقوم لجنة ضمان الجودة بمراجعات منظمة لملفات المقررات الدراسية، في نهاية كل فصل دراسي؛ للتأكد من أن أعضاء هيئة التدريس يلتزمون بإرشادات التقييم. ومن خلال مراجعة ملفات المقررات الدراسية، وجلسات المقابلة، تقرُّ لجنة المراجعة أن سياسات التقييم بشكلٍ عام منفذة وتخضع للمراقبة. إلا أنه، وبعد أن تفحصت عينة من مجموعة مستندات المقررات الدراسية (Portfolios)، وتقييمات الطلبة، لاحظت لجنة المراجعة الاعتماد الكبير على أسئلة الاختيار من متعدد، وأسئلة الصواب/ الخطأ، وأنَّ لكل منها 4 أو 5 درجات. وقد أكّد أعضاء هيئة التدريس الذين قابلتهم لجنة المراجعة أن إستراتيجية التقييم تنص على ألا تتجاوز أسئلة الاختيار من متعدد نسبة الـ 20% من الدرجة الكلية في أي اختبار؛ ومع ذلك، فإن لجنة المراجعة ترى أن هذه الطريقة في التقييم لا تستطيع اختبار المهارات التحليلية، أو مهارات التواصل التحريري بفاعلية. ومع ذلك، فقد أكد أعضاء هيئة التدريس أنهم، وبالرغم من استخدامهم لأسئلة الاختيار من متعدد، فإنهم يتأكدون من أن هذه

الأسئلة مُصمَّمة لتُقيِّم المهارات ذات المستوى العالي كالتطبيق، والتحليل، والتقييم. ولجنة المراجعة تُقرُّ بجهود الكلية لتحسين ممارسات التقييم في ضوء التغذية الراجعة من رابطة تطوير كليات إدارة الأعمال الأمريكية (AASCB)، كتطوير الكتيِّب الإرشادي للتقييم؛ لتشجيع أفضل الممارسات في هذا المجال، كما تتم مراجعة هذا الكتيِّب بصورة منتظمة. ولجنة المراجعة تتفق مع القسم في هذا الأمر، وتوصي بتعضيد إستراتيجية التقييم الحالية بسياسات مناسبة، وأن تضمن تنفيذ هذه السياسات؛ لتعبر عن الفلسفة وطريقة التدريس التي تم تغييرها، والتي تنطوي على استخدام التعليم القائم على المخرجات من قبل الكلية.

4.4 تنص الإرشادات التي تسترشد بها عملية مواءمة التقييم مع مُخرجات التعلُّم المطلوبة على أنه يجب أن تقيِّم طرق التقييم مدى تحقيق الطلبة لمخرجات التعلُّم المطلوبة للمقررات الدراسية، وأن تكون مناسبة لمستوى مُخرجات التعلُّم المطلوبة الخاضعة للتقييم. واستنادًا إلى تقرير التقييم الذاتي، فإن الآليات الرئيسة التي يتبناها القسم؛ للتأكد من مواءمة التقييم مع مُخرجات التعلُّم المطلوبة هي "مصفوفة تقييم المقررات الدراسية"، والتي يتم من خلالها تشكيل مُخرجات التعلُّم المطلوبة للمقررات الدراسية، بالاستفادة من أدوات التقييم المنصوص عليها في التوصيف العام للمقرر الدراسي، والنتائج النهائية، وربط مُخرجات التعلُّم المطلوبة للمقررات الدراسية بمُخرجات التعلُّم المطلوبة للبرنامج، واستخدام مصفوفة التشكيل لربط مُخرجات التعلُّم المطلوبة للبرنامج بالأهداف التعليمية له. وقد أشار أعضاء هيئة التدريس الذين قابلتهم لجنة المراجعة إلى أنه، في بداية كل فصل دراسي، يتم تحديد تقييمات محددة للامتحانات، أو دراسات الحالة، أو العروض، لكل مُخرج من مُخرجات التعلُّم المطلوبة. وهذه التقييمات يتم تضمينها في توصيفات المقررات الدراسية التي توزع على الطلبة. وخلال الزيارة الميدانية، تفحصت لجنة المراجعة عينة من مجموعة مستندات المقررات الدراسية، (MKT264; MKT367; MKT643; MKT362 MKT464; MKT465)، ولاحظت – باستثناء المقرر: (MKT465)، الذي أظهر ربطًا ممتازًا للواجبات التقييمية بمخرجات التعلُّم المطلوبة للمقرر الدراسي – أن الواجبات التقييمية في المقررات الدراسية الأخرى غير مربوطة بمُخرجات التعلُّم المطلوبة في تلك المقررات. إلا أنه، وخلال المقابلات، أشار أعضاء هيئة التدريس إلى أن الاستمارة الخاصة بطلب ربط واجبات تقييمية محددة بمُخرجات التعلُّم المطلوبة للمقررات الدراسية لم يتم تطبيقها إلاّ في الفصل

الدراسي الثاني من العام الأكاديمي 2013-2014، ولذلك فإن هذه العملية غير منفَّذة في جميع المقررات الدراسية بعد. ولعل هذا يعدُّ مبررًا مقبولاً. ولجنة المراجعة تقرُّ أن هذه المواءمة تستدعي قدرًا لابأس به من التفكير، والخيال، والإبداع، والجهد من جانب عضو هيئة التدريس. كما تلاحظ لجنة المراجعة أن النظام الحالي المتمثل في استخدام أسئلة الاختيار من متعدد، وأسئلة الصواب/ الخطأ ليس إلا الخيار الأمثل لاختبار مهارات التواصل، أو مهارات التفكير التأملي لدى الطلبة. ولجنة المراجعة تشجع القسم على التأكد من إجراء اختبار معارف ومهارات محدد؛ لإظهار مدى تحقق مُخرجات تعلم معينة (انظر التوصية في الفقرة: 4-3).

5.4 كما يشير تقرير التقييم الذاتي، فإن لدى كلية إدارة الأعمال نظامًا راسخًا للتدقيق فيما يتعلق بوضع أدوات التقييم، ومنح الدرجات لإنجازات الطلبة، حيث تخضع كل أداة تقييمية رئيسة إلى التدقيق بعناية؛ ابتداءً من التصميم الأوَّلي حتى تسليم نتائج الطلبة. كما أنَّ الإرشادات الخاصة بعملية التدقيق مفصَّلة في وثيقة "ضوابط الدراسة والامتحانات في جامعة البحرين"، التي تمت الموافق عليها مؤخرًا. وخلال المقابلات، علِمت لجنة المراجعة أن منسقي المقررات الدراسية هم المسئولون عن تحديد واجبات التدقيق بين أعضاء هيئة التدريس الذين يدرِّسون المقرر. وإضافة إلى ذلك، يعقد المنسقون العديد من الاجتماعات مع أعضاء هيئة تدريس المقررات الدراسية؛ للتأكد من اختيار أدوات تقييمية فعالة، وأنها مطوَّرةٌ وفقًا للمعايير المنصوص عليها. وفي نهاية الفصل الدراسي، يقوم منسق المقرر الدراسي (أو عضو هيئة تدريس المقرر بالنسبة للمقررات الدراسية التي يدرِّسها عضو هيئة تدريس واحد) بإعداد تقرير تدقيق؛ يقدم تغذية راجعة حول عملية وضع الامتحان، وعملية التصحيح، وفقًا لضوابط الجامعة. وعند مراجعة ملفات المقررات الدراسية، تأكدت لجنة المراجعة من وجود تقرير التدقيق في هذه الملفات؛ الأمر الذي يؤكد حصول عملية التدقيق لعملية وضع ورقة الامتحان النهائي والتصحيح على السواء. وعلى الرغم من عدم وجود أدلة على تدقيق واجبات التقييم التكويني، سواء أكانت اختبارات قصيرة، أم عروض تقديمية، أم مشروعات، فإن لجنة المراجعة تلقت تأكيدًا أن هذا الأمر يجري بصورة غير رسمية بين الزملاء الذين يدرّسون مقررات دراسية ذات صفوف متعددة. ولجنة المراجعة تقدِّر أن هناك عمليات صارمة في وضع الامتحانات والتدقيق الداخلي، وهي منفَّذة في القسم.

6.4 ليس هناك نظامٌ مطبَّقٌ للتدقيق الخارجي لواجبات التقييم التجميعي أو التقييم التكويني من جهة، وإجابات الطلبة في تلك الواجبات التقييمية في صيغة أوراق امتحاناتهم، أو أعمالهم الفردية، من جهة أخرى. ويشير تقرير تقييم الذاتي إلى أن جامعة البحرين تطبق نظامًا أمريكيًّا في عملية التعليم، ولم تنفذ تدقيقًا خارجيًّا رسميًّا لبرامج بكالوريوس التسويق. والتبريرات التي سمعتها لجنة المراجعة خلال المقابلات المختلفة حول عدم استخدام التدقيق الخارجي، لم تجدها لجنة المراجعة تبريرات مقنعة؛ فعملية التدقيق الخارجي على سبيل المثال، ليست بالعملية المكلفة؛ نظرًا لأن أوراق أسئلة الامتحانات، وعينات ممثلة من كراسات إجابات الطلبة يمكن أن تُنقل إلى جامعات أخرى ذات سمعة طيبة. وعلاوة على ذلك، فإنَّ التحجج بالقول بوجود عدد كافٍ من المديرين ذوي المؤهلات العالية للقيام بتدقيق داخلي وبمصداقية يجب ألا يعني إغفال أهمية التعرُّف على رأي ثانٍ وتصديق خارجي. "إن التدقيق الخارجي يمكن أيضًا أن يؤدي دورًا مهمًّا في عملية التحسين المستمر لما يُدرَّس وطريقة تدريسه. وتلاحظ لجنة المراجعة أنَّ إستراتيجية التقييم تُقرُّ بأهمية التدقيق الخارجي؛ ولذا يُنصح بشدة أن يشارك ممتحِنون خارجيون لاسيما في عمل مشروع التقييم والتدريب الصيفي". ولجنة المراجعة تتفق مع هذا الطرح، وتوصي القسم بأن يطوِّر وينفذ عمليات فعّالة للتدقيق الخارجي للتقييمات؛ لبناء المزيد من الثقة بالمعايير الأكاديمية للبرنامج وجودة الطلبة الذين يخرِّجهم.

7.4 تشمل النقاط المرجعية للتدقيق الداخلي لبرنامج بكالوريوس التسويق معايير أكاديمية كالموجودة في معايير ومستويات الإطار الوطني للمؤهلات، ومعايير رابطة تطوير كليات إدارة الأعمال الأمريكية (AACSB)، والتي تنعكس بوضوح في أهداف ومخرجات التعلُّم المطلوبة للبرنامج بشكل عام، ولكل مقرر دراسي فيه. وقد قدّم فحص ملفات المقررات الدراسية، وأنواع مختلفة من التقييمات أدلة للجنة المراجعة أن مستوى إنجازات الطلبة – بوجه عام – مُرْضٍ، ويتطابق مع مستوى مؤسسات تعليمية أخرى تطرح مؤهلاً مماثلاً في المنطقة. وخلال المقابلات، أشار أعضاء هيئة التدريس إلى أنه في نهاية تدريس كل مقرر، يتم حساب معدل نتائج الطلبة في المقرر، وفقًا لكل تقييم، وتقديم ذلك في استمارة وتقرير التقييم الخاص بالمقرر الدراسي، والمستوى المستهدف هو أن يتمكن 70% أو أكثر من الطلبة من تحقيق مُخرجات تعلم المقرر الدراسي، ويتم تقديم توصيات علاجية بخصوص المخرجات التي لم يتم تحقيقها. كما أُبلِغت

لجنة المراجعة أن عمليات الحصول على اعتماد رابطة تطوير كليات إدارة الأعمال الأمريكية (AACSB)، على وجه الخصوص تضمن أن يكون مستوى أعمال الطلبة قادرًا على التنافس مع برامج مماثلة في البحرين، إضافة إلى منطقة الخليج أيضًا. ولجنة المراجعة تقدِّر أن القسم ينفِّذ آليات مناسبة؛ لكي يضمن أنَّ مستوى إنجازات الطلبة يتناسب مع مستوى برامج مماثلة ذات سمعة طيبة.

8.4 تُقرُّ لجنة المراجعة أن القسم ينفذ آليات مناسبة؛ للتأكد من أن خريجي البرنامج يستوفون المعايير الموضوعة. إنَّ عملية التشكيل والربط الدقيق والمنظمة لمخرجات التعلُّم المطلوبة للمقررات الدراسية بمُخرجات التعلُّم المطلوبة للبرنامج، وبالأهداف التعليمية له، وبرسالته، وبرسالة كلية إدارة الأعمال، وأخيرًا برسالة جامعة البحرين مطبقةٌ ومنفَّذة بدقة. ومن الواضح أنها مصممة؛ لكي تنتج خريجين جديرين بالمؤهل الذي يحصلون عليه. وتلاحظ لجنة المراجعة أن مستوى إنجازات الخريجين يلبي أهداف البرنامج ومخرجات التعلُّم المطلوبة منه، كما هو مبيَّن في النتائج النهائية، وتوزيع الدرجات. وعلاوة على ذلك، فإن استخدام النقاط المرجعية الخارجية كمعايير ومستويات الإطار الوطني للمؤهلات، والسعي للحصول على اعتماد رابطة تطوير كليات إدارة الأعمال الأمريكية (AACSB)، يمثلان مقايسة معيارية إضافية لبرنامج بكالوريوس التسويق، مع برامج أخرى مماثلة في المؤسسات المعتمدة. ومن خلال المناقشات التي أجرتها لجنة المراجعة مع اللجنة الاستشارية للبرنامج، واستطلاعات أرباب العمل، اتَّضح لدى لجنة المراجعة أن مستوى برنامج بكالوريوس التسويق يُعدُّ مقبولاً في سوق العمل في البحرين. كما اتَّضح أنَّ هناك عددًا لابأس به من الخريجين الذين التحقوا/ أو يسعون للالتحاق بالدراسات العليا. ولجنة المراجعة تُثمِّن أن مستوى خريجي البرنامج يُلبي أهداف البرنامج ومخرجات التعلُّم المطلوبة منه.

9.4 يقدِّم تقرير التقييم الذاتي بيانات عن معدلات استبقاء الطلبة، ومعدلات الانسحاب، إضافة إلى معدل مدة الدراسة في خلال السنوات الدراسية الثلاث الماضية. وتلاحظ لجنة المراجعة – مع التقدير – تحسنًا كبيرًا في انخفاض معدل انسحاب الطلبة بين العام الأكاديمي 2011–2012، والعام الأكاديمي 2013–2014، من نسبة 37.2% إلى 10.8%، إلى جانب تحسن كبير في معدل الاستبقاء من 62.8% في العام الأكاديمي 2011–2012، إلى 89.2% في العام

الأكاديمي 2013–2014. إضافة إلى ذلك، فإن معدل سنوات الدراسة التي يقضيها الطلبة للحصول على شهادة البكالوريوس قد انخفض من 5.8 سنة إلى 4.38% سنة بين العامين الأكاديميين 2011–2012، و2013–2014، على التوالي. إن هذه الاتجاهات تسير في الاتجاه الصحيح، وتتوافق مع آراء لجنة المراجعة الواردة أعلاه، بما يفيد أن التحسن في التعليم والتعلم، وعمليات التقييم سوف تتمخض عنها زيادة في معدلات إنتاجية الطلبة، وتعزيز في مهاراتهم، والجودة العامة لخريجي البرنامج.

10.4 يتضمن برنامج بكالوريوس التسويق مقررًا للتدريب العملي – MKT299 – والذي يقدم للطلبة بعض الخبرة المستندة على العمل قبل التخرج. وينطوي هذا على العديد من الفوائد للطلبة ولأرباب العمل المحتملين. ويخضع هذا المقرر لمراقبة جيدة للغاية؛ إذ تجمع بين التقييم الذاتي للطالب، وزيارة ميدانية يقوم بها أحد أعضاء هيئة التدريس، وتقرير المشرف الصناعي. كما أنَّ هناك سياسات وإجراءات مناسبة ومطبقة لإدارة هذه العملية، حيث تشمل إرشادات حول كيفية كتابة التقارير من المشرف في موقع العمل، وعضو هيئة التدريس، والطالب. كما أن إدارة التدريب العملي في كلية إدارة الأعمال هي المسئولة عن توزيع الطلبة في مواقع عمل متنوعة في المؤسسات الحكومية والخاصة في المملكة، كما يساعد رئيس إدارة التدريب العملي الطلبة من خلال توفير قائمة بالجهات التي يمكن الاتصال بها؛ للحصول على أماكن محتملة للتدريب العملي. وفي أحد الاجتماعات التي عقدتها لجنة المراجعة مع الأطراف الخارجية ذات العلاقة، أكد أرباب العمل على أنهم يبذلون جهدًا كبيرًا في توفير تدريب مفيد للطلبة؛ لكي يتعرفوا على المشكلات، والخبرات الحقيقية في مجال الأعمال. ويبدو أنَّ النظام الحالي للمراقبة من خلال نظام التقارير أنه يخدم الهدف الحالي، وهو تقديم تغذية راجعة للكلية، ولجهة العمل المهتمة بأداء الطالب. وتلاحظ لجنة المراجعة – مع التقدير – ومن خلال نتائج تقييمات تدريب الطلبة في الفصل الدراسي الثالث 2012–2013، أنَّ 90% من الطلبة يحصلون على درجة 4.5 من 5 عن مجمل أدائهم. كما تلاحظ لجنة المراجعة أن ما يزيد عن 83% من الطلبة قد حصلوا على 4.3 إلى 4.6 من 5 في التواصل باللغتين العربية والإنجليزية على التوالي (هدف التعلُّم د)، في حين حقق أكثر من 92.5% من الطلبة 4.5 من 5 في العمل الجماعي والعلاقات الشخصية (هدف التعلُّم هـ). ولجنة المراجعة تُثمِّن أن برنامج التعلُّم القائم على العمل – ولكونه يجمع بين النظرية والممارسة بشكلٍ أكبر – يساهم في خلق مواصفات جيدة لدى الخريجين.

11.4 هناك لجنة استشارية للبرنامج في الكلية، وأخرى في القسم؛ وكلتاهما مصدرٌ مهمٌّ للمشورة بخصوص الحاجات التعليمية للمجتمع الصناعي. وتضم اللجان الاستشارية ممثلين مناسبين من كلا القطاعين الحكومي والخاص، كما أنَّ لديها اختصاصات واضحة. وخلال المقابلات مع أعضاء هيئة التدريس، علِمت لجنة المراجعة أن اللجنة الاستشارية في الكلية، وفي القسم يعقدان اجتماعاتهما بصورة منتظمة ليناقشا القضايا الأكاديمية والاحترافية الخاصة كمراجعة مُخرجات البرامج، وخطة المنهج الدراسي الجديد. وتلاحظ لجنة المراجعة – مع التقدير – بأن المقترحات التي تتمخض عنها اجتماعات اللجان الاستشارية للبرامج توضع أمام مجالس الأقسام للمناقشة. وإذا كانت هذه الأفكار مناسبة، فسيتم تنفيذها. وقد عقدت لجنة المراجعة اجتماعًا كان مفيدًا للغاية مع ممثلين من اللجان الاستشارية للبرامج، والذين تحدثوا بإيجابية عن اللجان الاستشارية للبرامج في قسم الإدارة والتسويق. وقد انعكس الدور البنّاء لهذه اللجان في التغذية الراجعة التي تقدمها فيما يتعلق بالمناقشات الجارية في القسم بخصوص تحسين مقرر التدريب العملي (MKT299). وإضافة إلى ذلك، فقد قام القسم بإنشاء لجنة استشارية طلابية؛ من أجل إدخال التغذية الراجعة من الطلبة بشكلٍ رسمي في تحسينات برنامج بكالوريوس التسويق. وقد تفحَّصت لجنة المراجعة محاضر اجتماعات اللجنة الاستشارية الطلابية خلال السنوات الثلاث الماضية، ولاحظت أن هناك قضايا متنوعة تتم مناقشتها، منها: المنهج الدراسي، والتقييمات، وأداء أعضاء هيئة التدريس، إلى جانب المصادر المادية. وقد لاحظت لجنة المراجعة أن مقترحات الطلبة يتم تدوينها كـ "توصيات"؛ تتم مناقشتها فيما بعد في مجلس القسم. ولجنة المراجعة تُثمِّن أن هناك لجان استشارية تعمل بشكلٍ جيد، وأن تغذيتها الراجعة تؤخذ في الاعتبار ويتم تنفيذها، متى كانت مناسبة، باعتبارها جزءًا من خطط تحسين البرنامج.

12.4 يُجري القسم استطلاعات منتظمة للخريجين القدامى وأرباب العمل؛ للحصول على تغذية راجعة من هذه الأطراف الخارجية الأساسية ذات العلاقة حول رضاهم عن مستوى سجل مواصفات الخريجين. وتلاحظ لجنة المراجعة أنَّ كلا الاستطلاعين يتضمن جزءًا خاصًّا عن تقييم مدى تحقيق الخريجين لمخرجات البرنامج. كما يشير آخر تقييم للخريجين القدامى عن مُخرجات التعلُّم المطلوبة للبرنامج أنهم يشعرون بالرضا تمامًا عن مُخرجات البرنامج بمعدل ترتيبي للهدف المتري بمقدار 3.5 من 5.0. كما تشير نتائج استطلاع رضا الخريجين القدامى عن برنامج

بكالوريوس التسويق عن نسبة عالية من الرضا فيما يتعلق بمهارات التواصل الشفوي والتحريري (بمعدل قدره 5.0 من 5.0)، والتفكير النقدي والتحليل، وتفسير المعلومات (بمعدل قدره 4.0 من 5.0). وإضافة إلى ذلك، فقد أظهر استطلاع أرباب العمل عن أعلى درجة (4.58 من 5.0) حصل عليها مُخرج البرنامج (ج)، "يتواصل شفويًّا وتحريريًّا بفاعلية مستخدمًا أساليب مناسبة". في حين كانت الدرجة الأقل (3.83 من 5) من نصيب مُخرج البرنامج (هـ)، "يؤدي بفاعلية أدوارًا مختلفة مع الجماعة، وأدوارًا قيادية، متى كان ذلك مناسبًا". وعلاوة على ذلك، وخلال الاجتماعات مع أرباب العمل والخريجين القدامى، لاحظت لجنة المراجعة الرضا العام عن معايير الخريجين. ولجنة المراجعة تُثمِّن أنَّ هناك أدلة واضحة على رضا الخريجين وأرباب العمل عن مجموعة معايير خريجي برنامج بكالوريوس التسويق.

13.4 وفي معرِض الاستنتاجات التي توصلت إليها لجنة المراجعة بخصوص كفاءة البرنامج، تود اللجنة أن تشير، مع التقدير، إلى ما يلي:

- مواصفات الخريجين منصوص عليها بشكل واضح في صيغة أهداف تعليمية للبرنامج، ومخرجات تعلم متحققة، وتخضع للتقييم بموثوقية.
- هناك آليات مناسبة وعمليات تدقيق داخلي مطبقة؛ لوضع الأدوات التقييمية، ومنفَّذة داخل القسم.
- هناك آليات مناسبة منفذة؛ للتأكد من أن مستوى إنجازات الطلبة يتناسب مع مستويات برامج مماثلة ذات سمعة طيبة.
- مستوى خريجي البرنامج يلبي أهداف البرنامج ومخرجات التعلُّم المطلوبة.
- هناك تحسنٌ كبيرٌ في معدلات انسحاب واستبقاء الطلبة خلال السنوات الثلاث الماضية.
- برنامج التعلُّم القائم على العمل، ومن خلال الجمع أكثر بين النظرية والممارسة، يساهم في تحسين مواصفات الخريجين.
- هناك لجان استشارية تعمل بشكلٍ جيد، وتغذيتها الراجعة تؤخذ في الاعتبار، وتُنفَّذ، متى كان ذلك مناسبًا، باعتبارها جزءًا من خطط تحسين البرنامج.
- هناك أدلة على رضا عام لدى الخريجين القدامى، وأرباب العمل عن سجل مواصفات الخريجين.

14.4 وفيما يتعلق بالتحسينات، فإن لجنة المراجعة **توصي** بأنه على الكلية القيام بما يلي:

- تطوير وتنفيذ سياسات وإجراءات صارمة للمقايسة المرجعية؛ للتحقق من تكافؤ المعايير الأكاديمية لبرنامج بكالوريوس التسويق مع برامج إقليمية وعالمية ذات سمعة طيبة.
- دعم إستراتيجية التقييم الحالية بسياسات مناسبة، والتأكد من تنفيذها، لتعبر عن الفلسفة المتبناة، وطريقة التعليم التي تنطوي عليها عملية التعليم القائم على المخرجات التي تتبناها الكلية.
- وضع وتنفيذ عمليات فعالة للتدقيق الخارجي للتقييمات؛ لبناء المزيد من الثقة بالمعايير الأكاديمية وجودة خريجي البرنامج.

15.4 تطبيقًا للمعايير؛ توصلت لجنة المراجعة إلى استنتاج مفاده بأن **البرنامج مستوفٍ** للمؤشر الخاص **بالمعايير الأكاديمية للخرِّيجين.**

5. المؤشر (4): فاعلية إدارة وضمان الجودة

تساهم الترتيبات المُتّخذة لإدارة البرنامج، بما فيها ضمان الجودة والتحسين المستمر، في إعطاء الثقة بالبرنامج.

1.5 السياسات، والإجراءات، والضوابط، ولاسيما السياسات الأكاديمية الخاصة بقبول الطلبة، والتقدم الدراسي والانتقال، منشورة على الموقع الإلكتروني للجامعة ومعروفة لدى مختلف المكونات. وهذا الأمر جدير بالتقدير؛ كونه الخطوة الأولى نحو التطبيق الفعال لهذه السياسات التي تتمثل في جعلها في متناول جميع الأطراف المعنية: أعضاء هيئة التدريس، والطلبة، وأولياء الأمور. وقد كشفت المقابلات مع الطلبة وأعضاء هيئة التدريس أن هذه السياسات والإجراءات مطبَّقة بفاعلية، وبشكل منظَّم في برنامج بكالوريوس التسويق، وفي عموم كلية إدارة الأعمال. كما يُناقشُ العديد من السياسات والضوابط وكيفية تطبيقها في مجلسيْ القسم والكلية. وقد أكد الطلبة الذين قابلتهم لجنة المراجعة أنهم يحاطون عِلمًا بسياسات وإجراءات المؤسسة خلال اليوم التعريفي، وأن تساؤلاتهم يتم التعامل معها بصورة ملائمة. وإضافة إلى ذلك، تؤدي إدارة التدقيق الداخلي دورًا في مراقبة فاعلية وانسجام تطبيق الإجراءات المؤسسية. ولجنة المراجعة تُثمِّن التنفيذ الفعّال لسياسات، وإجراءات، وضوابط الكلية والجامعة ونشرها.

2.5 بشكلٍ عام، فإنَّ الهرم الإداري على مستويات الجامعة، والكلية، والجامعة مناسبٌ وكافٍ؛ لضمان تنفيذ إدارة فعَّالة. كما يمتلك رئيس القسم المؤهلات والخبرة المناسبة لضمان إدارة البرنامج بطريقة فعَّالة ومسئولة. ويشارك أعضاء هيئة التدريس في عملية اتخاذ القرارات من خلال اللجان الموجودة في القسم، والتي تنظر في كل قضية أكاديمية أو إدارية تقريبًا؛ بدءًا من جداول المحاضرات، والكتب الدراسية، والمنهج الدراسي، والترقية، إلى جانب ما تقوم به لجنة الامتحانات، واللجنة الاستشارية للبرنامج. ولجنة المراجعة تُثمِّن أن أعضاء هيئة التدريس يشاركون في إدارة القسم، وهو الأمر الذي ينعكس بشكلٍ إيجابي على تقاسم المسئوليات فيما بينهم.

3.5 هناك هيكل لضمان الجودة على جميع مستويات الجامعة، حيث توجد لجنةٌ لضمان الجودة على مستوى القسم، وإدارةٌ لضمان الجودة على مستوى الكلية، ومركزٌ لضمان الجودة على مستوى الجامعة. ويقوم هذا الهيكل بإيصال المعلومات، ويراقب تنفيذ إجراءات ضمان الجودة التي تضعها الجامعة. كما أنَّ الدورة التقييمية واضحة، ويمكن تتبعها بسهولة. كذلك هناك نظام لإدارة معلومات التقييم؛ إذ يحتوي على كافة البيانات المتعلقة بتقارير التقييم والتغذية الراجعة. كما تشكِّل وظيفة التدقيق الداخلي أحد مكونات نظام إدارة ضمان الجودة، وتؤدي دورًا مهمًّا في مراقبة ضمان الجودة. وخلال المقابلات مع كبار المديرين، أُبلِغت لجنة المراجعة أن التغيير الأخير في برنامج الدراسة في الكلية قد حصل بمبادرة من قسم التدقيق الداخلي. وقامت لجنة المراجعة بمراجعة تقرير التدقيق الداخلي المعد حول برنامج بكالوريوس التسويق، والذي وجدته ثريًّا بالمعلومات ومفيدًا. وتعتقد لجنة المراجعة بضرورة إعطاء أهمية أكبر لنتائج مثل هذه التقارير والاستجابة الفعلية لها. ولجنة المراجعة تقدِّر أن هناك نظامًا مطبقًا ومنفَّذًا لإدارة ضمان الجودة بصورة منظَّمة، ويخضع للمراقبة. كما تشجع لجنة المراجعة القسم على الحصول على الدعم والمساندة من أعضاء هيئة التدريس في تبنِّي وتنفيذ عملية تشكيل المُخرجات؛ وهو الأمر الذي تقرُّ لجنة المراجعة بأنه مهمة صعبة على أي مؤسسة تعكف بنفسها على تبنِّي أسلوب التعليم القائم على المخرجات. ومن وجهة نظر لجنة المراجعة، فإن هذا الأمر لا يمكن تحقيقه إلا من خلال الدعم غير المحدود والتشجيع فقط. وعلى مستوى ضمان الجودة، فهو يعني ليس فقط التركيز على التأكد من تعبئة الوثائق (رغم أهميتها ربما، ولكن على أعضاء هيئة التدريس أن يفهموا لماذا هو كذلك) بل المزيد من التشجيع لتدريب أعضاء هيئة التدريس، ومساعدتهم لفهم دورهم المهم في الوصول إلى تعزيز الجودة من خلال الطلبة (انظر الفقرة: 5-4).

4.5 يشير تقرير التقييم الذاتي إلى أن عددًا من الحلقات النقاشية وورش العمل قد تم عقدها لشرح نظام ومفاهيم الجودة للموظفين الأكاديميين والإداريين. وإضافة إلى ذلك، شارك بعض أعضاء هيئة التدريس في حلقات نقاشية عن ضمان الجودة في الخارج، التي عقدتها رابطة تطوير كليات إدارة الأعمال الأمريكية (AACSB). ولجنة المراجعة تشيد بهذه الممارسة. وقد كشفت اللقاءات مع أعضاء هيئة التدريس والموظفين أنَّ لديهم فهمًا مقبولًا ومطبقًا لنظام ضمان الجودة، وأنهم يفهمون دورهم في تطبيق هذا النظام. وقد تم التوصل لهذا الاستنتاج من خلال ملاحظة قدرة

أعضاء هيئة التدريس والموظفين على "التحدث" بمفردات مثل مُخرجات التعلُّم المطلوبة للمقررات الدراسية، ومخرجات التعلُّم المطلوبة للبرنامج، والأهداف التعليمية له في الشرح والإجابة على تساؤلات لجنة المراجعة، والإشارة إلى أهمية مواءمة هذه المفاهيم. وتشعر لجنة المراجعة بالارتياح لملاحظتها أنَّ لدى القسم مبادرة مستمرة فيما يتعلق بخطته الخاصة بالتحسين "لتنظيم ورش عمل تدريبية بصورة منتظمة للأكاديميين وموظفي الدعم؛ من أجل فهم أفضل لضمان الجودة ودورهم في فاعلية التقديم المستمر"، و"تشجيع ثقافة الشعور بالمسئولية؛ للتأكد من أن جميع أعضاء هيئة التدريس لهم دور في عملية تطوير المنهج الدراسي؛ من أجل تحقيق مستوى أعلى لتعلُّم الطلبة وإنجازاتهم". ولجنة المراجعة تقدِّر أنَّ القسم يقدِّم فرصًا لبناء القدرات لأعضاء هيئة التدريس؛ لتعزيز فهمهم حول مفاهيم ضمان الجودة. وتقترح لجنة المراجعة أنْ يشجع القسم أعضاء هيئة التدريس حضور ورش العمل التدريبية هذه؛ من أجل تأسيس فهم أكبر لأهمية ضمان الجودة، وممارساتها على مستوى القسم والكلية. كما تشجع لجنة المراجعة القسم على تنفيذ إدارة التغيير، كالبحث عن "المتميزين" على مستوى الكلية والقسم وإيجاد أمثلة حقيقية لهؤلاء الذين قاموا بالتحوُّل.

5.5 هناك سياسة مؤسسية على تطوير وطرح برامج جديدة؛ وافق عليها مجلس الجامعة في شهر أكتوبر 2013. وتلاحظ لجنة المراجعة المتطلبات والإجراءات الشاملة؛ للسماح بتطوير وطرح برامج جديدة تم التفكير فيها بعناية وتطويرها بفاعلية. وتشمل هذه الإجراءات: الدراسات الرسمية لسوق العمل، والخطط الدراسية، ودراسات المقايسة المرجعية، وسياسات التعليم والتعلم والتقييم، إضافة إلى التغذية الراجعة من الأطراف الداخلية والخارجية ذات العلاقة. ولجنة المراجعة تقرُّ أنَّ هناك إجراءات مُحْكمة ومطبقة لتطوير وطرح برامج جديدة، كما تشجع الكلية على مراقبة تنفيذ هذه الإجراءات؛ للتأكد من أن يكون البرنامج الجديد ذا صِلة، وملائمًا للهدف، وملتزمًا بالضوابط المؤسسية الموجودة.

6.5 هناك ترتيبات مطبقة للتقييم الداخلي للبرنامج، حيث يبيِّن الدليل الذي أعدّه رئيس مركز ضمان الجودة "دليل الجودة للجان ضمان الجودة في الأقسام" كيفية إعداد تقرير تقييم ذاتي بكل قسم (QF-23-rev.a.1)، وكيفية إعداد خطة التقييم والتحسين الذاتي في مركز ضمان الجودة

والاعتماد (QF-23-rev.a.2). كما أنَّ هناك عملية سنوية لتقييم ضمان الجودة في القسم، ويتم إعداد تقرير تقييم ذاتي على أثرها مع خطة تحسين تقدم لمركز ضمان الجودة في الجامعة. وهذه الممارسة جديرة بالإشادة. وتشير تقارير التقييم الذاتي بشكلٍ عام إلى عملية صقل وتحسين؛ تم البدء فيها في العام الأكاديمي 2012– 2013، تحت إشراف لجنة ضمان الجودة والاعتماد في الكلية. وقد كان الهدف من ذلك هو صقل مُخرجات التعلُّم المطلوبة في مختلف البرامج في الكلية، إلى جانب تطوير خطة تقييم التعلُّم التزامًا بمتطلبات الاعتماد من رابطة تطوير كليات إدارة الأعمال الأمريكية (AACSB). وفي حقيقة الأمر، فإن هذه العملية ينظر إليها بوصفها صقلًا لـ "نظام التحويل" في تحويل مُخرجات التعلُّم المطلوبة للمقررات الدراسية إلى مُخرجات تعلُّم مطلوبة للبرنامج، وأهدافه التعليمية على النحو الذي هي عليه الآن. وتبدو قيمة هذه العملية جليّة للعيان في التكامل الوثيق فيها بشكلٍ عام، والذي سبق وأن تمت الإشادة به في مكان آخر من هذا التقرير. ولجنة المراجعة تُثمِّن تقييم ضمان الجودة الذي يجرى سنويًّا، وتقرير التقييم الذاتي الذي يتمخض عنه، إلى جانب خطة التحسين، والتي تُقدَّم إلى مركز ضمان الجودة في الجامعة.

7.5 لدى الكلية سياسة لمراجعة البرامج كل خمس سنوات. كما أنَّ نظام المراجعة موضح في تقرير التقييم الذاتي. وكانت آخر مراجعة للبرنامج في الكلية تمت الموافقة عليها في شهر يونيو 2013، وتم البدء في تنفيذها في العام الأكاديمي الجديد في شهر سبتمبر 2013. والبرنامج الجديد عبارة عن تجميع لمدخلات متنوعة؛ أحدها كان بناءً على طلب تقدَّم به الطلبة، كما يُستنتج من اللقاء الذي تمَّ معهم، وكما يشير إليه محضر اجتماع اللجنة الاستشارية الطلابية، والآخر كان بتأثير من رابطة تطوير كليات إدارة الأعمال الأمريكية (AACSB)، بوصفها جهة الاعتماد المقترحة لبرامج الكلية، في حين كان الثالث دون شك أحد مدخلات لجنة المراجعة في الكلية. والإجراء المتبع يضمن أن تكون التغييرات في البرنامج مستمدة من مجموعة كبيرة من البرامج العالمية التي خضعت للمقايسة المرجعية، ومن مُدخلات محلية. ولجنة المراجعة تشيد بهذه الممارسة. وللتأكد من صلة البرنامج بالهدف الذي وضِع لأجله، فإن التغييرات والتعديلات المقترحة قد تمت مناقشتها مع اللجنة الاستشارية للبرنامج في شهر يونيو 2013. وعند مقابلة أرباب العمل والأطراف الخارجية ذات العلاقة، لاحظت لجنة المراجعة أنهم على الأغلب يوافقون

على هذا التغييرات. والإجراء الذي تمت بموجبه المقايسة المرجعية للتغييرات في البرامج مع مجموعة واسعة من البرامج العالمية هو محط إشادة من لجنة المراجعة. وللتأكد من أن البرنامج الجديد يلتزم بالضوابط الموجودة فقد تمت مراجعته على مستويات إدارية مختلفة في مستوى مجلس الجامعة ولجنة المراجعة تُثمِّن أنَّ هناك نظامًا مُحكمًا ومنفَّذًا للمراجعة الدورية للبرامج؛ للتأكد من صلتها واستقرارها.

8.5 يُميِّز تقرير التقييم الذاتي بين التغذية الراجعة الداخلية والخارجية، على أساس أن التغذية الراجعة "الداخلية" هي الواردة من الأطراف ذات العلاقة المباشرة بوظائف القسم، كاللجنة الاستشارية للبرنامج، والخريجين القدامى، واستطلاعات مجلس الطلبة، في حين أن التغذية الراجعة "الخارجية" هي المتعلقة بأنشطة المقايسة المرجعية لرابطة تطوير كليات إدارة الأعمال الأمريكية (AACSB). كما أنَّ هناك أهمية للتمييز بين هذيْن الخطيْن. فاستعدادًا للزيارة التي تقوم بها لجنة الاعتماد من رابطة تطوير كليات إدارة الأعمال الأمريكية (AACSB)، في خريف 2015، ومشورة المراجع الخاص برابطة تطوير كليات إدارة الأعمال الأمريكية، فإن من الواضح أن لهذه الجهة تأثيرًا يُعترف بأهميته، ويجري العمل بمقتضاه. وفي الوقت ذاته، فقد أبلغ كبار المديرين لجنة المراجعة أن كلية إدارة الأعمال لا تنوي التضحية باستقلاليتها وهويتها الفردية من أجل الحصول على اعتماد رابطة تطوير كليات إدارة الأعمال الأمريكية؛ وهو الأمر الذي وجدته لجنة المراجعة يبعث على الاطمئنان. إنَّ المشاركة والتوصيات التي قدمتها رابطة تطوير كليات إدارة الأعمال الأمريكية من خلال خطة التحسين (قُدِّمت نسخة منها للجنة المراجعة)، تشير إلى خط مماثل في التفكير لدى لجنة المراجعة. ولجنة المراجعة تُثمِّن العمليات القائمة للقسم مع رابطة تطوير كليات إدارة الأعمال الأمريكية (AACSB)، والتأثير المفيد لهذا الأمر على مُخرجات مراجعة البرنامج. والأمر الذي كان أقل وضوحًا للجنة المراجعة هو مدى التعامل مع التغذية الراجعة من الأطراف الداخلية ذات العلاقة. وعلى الرغم من الأهمية الكبيرة لهذه التغذية، فإنها تبدو متعلقة بالعمليات اليومية للأقسام داخل الكلية، وبذلك تكون لها صلة بالجودة الفورية لوظائفها. ولم تتمكن لجنة المراجعة من تحديد كيفية تجميع البيانات من كافة هذه المصادر الداخلية (كتقييمات الطلبة للمقررات الدراسية)، وكيف تتم مناقشتها، ومتى يتم العمل على تنفيذ المهم منها. ولذا توصي لجنة المراجعة أن يقوم القسم بصورة منتظمة بإدخال التغذية الراجعة من

كافة الأطراف الرئيسة ذات العلاقة، بما فيها المعلومات المتحصلة من الأطراف الداخلية ذات العلاقة، في مراجعة وتحديث محتوى البرنامج وتطويره. وتلاحظ لجنة المراجعة أنَّ كلًّا من عمليات المراجعة الداخلية والخارجية التي بدأت في العام الأكاديمي 2011–2012، هي الآن تشارف على الانتهاء. وترى لجنة المراجعة أنَّ تبنِّي أسلوب التعليم القائم على المخرجات من قبل الهيئة الوطنية للمؤهلات وضمان جودة التعليم والتدريب (QQA)، ورابطة تطوير كليات إدارة الأعمال الأمريكية (AACSB)، قد نجم عنه تغيرات مهمة في التفكير لدى كل من أعضاء هيئة التدريس والإدارة. ولجنة المراجعة تشجع القسم على الحصول على المزيد من الدعم من أعضاء هيئة التدريس فيما يتعلق بالنصوص الجديرة بالاحترام، والتي تعبر عن رؤية ورسالة المؤسسة، وعن دورهم في تبني أسلوب التعليم القائم على المخرجات في تحقيق هذه الرؤية والرسالة (انظر الفقرة: 4.5).

9.5 يُجري القسم عددًا من الاستطلاعات لتحصيل التغذية الراجعة من الأطراف ذات العلاقة، وتضم هذه الاستطلاعات: "استطلاع أرباب العمل"، و"استطلاع الخروج المبكر من البرنامج"، و"استطلاع الخريجين القدامى". كما أن هناك أدلة في تقرير التقييم الذاتي على أن نتائج هذه الاستطلاعات تخضع للتحليل. ويشير تقرير التقييم الذاتي إلى أن التغييرات المهمة قد تم القيام بها، منها: إضافة خيار التخصص الرئيس/ التخصص الفرعي، إلى جانب مسار الخيار الواحد، ومراجعة محتوى العديد من المقررات في برنامج بكالوريوس التسويق، بعد أخذ تعليقات أعضاء هيئة التدريس في الاعتبار، إضافة إلى تعليقات اللجنة الاستشارية للبرنامج، واستطلاعات الطلبة والخريجين القدامى، والاجتماعات التي عقدت معهم. وتلاحظ لجنة المراجعة أن نتائج "استطلاع الخروج المبكر من البرنامج" للأعوام 2011–2013، قد أظهرت أن الإرشاد الأكاديمي كان بدرجة أقل من المتوسط، في حين كانت الأجزاء الأخيرة من الاستطلاع "مُرْضيةً". وقد أظهرت نتائج استطلاع الخريجين القدامى أنه قد حقق أعلى درجة رضا، وكانت في استطلاع مهارات التواصل الشفوي والتحريري (متوسط الدرجات كان 5.0 من 5.0)، والتفكير النقدي والتحليل، وتفسير المعلومات، والجودة العامة للتعليم (متوسط الدرجات 4.0 من 5.0). إلا أنَّ لجنة المراجعة تلاحظ أن "توفر مكان للمذاكرة"، و"الجودة العامة للتعليم والتعلم من قبل أعضاء هيئة التدريس"، قد حققا درجة أقل بمتوسط 2.5 من 5.0. ولجنة المراجعة تقرُّ أنَّ القسم قد عالج هذه القضايا ذات الدرجات المتدنية، والتي تمخضت عن الاستطلاعات في خطته لتحسين البرنامج.

10.5 يذكر تقرير التقييم الذاتي أن "كلية إدارة الأعمال تعتقد أن أعضاء هيئة التدريس هم أحد المفاتيح الرئيسة لتحقيق هذا الالتزام، وأنَّ هذا يمكن أن يتحقق من خلال عملية مستمرة للتطوير المهني". ولجنة المراجعة تُقرُّ أن كلية إدارة الأعمال تشجع أعضاء هيئة التدريس في مواصلة وظائفهم وواجباتهم الأكاديمية. وقد تأكد ذلك خلال المقابلات التي أجرتها لجنة المراجعة أثناء الزيارة الميدانية. إلا أنه لم تكن هناك أدلة على أن هذه الأنشطة ترتبط رسميًّا بتحليل الحاجات التدريبية، أو بتقييم أداء الموظفين. ولذا توصي لجنة المراجعة بأن يقوم القسم بتطوير وتنفيذ إستراتيجية لتطوير الموظفين الأكاديميين، ترتبط بتقييم أدائهم، وتعزيز قدراتهم الاحترافية. وقوائم حضور المؤتمرات وورش العمل التي حضرها الموظفون – كل منهم على حدة – موجودة في تقرير التقييم الذاتي، وفي السِّير الذاتية لأعضاء هيئة التدريس. ولجنة المراجعة تُقرُّ أن أعضاء هيئة التدريس تتاح لهم الفرصة لحضور مؤتمرات وورش عمل تخصصية، إضافة إلى أخرى عامة متعلقة بضمان الجودة. وهذا توجّه صحي، إلا أنه وانسجامًا مع التوصيات المقدمة في مكان آخر من هذا التقرير (انظر الفقرة: 5–4)، فإن لجنة المراجعة تود التأكيد على أن أعضاء هيئة التدريس بحاجة لأن يكونوا على دراية كافية بطرق التعليم والتعلم والتقييم، إضافة إلى المهارات الشخصية. وقد أبلغت لجنة المراجعة أن جميع أعضاء هيئة التدريس البحرينيين من حاملي درجة الدكتوراه، والعائدين من بعثاتهم الدراسية يجب عليهم حضور برنامج الشهادة العليا في الممارسة الأكاديمية عند التحاقهم بالبرنامج. وهذا محل ترحيب من لجنة المراجعة؛ ولكن الاجتماعات مع الطلبة كشفت عن أن بعض الطلبة قد أجَّلوا تسجيل أنفسهم في أحد المقررات الدراسية بدلاً من تسجيلهم إلى عضو هيئة تدريس معين ذي مهارات تقديم وتواصل ضعيفة. ومع الاعتراف بالفروق الفردية بين أعضاء هيئة التدريس، فإن لجنة المراجعة توصي القسم بتنظيم برنامج تدريبي في طرق التعليم والتعلم والتقييم، إلى جانب المهارات الشخصية. كما تقترح لجنة المراجعة أن يقوم القسم بتشجيع كافة الموظفين الأكاديميين على الالتحاق ببرنامج الشهادة العليا للممارسة الأكاديمية (PCAP).

11.5 هناك لجنة استشارية للبرنامج؛ مهمتها إبقاء القسم مطلعًا على حاجات سوق العمل وتوجهاته، إضافة إلى إبقاء القسم على اطلاع بالحاجات الاحترافية لقطاع العمل. ويُنظر إلى اللجان

الاستشارية للبرنامج على أنها عناصر أو قنوات تواصل صناعية يستطيع القسم من خلالها الوصول إلى اتفاقيات تعاون في جوانب كالمشروعات البحثية لأعضاء هيئة التدريس، ومشروعات التخرج للطلبة. كما أدخل القسم مبادرة في خطته للتحسين تتمثل في "إجراء دراسات منظَّمة لسوق العمل؛ للتأكد حداثة البرامج". ولجنة المراجعة تشجع هذه المبادرة، وهي كلها تطورات صحيّة. ومادام قد ترسخت هذه الممارسة بشكلٍ أكثر في ثقافة القسم، فإن لجنة المراجعة تقترح أنه في الإمكان التوسع فيها لتشمل عددًا أكبر من المشاركين من جهات صناعية مناسبة؛ سعيًا وراء توسيع الفوائد بشكلٍ أكثر لكلٍّ من القسم وقطاع الصناعة.

12.5 في معرِض الاستنتاجات التي توصلت إليها لجنة المراجعة بخصوص فاعلية إدارة وضمان الجودة، تود اللجنة أن تشير، *مع التقدير*، إلى ما يلي:

- سياسات، وإجراءات، وضوابط الجامعة والكلية منشورة بشكلٍ فعّال ومُنفَّذة بشكلٍ مُنظَّم.
- أعضاء هيئة التدريس يشاركون في إدارة القسم، وهو ما يعكس بشكل إيجابي تقاسم المسئوليات القيادية.
- هناك عمليات شاملة لضمان الجودة، مع مسئوليات واضحة لضمان الجودة، مطبقة على مستوى القسم، والكلية، وكذلك الجامعة.
- يتيح القسم فرصًا لبناء القدرات للموظفين الأكاديميين والإداريين؛ لتعزيز فهمهم حول مفاهيم ضمان الجودة.
- هناك نظام مُحكم منُفَّذ لتطوير وطرح برامج جديدة؛ للتأكد من صلتها وثباتها.
- يجري تقييم ضمان الجودة سنويًّا، مع تقرير تقييم ذاتي، وخطة للتحسين يُقدَّمان لمركز ضمان الجودة في الجامعة.
- مشاركة رابطة تطوير كليات إدارة الأعمال الأمريكية (AACSB)، والتوصيات التي يقدمها المجلس تساهم في خطط تحسين البرنامج.

13.5 وفيما يتعلق بالتحسينات، فإن لجنة المراجعة توصي بأن على الكلية القيام بما يلي:

- تطوير وتنفيذ إستراتيجية لتطوير الموظفين الأكاديميين، ترتبط بتقييم أداء الموظفين؛ لتقييم وتعزيز قدراتهم الاحترافية.
- تنظيم برامج تدريبية لجميع أعضاء هيئة التدريس في طرق التعليم والتعلم والتقييم، إلى جانب المهارات الشخصية.
- إدخال التغذية الراجعة من كافة الأطراف الرئيسة ذات العلاقة، بما في ذلك الأطراف الداخلية ذات العلاقة، في المراجعة الدورية للبرنامج.

14.5 **الحُكم النهائي**

تطبيقًا للمعايير؛ توصلت لجنة المراجعة إلى استنتاج مفاده بأن **البرنامج مستوفٍ** للمؤشر الخاص **بفاعلية إدارة وضمان الجودة**

6. الاستنتاج

بعد أخذ تقرير التقييم الذاتي الذي قامت المؤسسة بإعداده، والأدلة التي جُمعت من المقابلات والوثائق التي كانت متوفرة أثناء الزيارة الميدانية في الاعتبار، فإن لجنة المراجعة توصلت إلى الاستنتاج التالي بما ينسجم مع *دليل مراجعات البرامج الأكاديمية في الكلية* لعام 2012، الصادر عن إدارة مراجعة أداء مؤسسات التعليم العالي التابعة للهيئة الوطنية للمؤهلات وضمان جودة التعليم والتدريب:

إن برنامج بكالوريوس التسويق الذي تطرحه كلية إدارة الأعمال في جامعة البحرين جدير بالثقة.