

## الفصل السادس

### المعهد العالي الكندي-مصر

#### (دراسة حالة)

أحمد شرف الدين احمد<sup>(١)</sup>

#### ملخص

تعطي هذه الدراسة صورة موجزة عن المعهد الكندي العالي للإدارة والهندسة بالقاهرة وقد اتبعنا المنهجية المقترحة في الإطار المرجعي للدراسة التي تشتمل على عشرة محاور وتعتمد على وجود الأدلة من مستندات ومقابلات ومناظرة الموقع الإلكتروني للمعهد. يتبين من الدراسة أن هناك إمكانات مادية متميزة إلى حد كبير في المعهد مقارنة بمثيلاته في الجامعات والمعاهد العليا الحكومية وهناك رغبة من الإدارة العليا في تجويد العملية التعليمية والحصول على الاعتماد الأكاديمي. من جهة أخرى يتبين ضعف المستوى التعليمي للطلاب المقبولين في المعهد بأقسامه المختلفة في تخصص علوم الهندسة والإدارة، كما أن هناك نقصاً شديداً في أعداد أعضاء هيئة التدريس خاصة المعيّنين منهم في كلا المجالين وهناك أيضاً عدم وضوح في الاختصاصات بالنسبة للمجالس الحاكمة في المعهد كما أن معظم الطلاب يشق عليهم الحصول على الشهادة الكندية بسبب ضعف مستواهم العلمي و/ أو اللغوي.

#### مقدمة

#### ١. نظم التعليم العالي في مصر

تنقسم مؤسسات التعليم العالي في مصر من حيث الملكية والشكل القانوني إلي ما يلي:

- جامعات حكومية: مثل جامعة القاهرة
  - معاهد عليا حكومية: مثل المعهد العالي للحاسبات ببور سعيد
  - جامعات خاصة: مثل جامعة المستقبل
  - معاهد عليا خاصة: مثل المعهد الكندي العالي لتكنولوجيا الهندسة والادارة
  - جامعات أهليه: مثل الجامعة المصرية للتعلم الإلكتروني
  - جامعات ذات وضع خاص مرتبطة باتفاقات دولية: مثل الجامعة الأميركية بالقاهرة.
- و يعد التعليم مجانيا في الجامعات والمعاهد العليا الحكومية وذلك في مرحلة البكالوريوس فقط. بينما توجد مصروفات دراسية في مرحلة الدراسات العليا ولكنها بسيطة نسبيا للطلاب المصريين حيث تتفاوت بين ٦٠٠ جنيه سنويا (حوالي \$١٠٠) حتى ٣٠٠٠ جنيه سنويا (حوالي \$٥٠٠). وتتفاوت هذه المصروفات السنوية لغير المصريين بين ١٥٠٠ إلى ٤٥٠٠ جنيه استرليني.
- وقد بدأ منذ عام ٢٠٠٦ السماح بإنشاء ما يعرف بالبرامج الخاصة وهي برامج دراسية في الجامعات الحكومية بمصروفات دراسية وبنظام الساعات المعتمدة. وتعتبر هذه المصروفات أقل من نظيراتها

(١) د. أحمد شرف الدين أحمد أستاذ نظم المعلومات بكلية الحاسبات في جامعة حلوان ومدير مركز القياس والتقويم الطلاي، دكتوراه في علوم الحاسب من جامعة لفره، بريطانيا، ١٩٨٧ ومراجع معتمد بالهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، مصر. بريد الكتروني profase2000@yahoo.com  
يود المؤلف ان يُعرب عن تقديره البالغ لسعادة المهندس مجدي القاضي رئيس مجلس ادارة المعهد وسعادة أ. د. عاصم ثروت عميد المعهد وسائر العاملين بالمعهد خاصة وحدة الجودة والطلاب والذين لولاهم جميعاً لما أمكن إنجاز هذه الدراسة.

في الجامعات الخاصة بنسبة تتراوح بين ٥٠ - ٧٠٪. وتنظم وزارة التعليم العالي والمجلس الأعلى للجامعات كيفية استخدام حصيلة هذه المصروفات. ويحكم مؤسسات التعليم العالي في مصر حاليا قوانين مختلفة. فمثلا يحكم الجامعات الحكومية قانون رقم ٤٩ لسنة ١٩٧٢ (مجلس الشعب، ١٩٧٢) بينما يحكم المعاهد العليا الخاصة قانون آخر (مجلس الشعب، ١٩٧٠). إلا أن الدولة قد بدأت في الإعداد لقانون موحد لكافة هذه المؤسسات بغض النظر عن الملكية (عامة - خاصة) أو الجنسية (مصرية - غير مصرية). ويعد المعهد الكندي العالي لتكنولوجيا الهندسة والإدارة من ضمن المعاهد العليا الخاصة وهو موضوع هذه الدراسة.

## ٢. المعهد الكندي العالي لتكنولوجيا الهندسة والإدارة

تم اختيار هذا المعهد لأنه يمثل أكثر من نموذج من نماذج مؤسسات التعليم العالي في مصر. فهو معهد خاص مرتبط بصورة وثيقة مع جامعة أجنبية في كندا وله أيضا ارتباطات بجامعات أخرى في كندا كذلك، كما أنه يوفر أكثر من شهادة بكالوريوس لطلابه في نفس التخصص. هذا إضافة إلى أنه يشمل بعض التخصصات الفريدة في مجالات الهندسة والإدارة.

تم إنشاء المعهد الكندي عام ٢٠٠٤ بموجب القرار الوزاري رقم ٨٢٩ بتاريخ ٨/٦/٢٠٠٤ حسب القانون رقم ٥٢ لسنة ١٩٧٠ وتخرجت أول دفعة عام ٢٠٠٨. ومدة الدراسة بالمعهد ٤ سنوات في تخصصات الإدارة و ٥ سنوات في تخصصات الهندسة، ويمنح المعهد درجة البكالوريوس في خمسة برامج أكاديمية. ولقد تخرج من المعهد خمس دفعات، كان أولها في العام الدراسي ٢٠٠٨. وقد سجل في المعهد وفق إحصائيات العام الدراسي (٢٠١١/٢٠١٢م) ٥٦٤، ٢ من طلاب المرحلة الجامعية الأولى. ويخضع المعهد لإشراف وزارة التعليم العالي، كما تعتمد الدرجات العلمية التي يمنحها من الوزير.

يقدم المعهد برامج دراسية تؤدي إلى الحصول على درجة البكالوريوس في التخصصات التي يضمها. وهناك ثلاثة أنواع من الشهادات الممنوحة، الأولى: شهادة المعهد باعتباره معهدا عاليا مصريا فقط (النظام المصري)، الثانية: شهادتان إحداهما من المعهد والأخرى من الجامعة الكندية التي يمثلها المعهد وهي جامعة كيب بريتون (Cape Briton University) (النظام المشترك)، الثالثة: شهادة من الجامعة الكندية فقط (النظام الكندي) وهذه متاحة لغير المصريين فقط.

## ٣. المنهجية المتبعة

تم تشكيل فريق عمل لإعداد هذه الدراسة واتبع الفريق الإطار المحدد من قبل الهيئة اللبنانية للعلوم التربوية. اعتمد الفريق في عملية التقييم على تحليل دقيق للوثائق الموجودة بالمعهد خاصة تلك الموجودة بوحدة الجودة بالإضافة إلى الزيارات الميدانية التي قام بها الفريق للمعهد واستخدام أساليب المراجعة الخارجية طبقا للنظام المتبع في الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد في مصر (الهيئة القومية، ٢٠٠٩) وذلك من خلال الملاحظة ودراسة الوثائق وإجراء مقابلات مع الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والأطراف المعنية المختلفة. وتشمل الوثائق محاضر الاجتماعات للمجالس المختلفة، الميزانيات، ملفات البرامج الأكاديمية والمقررات الدراسية والدراسة الذاتية للمعهد والخطة الاستراتيجية والتقارير السنوية وتقارير الزيارة الاستطلاعية للمعهد وقد تمت عام ٢٠١٠ والتي قام بها فريق عمل من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد بمصر. وفحص عينات من أوراق الامتحانات وكراسات الإجابة لبعض المواد وبعض مشروعات التخرج للطلاب. كما تمت

زيارة القاعات والمختبرات والملاعب والمكاتب الإدارية. وشملت المقابلات الإدارة العليا للمعهد وبعض أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم ومجموعة من الطلاب والخريجين وبعض أصحاب الأعمال ذوي العلاقة.

## أولاً: الرسالة

### ١. وجود رسالة

للمعهد رؤية ورسالة واضحة تمت مراجعتها وتحديثها واعتمادهما من المجلس الأكاديمي للمعهد ويعمد المعهد إلى نشرهما عن طريق الشعارين: تعلم - طبق ما تعلمته - ثم تميز (learn - apply - excel). نحن نخرج محترفين (We graduate professionals). ويلاحظ أن هذه الرسالة تحتوي على بعض العبارات والأفعال التي لا تتناسب مع مفهوم الرسالة بصفة عامة فمثلاً لا يجوز استخدام فعل "يمثل". ونلاحظ أيضاً أن الرسالة تعد طويلة إلى حد كبير كما أن التوقعات التي تتضمنها عالية جداً بالنسبة لإمكانات المعهد وطلابه. وكما سنرى لاحقاً فإن المعهد ليس له اهتمامات بالبحث العلمي ورغم ذلك فإن الرسالة تتضمن الاستعانة بأعضاء هيئة التدريس المتميزين في البحث العلمي مما يمثل نوعاً من التضارب.

#### رسالة المعهد

"توفير مناخ أكاديمي متميز يمثل الطالب فيه محور العملية التعليمية، وتطبيق أعلى مستويات الجودة في مجال التعليم العالي من خلال الشراكة مع الجامعات الكندية في البرامج الأكاديمية، وإكساب طلبة المعهد المعرفة العلمية المتميزة، والمهارات الفردية التي تعزز قدرتهم على المنافسة في الأسواق المحلية والإقليمية، تخريج طلاب متسلحين بأخلاقيات المهنة وبمهارات تمكنهم من العمل في أكثر من تخصص ولديهم الفكر الناقد والابتكاري، استقطاب أعضاء هيئة تدريس متميزين في مجالي التدريس والبحث العلمي، التأثير الإيجابي المباشر في المجتمع المحيط وذلك باستخدام موارد المعهد بالشكل الأمثل".  
(المعهد الكندي، ٢٠٠٩)

ويتم نشر الرسالة والرؤية من خلال تضمينهما في الخطة الاستراتيجية للمعهد (المعهد الكندي، ٢٠١٠)، ونشرة المعهد الدورية، وطباعة الرؤية والرسالة على لافتات معلقة في أماكن بارزة بمختلف أنحاء المعهد، ونشرها على الموقع الإلكتروني للمعهد، ونشرها من خلال مطبوعات المعهد ووثائقه. لقد تم تعديل الرسالة مرة واحدة بعد تخريج أول دفعة من المعهد. ولكن يلاحظ عدم وجود آلية واضحة لذلك الأمر، فلا يوجد آلية لمراجعة الرسالة أو للتحقق من أن المعهد يقوم بتحقيقها بكفاءة.

### ٢. الاتجاه أو مقارنة الإعداد الجامعي وهوية المؤسسة

يعلن المعهد عن التزامه بعدد من المبادئ مستخدماً الشعارات التالية:

- الأخلاق: "نحن نلتزم بأعلى معايير المصداقية والأخلاق والنزاهة وقبل كل شيء نحن نتمتع بالكفاءة المهنية".
- إتاحة الفرص: "إننا نسعى إلى الحصول على أفضل بيئة للتعليم لإعداد خريجين محترفين. ونحن نتيح الفرصة لأعضاء هيئة التدريس والموظفين لدينا للتعليم وتحسين مهاراتهم

- واكتساب مهارات جديدة".
- ت. التميز: "ونحن نفخر بوضع أهداف عالية ومعايير مهنية لأنفسنا ونسعى لتحقيق هذه الأهداف".
- ث. الخدمات: "نحن نساعد كل الطلاب بأفضل الوسائل المتاحة ونلبي احتياجاتهم في أسرع وقت ممكن وبأقصى فعالية".
- ج. العمل الجماعي: "نحن نسعى إلى تهيئة مناخ التعاون وروح الفريق في المعهد. ويتم إنجاز هذا بتشجيع ودعم مواهب كل فرد ومساهمته لفريقه".
- ح. التنوع: "ونحن نعتقد أن الناس يحدثون فرقا في المؤسسة، ولذلك يتم إتاحة الفرص لجميع أعضاء هيئة التدريس والموظفين للمساهمة بأفكارهم وتنمية إمكاناتهم واستخدام قدراتهم بأفضل الأساليب".
- و بالرغم من هذه الشعارات الجيدة والمعلنة فإن المقابلات التي تمت مع بعض الطلاب وبعض أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم وبعض الإداريين أوضحت أن معظمهم لا يعرف رسالة المعهد كما أن معظم الطلاب لم يشاركوا في وضع الرسالة.

## ثانياً: الحكامة

### ١. الهيكلية

قام المعهد بإعداد هيكل تنظيمي منذ بداية إنشائه وتم اعتماده من مجلس الإدارة وتضمينه باللائحة الخاصة بالمعهد. ورغم أن قرار إنشاء المعهد خاص بكل من تخصصي هندسة وإدارة إلا أن اللائحة تضمنت في هيكلها الفصل بين كل من التخصصين وقام المعهد بعدة تعديلات على هذا الهيكل لأسباب مختلفة.

إن أعلى سلطة في هذا الهيكل هو مجلس الإدارة ويليها في مسلسل السلطة عميد المعهد. كما أنشئ مجلس آخر ويسمى بالمجلس الأكاديمي ويرأسه عميد المعهد وهو خاص بالشؤون الأكاديمية فقط. هذا وقد جرى العرف على أن يرأس مجلس الإدارة مالك المعهد وهذا قد يؤدي لنوع من التداخل بين الملكية والإدارة وهو ما يسعى المجتمع الأكاديمي لتلافيه قدر الطاقة.

لا يسمح القانون المصري الخاص بإنشاء المعاهد العليا بأن يمتلك المعهد أفراد أو شركات أياً كان نوعها وإنما يسمح للجمعيات المدنية بإنشاء وتملك هذه المعاهد بشرط ألا يكون الهدف الأساسي منها هو الربح. إلا أن الممارسات الفعلية لهذا الأمر هي بطبيعة الحال خلاف ذلك لأن أصحاب هذه المؤسسات يتغون ربحاً مجزياً ولذا فإن هذه الجمعيات تنشأ كإطار قانوني فقط يمكن من خلاله إنشاء وتملك المعاهد العليا الخاصة (وكذا الجامعات الخاصة).

ولا يختلف الأمر في المعهد بطبيعة الحال. وعادة ما يكون رئيس مجلس إدارة المعهد هو نفسه رئيس مجلس الجمعية المالكة أو على الأقل عضواً في مجلس إدارتها. وبالرغم من أن أهم الأسس التي بنى عليها القانون المنظم بإنشاء هذه المعاهد هو فصل الملكية عن الإدارة، إلا أن الممارسات الفعلية في الغالبية العظمى في المعاهد العليا الخاصة (وكذا الجامعات) لا تلتزم بذلك في كثير من الأحيان خاصةً فيما يتعلق بالنواحي المالية. ومن المفترض أن تقوم الجمعية المالكة بأداء أدوار اجتماعية أخرى إلا أن الواقع يشهد بأن أهم ما تقوم به هذه الجمعيات هو إنشاء المعهد وتملكه ولا تلقى باقي الأنشطة الأخرى إلا قليلاً من الاهتمام. وجزير بالذكر أن السقف الأعلى للرسوم الدراسية التي تحصل من الطلاب يتم تحديده من قبل وزارة التعليم العالي لكل معهد على حدة وعلى أسس

معينة ليس هنا مجال بسطها إلا أن هناك بنوداً أخرى يتم تحصيلها وذلك عند طلب بعض الخدمات مثل استخراج شهادة أو تقديم التماس.

ويلاحظ أن الهيكل الإداري للمعهد لا يوجد به وكلاء للمعهد وهذا مخالف للوائح والتي تتطلب تعيين وكيل واحد على الأقل في المعهد. كما أن بعض الوظائف (Functions) الهامة غير مبنية في الهيكل التنظيمي ولا يظهر القائم بها مثل النقل والكافتيريا والمطعم وسكن الطلاب.

ويوجد توصيف وظيفي لمختلف الوظائف والمواصفات والمؤهلات المطلوبة في المتقدم لشغل هذه الوظيفة ولكن يلاحظ أن هذه التوصيفات لا تظهر للمراجعين.

كما يلاحظ أن إدارة المعهد قامت باستحداث عدد من الأقسام الجديدة لتحسين أداء المعهد وهذه الأقسام هي: قسم متابعة الخريجين، قسم متابعة الطلاب، قسم الاعتماد والجودة.

## ٢. الصلاحيات واتخاذ القرارات

يتم اتخاذ القرارات عن طريق المجالس الحاكمة في المعهد وهي المجلس الأكاديمي والذي يرأسه عميد المعهد ومجلس الإدارة والذي يرأسه رئيس مجلس الإدارة. ويبين تحليل الصلاحيات وتوزيعها (المعهد الكندي، ٢٠٠٤) والمعلومات المجمعة ما يلي:

- مجلس الإدارة يباشر بعض المهام الأكاديمية وهو ما لا ينبغي أن يكون.
- الهيكل التنظيمي الحالي يتصف بالوضوح في علاقات السلطة حيث يتم تجميع جميع الإدارات المالية والإدارية تحت قيادة واحدة وهو أمين المعهد. كذلك فإن العمل الأكاديمي متمثلاً بالمناهج التي يتم تدريسها وتنظيم المحاضرات وإعداد جداول الامتحانات وأعمال مراقبة الامتحانات وغيرها من الأعمال الأكاديمية يتم تنسيقها وإدارتها من خلال سياسة أكاديمية محددة بلائحة النظام وتتبع لقيادة أكاديمية واحدة وهو عميد المعهد.
- أن اللائحة تحدد مسؤوليات واختصاصات كل إدارة وقسم ووحدة وهو ما يجعل هناك وضوحاً في الرؤية رغم اشتراك العديد من الأعمال، فمثلاً إعداد الجداول الدراسية هو عمل مشترك يتم بين كل من القطاع الأكاديمي وإدارة شؤون الطلاب فيقوم القطاع الأكاديمي بتحديد المواد وأعضاء هيئة التدريس وتقوم إدارة شؤون الطلاب بتسكين ذلك في جداول باستخدام نظام مكننة مساعد ويؤدي كل عمله دون تدخل في عمل الآخر.
- تتسم إدارات خدمات الدعم بالمعهد بالكفاءة العالية لموظفيها وإن كان هذا لا ينفى وجود بعض المشاكل والتي ظهرت من خلال المقابلات الطلابية مثل الشكاوى من وجود تضارب في الجدول الدراسي، فيتم تسجيل مادتين للطلاب مع وجود تداخل في جدول المادتين وكذا إجراء عدة امتحانات للطلاب في اليوم نفسه خاصة في امتحانات أعمال السنة.
- تتبع قيادة المعهد سياسة ديمقراطية تركز على أخذ الآراء ومناقشتها، ويتم عقد اجتماعات شهرية للعاملين بالمعهد تجمع كافة العاملين في المعهد مع رئيس مجلس الإدارة مما يعطي فرصة جيدة للتعبير الحر عن الآراء.
- وبالنسبة للطلاب تتيح الإدارة لهم الفرصة لإبداء آرائهم من خلال الاستبيان الدوري قبيل نهاية كل فصل دراسي والذي يشمل وجهة نظرهم في المادة العلمية التي يتم تدريسها، وآراءهم حول أعضاء هيئة التدريس.
- يحرص المعهد على تمثيل الطلاب في اللجان المختلفة رغبة منه في إعطاء الفرصة لهم

- لتحمل المسؤولية وإبداء الرأي.
- تحرص القيادة على الأخذ بآراء ومقترحات العاملين ومدى رضاهم عن العمل في المؤسسة وتقييم القيادات وبحث شكواهم وذلك من خلال استبيانات توزع على جميع الموظفين بشكل دوري، ثم يتم عمل تحليل لجميع ما ورد في هذه الاستبيانات.
  - كما توجد صناديق للاقتراحات في أماكن معروفة وواضحة للجميع، وتتم دراسة هذه الاقتراحات من قبل الأطراف المعنية لأخذ المناسب منها وتفعيله بالشكل الذي يحقق الأهداف المرجوة، وفق ما هو منصوص عليه باللائحة.
  - من جهة ثانية وضع مجلس الإدارة بعض المعايير التي يجب مراجعتها عند اختيار القيادات الأكاديمية (المعهد الكندي، ٢٠١١). كما يطلب من المرشح لمنصب قيادي أن يقدم عرضاً لأحد المواضيع الدراسية أمام لجنة مكونة من العميد ورئيس القسم وأحد الأساتذة المختصين. ومن ثم تضع اللجنة تقريرها لرئيس مجلس الإدارة ويتم اتخاذ الإجراءات اللازمة للتعين. إلا أن المقابلات التي تمت مع بعض أعضاء هيئة التدريس والذين تقدموا بالفعل لشغل منصب قيادي أكاديمي أشارت إلى أن هذه المعايير غير معلنة كما أن معظمهم يعتقد أن هذه المعايير غير مفعلة.

### ٣. المشاركة والشراكات

يتعاطف دور المشاركة الطلابية - خاصة بعد ثورة ٢٥ يناير المجيدة - وذلك في اتخاذ القرارات المؤسسية ذات العلاقة مثل عمل جداول الامتحانات وتقديم الاعتراضات والالتماسات والغياب وغيرها. ويستعان بآراء الطلاب كذلك في اتخاذ القرارات الخاصة بالعملية التعليمية عن طريق الاستبيانات والتي تتم فصلياً لكل المواد. وقد تجاوزت إدارة المعهد مع تطلعات الطلاب فأصبح التواصل الإلكتروني معها عن طريق الشيكات الاجتماعية مثل Facebook وغيرها ممكناً. كما أن انتخابات اتحاد الطلاب أصبحت تجرى سنوياً.

ويرتبط المعهد مع بعض الشركات الاقتصادية الكبرى مثل مجموعة أولمبيك جروب والتي تمتلك أسهماً في المعهد. وتقوم المجموعة المذكورة بتدريب بعض الطلاب في الشركات التابعة لها كما أنها تقدم جائزة لأفضل مشروع تخرج باسم مؤسس المجموعة، وهو الاقتصادي المعروف المرحوم "عبد الله سلام"، ويتم تسليم الجائزة للفائزين بها في يوم الخريجين.

### ٤. المناخ

استناداً إلى استبيان طبق عام ٢٠٠٨ بلغت نسبة الرضى الوظيفي حوالي ٧٨٪ (المعهد الكندي، ٢٠٠٩). ومن ثم هناك قرارات تم اتخاذها آنذاك لتحسين مستوى الرضا الوظيفي فتمت زيادة المرتبات. ولكن عن طريق المقابلات التي تمت مؤخراً فإن هذه النسبة تضاءلت لتصبح حوالي ٦٠٪ فقط وهي من المسائل التي تثير الاهتمام. ولعل السبب في ذلك يعود إلى المناخ العام السائد في البلد من حيث عدم الرضا بصفة عامة.

وتنص اللائحة صراحة على حقوق الملكية الفكرية وعلى أنه لا يحق لمركز تصوير المعهد قبول أي كتب منصوص على حق ملكيتها وذلك لإعادة تصويرها أو بيعها. كذلك تنص اللائحة على أن أي شخص يخالف هذا النظام يعرض نفسه للمساءلة القانونية. ويلاحظ أن هناك التزاماً فعلياً باحترام حق الملكية الفكرية بالنسبة للبرامج الإلكترونية وتصوير الكتب.

ولضمان العدالة بين جميع العاملين بالمعهد وعدم التمييز بينهم سواء كانوا من أعضاء هيئة

التدريس أو أعضاء الهيئة المعاونة أو من العاملين الإداريين يعتمد المعهد عددا من الاجراءات<sup>(١)</sup>. كما توجد إجراءات محددة لضمان العدالة وعدم التمييز بين الطلاب<sup>(٢)</sup>. ويتخذ المعهد إجراءات فعالة نحو منع الدروس الخصوصية<sup>(٣)</sup>. وتسعى إدارة المعهد إلى تحقيق احتياجات العاملين من خلال دراسة ما قد يتقدمون به من مقترحات أو شكاوى. كما تم إنشاء صندوق زمالة للعاملين وتعيين مجلس إدارة له من بينهم وتحديد اختصاصاته. ويقوم مجلس الإدارة بالانعقاد بصفة دورية ويكون من أهم المواضيع التي يتم مناقشتها وجود أي ممارسات غير عادلة بالمعهد وأساليب حلها.

أخيرا تنص لائحة النظام صراحة على عدم تعارض المصالح الشخصية للأطراف المختلفة في المؤسسة مع الاهتمامات العامة للمؤسسة وكمثال لذلك تنص اللائحة المالية على عدم دخول أي من أطراف المعهد مع المعهد في علاقة تعاقدية بأي شكل من الأشكال. كما تحتوي اللائحة في شقها الأخلاقي على نص صريح بعدم التضارب في المصالح.

### ٥. تقييم الأداء والتطوير المهني

يتم تقييم العاملين كل أربعة أشهر حيث يقدم كل رئيس تقريراً عن الموظفين الذين يشرف عليهم. وتتاح لهؤلاء الموظفين الفرصة لمناقشة التقييم مع رؤسائهم للوقوف على العقبات التي قد تعوق الأداء من أجل التطوير المستمر للأداء.

توفر الإدارة فرصاً للتنمية المستمرة والتدريب الهادف إلى زيادة مهارات القيادات الإدارية والعاملين، ويتم ذلك بالتنسيق بين الإدارة العليا والإدارات المختلفة في المعهد حيث يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بالمؤسسة من خلال نموذج يتم إرساله لجميع الإدارات مرتين على مدار السنة يتم بعدها تحليل هذا الاستبيان ووضع خطة للتدريب.

هناك مهارات مختلفة مستهدفة من هذه البرامج مثل التعامل مع وسائل التكنولوجيا الحديثة، كيفية إدارة الوقت، كيفية وضع الحلول لمواجهة الأزمات، العمل على إجادة اللغات الأجنبية المختلفة، وإجادة فن كتابة التقارير والمراسلات.

### ثالثاً: البحث المؤسسي والتخطيط

#### لا توجد هيكلية للبحث المؤسسي بالمعهد.

يقوم المعهد بالتعاقد مع إحدى الشركات المتخصصة في التسويق وذلك لإعداد دراسة تسويقية

(١) الإعلان الدائم عن توافر لائحة منظمة للعمل وإتاحتها لمن يريد، توحيد جهة التعامل في كافة شئون العاملين من خلال إدارة الموارد البشرية، عقد اجتماعات ولقاءات دورية على مستوى مديري الإدارات وكذا مع كافة العاملين مرة شهريا للاستماع إليهم ونشر الوعي وتعريفهم بإجراءات الإدارة وتوجهاتها، الأخذ بأساليب الإعلام والإعلان الإلكتروني من خلال شبكة مشاركة الكترونية يتم فيها التخاطب عن طريق البريد الإلكتروني ومخاطبة كافة العاملين عند الاحتياج، يوجد نظام دوري لتقييم العاملين بشكل ثلث سنوي وكذا تقرير شامل سنوي، يتم بشكل دوري إجراء استبيان لمعرفة مدى رضى العاملين عن العمل، توفير عقود عمل وتأمينات اجتماعية وتأمين صحي للعاملين.

(٢) مشاركة كافة الطلاب في تقييم العاملين بالمعهد من أعضاء هيئة التدريس، كافة الطلاب يتمتعون بخدمة البريد الإلكتروني مجاناً، جميع الطلاب يتمتعون بخدمة التعامل مع أساتذتهم علمياً من خلال برنامج موحد يعرف بالـ CMS، التعامل بكل صرامة مع أي من أعضاء هيئة التدريس أو الهيئة المعاونة الذين يثبت عليهم ارتكاب أي مخالفة، تحديد وتفعيل الساعات المكتتبية لكل أعضاء هيئة التدريس لاستقبال الطلاب ومساعدتهم، تستقبل إدارة شؤون الطلاب على مدار عمل اليوم لتلقي أي استفسارات أو شكاوى ليتم التعامل معها، المصدقية في الوعود المقدمة والاستجابة للشكاوى والمقترحات.

تم سنويا وتشتمل على تقييم شامل يوضح الملامح العامة للوضع التنافسي الحالي للمؤسسة مقارنة بالمؤسسات المناظرة وهي بلا شك لها تأثير كبير على القرارات التي تتخذها الإدارة لمواجهة هذه المنافسة. لعل البوابة الإلكترونية للمعهد تمثل المصدر الأكثر للمعلومات عن المعهد. ويحتوي الموقع الخاص بالمعهد على شبكة الإنترنت على مجموعة كبيرة من التقارير والبيانات. وقد أجريت دراسة نقدية عن هذا الموقع (Sharaf Eldin, 2010) تبين أوجه القوة والضعف في هذا الموقع.

ويتم تقييم القيادات الأكاديمية مرتين سنويا ويشترك في هذا التقييم الإدارات الأكاديمية المختلفة إلى جانب الطلاب وذلك من خلال معايير مكتوبة في التقييم الخاص بالأكاديميين ويمكن للأكاديميين مناقشة قيادتهم للوقوف على النقاط التي تحتاج إلى تطوير ومحاولة تذييل أي عقبات قد تؤثر بشكل سلبي على الأداء الأكاديمي. هذا ويمنح المتميزون في التقييم علاوة أو زيادة في المرتب تدعيما وتشجيعا لهم على تميزهم في الأداء.

وقد تم مؤخرا استحداث إدارة للتخطيط بالمعهد تتبع أمين المعهد مباشرة وتقوم الإدارة بوضع خطط سنوية لاحتياجات المعهد ومتابعة تنفيذها.

قام المعهد بإعداد خطة استراتيجية عام ٢٠١٠ وتحديد الغايات النهائية والأهداف الاستراتيجية ومن أهمها بالنسبة للغايات الارتقاء بمستوى الطلاب المقبولين، تحقيق الجودة والرضى لأعضاء هيئة التدريس والعاملين، وبالنسبة للأهداف التحسين المستمر في جودة العملية التعليمية والانفتاح على مصادر متنوعة للمعرفة. لقد تحددت الغايات والأهداف في معنى أساسي تمثل في تقديم المعهد لنوع متميز من التعليم التطبيقي وتخريج طبقة من الخريجين المختلفين عن الشكل النمطي لخريجي الجامعات والمعاهد بحيث يؤهل الخريج بشكل احترافي لتلبية حاجة سوق العمل دون الحاجة إلى تأهيل أو تدريب.

وقد اتخذ المعهد منهج التحليل البيئي أو الرباعي (SWOT) أساسا لوضع خطته الاستراتيجية. وقد غطت دراسة التحليل البيئي جوانب البيئة الداخلية والخارجية.

ومن أمثلة نقاط القوة التي تم التوصل إليها: جودة التعليم، الحصول على شهادة مزدوجة لمن يرغب، الشراكة مع الجامعات الأجنبية

ومن أمثلة نقاط الضعف: اسم معهد وليس جامعة، ضعف مستوى الطلاب المقبولين من خلال مكتب التنسيق، عدم معرفة الطلاب بنظام الإرشاد الأكاديمي وإجراءات التدريب.....

ومن أمثلة الفرص المتاحة: النمو المتزايد في أعداد السكان، ازدياد الطلب على التعليم العالي. ومن أمثلة التهديدات: المنافسة الشديدة من جامعات تقدم فرصا للتعليم الأجنبي في مصر، ارتباط الذهن دائما بأن فرص عمل خريجي المعاهد تكون في مستوى أقل من مستوى خريجي الجامعات، قلة المصروفات الدراسية للمعاهد الأخرى.

وقد تم عرض الدراسة في مستند "الخطة الاستراتيجية" (المعهد الكندي، ٢٠١٠) ومناقشتها مع كافة الأطراف المعنية داخل وخارج المؤسسة ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

وقد وضعت خطة تنفيذية لتطبيق الاستراتيجية. وبعد مرور سنتين ونصف يتبين أن معظم ما خطط له قد تم تنفيذه فعلا، ربما ماعدا عملية التقييم المستمر للمعهد والعاملين ومتابعة مدى رضى العاملين حيث لم يتم عمل دراسة ذاتية جديدة كما لم يتم متابعة مدى رضى العاملين بصفة دورية.

## رابعاً: الموارد المالية

### ١. الموازنة وتوزيع المصادر

إذا علمنا أن الهدف الأساسي غير المعلن رسمياً للمعاهد العليا والجامعات الخاصة هو الربح مع تقديم خدمة تعليمية مميزة فلنا أن نتصور أن الموارد المالية لهذه المؤسسات تعد الأمر الأكثر أهمية وخطورة بالنسبة لها. وتعد الرسوم الدراسية التي يدفعها الطالب هي المورد المالي الرئيسي في المعهد، وتجدر الملاحظة ان هذه الرسوم تتفاوت حسب كون الطالب يدرس للحصول على شهادة محلية من المعهد فقط (النظام المصري) أو يدرس للحصول على الشهادة المحلية والكندية (النظام المشترك) أو يدرس للحصول على الشهادة الكندية فقط (النظام الكندي).

ويتبين من التحليل المباشر لأرقام الميزانية عن الفترة من ١/٩/٢٠٠٩ حتى ٣١/٨/٢٠١٠ أن الرسوم الدراسية المتحصلة من الطلاب التي بلغت قيمتها ٧٧, ٢٠٩, ٩٥٨, ١٢ جنيهاً تمثل حوالي ٩٨, ٦٪ من الإيرادات الكلية. أما النسبة الضئيلة الباقية والتي بلغت قيمتها ٣٠٥, ٠٠, ١٨٥ جنيهاً فهي نتيجة بعض الأنشطة الأخرى والتي من أهمها الدورات التدريبية التي ينظمها المعهد. وهذه الدورات تتنوع ما بين دورات في الحاسوب ودورات واختبارات في اللغة الإنجليزية وتقدم كخدمة للمجتمع. ولذلك فإنه بالرغم من وجود أنشطة أخرى للمعهد إلا أن عائدها المادي يعد قليلاً جداً مقارنة بالرسوم الدراسية المتحصلة من الطلاب.

### ٢. الانفاق والكلفة

بلغت ميزانية المعهد في عام ٢٠١٠ حوالي ٢١ مليون جنيهاً بمعدل حوالي ٢٠٠, ٨ ج للطلاب. وتظهر أرقام الموازنة ما يلي:

- بالرغم من أن الميزانية تبين عجزاً قدره ١٥, ٩٦٥, ٠٣٧, ٢ جنيهاً فإن هذا لا يعني الخسارة لأصحاب المعهد. والسبب في ذلك يرجع لكون المعهد يدفع للجمعية المالكة والشركة صاحبة المباني قيمة الإيجار. وحيث أن أصحاب الشركة هم المالكون الفعليون للمعهد فإنهم سوف يأتيهم في النهاية ما يدفعه المعهد.
  - يبلغ الإنفاق على النشاط الأصلي وهو التعليم ٤٤٪ فقط من إجمالي المصروفات بينما يمثل الباقي وهو ٥٦٪ أوجهاً مختلفة أبرزها إيجار المعهد.
  - يساهم المعهد في تكلفة التأمين الصحي للعاملين.
- هذا ولم يمكن الحصول على تفاصيل أكثر فيما يختص بنوعية المصروفات حتى يمكن مناقشة كيفية توزيعها على البنود المختلفة.

و تتفاوت التكلفة لكل مقرر بحسب النظام المعتمد. فمثلاً تبلغ تكلفة المقرر في النظام المصري فقط ١, ٨٥٠ جنيهاً مصرياً (حوالي ٣٠٨ \$) للمقرر الواحد، بينما في النظام المشترك (شهادتان) ٢, ٧٥٠ جنيهاً مصرياً (حوالي ٤٦٠ \$) للمقرر. أما في النظام الكندي فتبلغ تكلفة المقرر ٧٥٠ دولار. وباعتبار أن الطالب يسجل في المتوسط ١٠ مقررات في العام الدراسي في تخصص الإدارة فإن التكلفة السنوية للطالب في النظام المصري تكون ١٨, ٥٠٠ جنيه (حوالي ٣, ٠٨٣ \$). كما أن التكلفة السنوية للطالب في النظام المصري في تخصصات الهندسة وباعتبار أن الطالب يسجل في المتوسط ١٢ مقرراً تصبح ٢٢, ٢٠٠ جنيه (حوالي ٣٧٠٠ \$).

## خامسا: البيئة المادية

### ١. المجمع

يقع المعهد في أحد أرقى وأحدث الأحياء بالقاهرة وهو القاهرة الجديدة. ويشتمل المربع الذي يقع فيه المعهد على أبنية المعهد كلها وأبنية إحدى المدارس الخاصة. وتوجد ثلاثة أبنية في داخل هذا الحرم والمخصصة للمعهد موضوع الدراسة. ونظرا للنجاح الذي حققه المعهد فإن أصحابه افتتحو مؤخرًا (العام الدراسي ٢٠١٢/٢٠١٣) معهدًا آخر مشابهًا لهذا المعهد (موضوع الدراسة) في محافظة الجيزة.

ونظرا لأنه يحيط بالمربع الذي يقع فيه المعهد مربعات سكنية إضافة لمدرسة خاصة فقد تلاحظ ازدحام المنطقة بالسيارات.

ويضم حرم المعهد قاعات التدريس لقسمي الهندسة والإدارة بالمعهد، والمعامل وأماكن الأنشطة. ويجدر ذكر أن أماكن الأنشطة ومكاتب الإدارة العامة هي مشتركة بين المعهدين اللذين يتقاسمان الحرم الجامعي. ونظرا لكون الجمعية التي تملك المعهدين واحدة فإنه لا توجد مشاكل حاليا في هذه المشاركة. ويضم أماكن الأنشطة الطلابية سواء الرياضية أو الخدمية مثل الكافتيريا والعيادة الطبية. وتوجد بنية تحتية قوية لتكنولوجيا المعلومات بالمعهد، وتتوافر خدمة الإنترنت السلوكية واللاسلكية للطلاب والعاملين في كافة أرجاء المعهد.

لا توجد نواد تابعة للمعهد ولا توجد مراكز بحوث تابعة للمعهد. ولكن توجد أماكن لممارسة الأنشطة الرياضية وهي مناسبة لعدد الطلاب. أما الاحتفالات كالاحتفال بيوم الخريجين في كل عام فتم في أحد الفنادق الفاخرة بالقاهرة ويتم تكريم الأئمة والتميزيين من أعضاء هيئة التدريس والموظفين. كما يقوم المعهد بتنظيم معرض للتوظيف (employment fair) للطلبة بمقر المعهد والذي توفر من خلاله أكثر من عشرين شركة فرصا للعمل للطلبة. ويلاحظ أن الكثير من هذه الاحتفالات لا ينسجم مع الثقافة المصرية ومما لا يحتفل به في العادة (مثل الهالوين)، وإنما هي تقليد لما يحدث في كندا والغرب.

### ٢. المكتبات (الكتب والدوريات)

يتوافر بالمعهد مكتبتان كل منهما على مساحة ٨٠ م<sup>٢</sup> واحدة لأقسام الهندسة والأخرى لأقسام الإدارة وهما لا تكفيان لعدد الطلبة الحاليين. ويلاحظ أنه تتوافر لدى المكتبة الكوادر المؤهلة من العاملين.

هذا وتبلغ نسبة المدرسين المستفيدين من خدمات المكتبة حوالي ٣٠٪. بمعنى أن حوالي ثلث أعضاء هيئة التدريس فقط هم الذين يترددون على المكتبة. وتنقص النسبة فيما يختص بأعضاء الهيئة المعاونة لتصبح حوالي ٢٠٪. ويلاحظ أن استفادة أعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم تقتصر على الإعارة الخارجية فقط. أما فيما يختص بالطلاب فهناك عدم إقبال على خدمات المكتبة حيث لا يتجاوز أعداد المترددين من الطلاب يوميا حوالي ٢٠ طالباً.

وتوفر المكتبة خدمات المعلومات المتاحة من خلال أجهزة الحاسب الآلي وكذا خدمات التصوير والإعارة والطباعة وهي كلها متاحة لكافة المستفيدين من المكتبة.

وبالرغم من وجود مجموعة من المراجع والدوريات فإنها لا تقوم بتغطية كل مجالات الدراسة والمعرفة بالمعهد. بالإضافة إلى رغبة السادة رؤساء الأقسام في الاشتراك بالمكتبة الرقمية الإلكترونية.

## سادسا: البيئة التعليمية

## ١. نظام التعليم والتقييم

## أ. نظام التعليم

تحدد لائحة المعهد (المعهد الكندي، ٢٠٠٤) أنماط التعليم والتعلم بما يتناسب مع كل مقرر من المقررات الدراسية مثل المحاضرات والدروس العملية والمختبرات والزيارات الميدانية والمشاريع الفردية والجماعية. كما تحتوي المقررات الدراسية على مجالات عديدة لتنمية التعلم الذاتي بالإضافة إلى المحاضرات كالأبحاث والدراسات الميدانية وصولاً إلى عمل مشاريع يطبق فيها عملياً ما تم دراسته خلال سنوات الدراسة. هذا ويعمل المعهد على زيادة فرص التعلم الذاتي بما يوفره من الكتب الإلكترونية من خلال المكتبات، الكتب الورقية، ملفات الوسائط المتعددة (المرئية والصوتية)، الإنترنت (موقع الدروس CMS)، المنتديات المتخصصة من خلال نقل خبرات ذوي الخبرة في المجالات المختلفة.

وإضافة للوصف العام للبرامج الأكاديمية والمقررات الدراسية والموجود باللائحة فإنه يوجد توصيف للبرامج التعليمية التي يقدمها المعهد والمقررات الدراسية لهذه البرامج بصورة تفصيلية تتناول المخرجات التعليمية ووسائل التقييم والموارد اللازمة والمراجع المطلوبة وغيرها. ويوجد داخل وحدة الجودة ملفات المقررات وإن كانت غير كاملة ولا محدثة.

تعتبر برامج المعهد عامة مناسبة إلا أن هناك قيوداً عديدة (constraints) في هذا الخصوص إذ يجب أن تستوفي متطلبات الوزارة ولجان القطاع المتخصصة من جانب وفي نفس الوقت يجب أن تستوفي متطلبات الجانب الكندي. ولعل هذا أحد أسباب عدم قدرة نسبة كبيرة من الطلاب على التخرج في ٤ سنوات (تخصصات الإدارة) أو ٥ سنوات (تخصصات الهندسة).

هناك اتفاقية بين المعهد وجامعة كاب بريتون (Cape Breton University-CBU) في كندا حيث يمكن لطلاب المعهد في السنة النهائية - وفق شروط خاصة - القدوم إلى هذه الجامعة الكندية لقضاء عام واحد حتى يحصلوا على شهادة البكالوريوس من الجامعة الكندية. ويرتبط المعهد أيضاً باتفاقية مع جامعة ويندسور في كندا وذلك لطلاب تكنولوجيا المعلومات وكذا جامعة أوتوا لطلاب الهندسة. هذا ويمكن للطلاب الملتحقين بالمعهد المفاضلة بين الحصول على شهادة المعهد فقط (شهادة مصرية) أو الحصول على شهادتين إحداهما كندية والأخرى مصرية أو الحصول على شهادة من كندا لغير المصريين. إلا أنها عملياً لا تلقى إقبالا من الطلاب لصعوبة تحقيق متطلبات هاتين الجامعتين.

ويلاحظ أن جامعة CBU ليست من الجامعات المتميزة في كندا إذ تحتل المرتبة ٧٠ من أصل ٩٨ جامعة بكندا في عام ٢٠١٢<sup>(١)</sup>، هذا ويوظف المعهد أحد الكنديين ليعمل كضابط اتصال مع الجامعة الكندية.

## ب. نظام التقييم

تختلف أساليب التقييم باختلاف المادة الدراسية وطبيعتها وتبين ذلك اللائحة الخاصة بالمعهد (المعهد الكندي، ٢٠٠٤). ومن أساليب التقييم المتبعة تكليف الطلاب بعمل أبحاث ودراسة بعض القضايا المتعلقة بالمادة العلمية أو عمل دراسات ميدانية لموضوع من موضوعات الدراسة أو عمل مشاريع سواء فردية أو جماعية.

(1) <http://www.4icu.org/ca/> accessed 12 Oct. 2012

ويستخدم المعهد نظام لجان الممتحنين حيث يصحح كراسة الإجابة اثنان على الأقل من أعضاء هيئة التدريس وذلك حتى يكون هناك قدر كبير من الشفافية وعدم التحيز. وبحسب القانون يمتنع من له قريب حتى الدرجة الرابعة من طلاب مقرر ما من المشاركة في امتحان هذا المقرر أو تصحيحه. كما أن عملية التصحيح تتم بدون إظهار أسماء الطلاب وباستخدام أسلوب الرقم السري المعلوم في أعمال الكنترولات.

ويتم حصر وتحليل دوري لنتائج الطلاب وذلك للوصول إلى معرفة أوجه العجز لديهم حتى يتسنى للمعهد مساعدتهم. وهذا ما دفع المعهد إلى تخصيص الساعات المكتبية للمدرسين ومعاونيهم. وبمراجعة نسب النجاح المختلفة يتبين لنا أن هناك جدية في عملية التقييم وأن هناك تفاوتاً كبيراً بين نسب النجاح في التخصصات المختلفة، وأن أقلها كان في علوم الحاسب وأعلىها في إدارة الأعمال وأن نسب النجاح في الهندسة أقل منها في الإدارة. وتبين تفاصيل النجاح في التخصصات المختلفة أن نسب نجاحهم ترتفع مع التقدم في الدراسة ولعل هذا يرجع لتعود الطالب على نظام الدراسة والإحساس بالمسؤولية والنضج. كما يلاحظ تكرار بعض الأسئلة بصورة لافتة في بعض المواد على مدار السنوات الثلاث الأخيرة.

يمكن للطلاب إبداء اعتراضهم على نتيجة التقويم في أي مقرر دراسي ويكون ذلك من خلال تقديم التماس لإدارة المعهد يطلب فيه مراجعة نتيجته في هذه المادة. هذا ويعد النظام الإداري الخاص بالتماسات الطلاب واعتراضاتهم قوياً حيث يسمح للطلاب بطلب إعادة التصحيح لكراسة الإجابة أو حتى لإعادة الامتحان وفقاً لقواعد معينة منصوص عليها في اللائحة.

## ٢. شروط القبول

يتم قبول الطلاب بالمعهد عن طريق مكتب تنسيق القبول بالجامعات والمعاهد والذي تقوم به وزارة التعليم العالي سنوياً وبعد ظهور نتائج الثانوية العامة في شهر يوليو من كل عام. وهذا القبول المركزي يضمن العدالة والشفافية بين المتقدمين للالتحاق بالتعليم العالي سواء في الجامعات الحكومية أو الخاصة والذي يبنى على المجموع الإجمالي للطالب. وتبلغ مدة الدراسة بالمعهد أربع سنوات دراسية (خمس سنوات للشعب الهندسية) يمنح من يجتازها بنجاح درجة البكالوريوس في شعب التخصص ويعتمد المؤهل من قبل الوزير.

و يلاحظ أن التوسع الشديد في قواعد القبول الموضوعية يؤدي إلى قبول طلاب لا يمتلكون الإمكانيات اللازمة للدراسة التي يلتحقون بها وهو ما يظهر جلياً من ضعف مستويات المقبولين. ويبلغ الحد الأدنى للقبول في الأقسام الهندسية حصول الطالب على مجموع ٦٠٪ على الأقل أما في أقسام الإدارة فإن هذه النسبة تنخفض إلى ٥٠٪ فقط. ولقد كان لقبول الطلاب من ذوي المجاميع المنخفضة في الثانوية العامة (أو ما يعادلها) تأثير سلبي على أداء العملية التعليمية في المعهد ككل حيث إنه لا يتم في كثير من الأحيان استكمال المقررات الدراسية بحسب اللائحة. ونعتقد أنه من الضروري رفع شروط القبول للطلاب الحاصلين على الثانوية العامة أو ما يعادلها وذلك لرفع كفاءة العملية التعليمية. ويتم في كل فصل دراسي مجموعة من التحويلات من وإلى المعهد. ويلاحظ أن أعداد المحولين إلى المعهد تفوق بصفة عامة أعداد المحولين منه. وبالاستقصاء وجدنا أن الأسباب الرئيسية للتحويل من المعهد هي: متطلبات مستوى اللغة الانجليزية بالمعهد، تكرار عدد مرات الرسوب، السفر للخارج. وبالعكس فإن الأسباب الرئيسية للتحويل إلى المعهد هي: الرغبة في الحصول على شهادة أجنبية، الأنشطة المميزة للمعهد والسمعة الحسنة.

### ٣. شروط التخرج

تمسك الوزارة بدفاتر تبين نتائج المعهد في كل عام دراسي، وفي حالة الاختلاف عما يبدد المعهد فإن ما هو محفوظ لدى الوزارة هو المعتمد. وتبين نتائج الامتحانات بصفة عامة أن نسبة من ينتهون من متطلبات التخرج في الوقت المفترض (٤ سنوات للشعب الإدارية و ٥ سنوات للشعب الهندسية) منخفضة حيث لا تتجاوز ٦٠٪.

وفي حالة الطلاب الذين يدرسون بنظام الشهادات فيجب عليهم السفر إلى الجامعة الكندية حتى يستكملوا السنة النهائية هناك. وتعترف هذه الجامعة (كاب بريتون) بما درسه هؤلاء الطلاب أثناء وجودهم في مصر خلال السنوات الثلاث الأولى وبالتالي فإن باقي متطلبات التخرج من الجامعة الكندية تصبح معقولة جداً ويمكن للطالب الجيد إنهاؤها في عام واحد فقط.

### ٤. الدوام والحضور

يلتزم المعهد بتطبيق النسب القانونية للحضور والتي يجب أن لا تقل عن ٧٥٪ ويتم عملياً أخذ الغياب في بداية المحاضرة أو الدرس ثم تحديث ذلك في قاعدة البيانات المركزية. ويتم إخطار الطالب الذي يتجاوز غيابه ٢٥٪ من مجموع الدروس النظرية والعملية بضرورة الالتزام بالحضور حتى لا يتم حرمانه من دخول الامتحان النهائي.

### سابعاً: النشاط العلمي

لا تتضمن رسالة المعهد إشارة واضحة للبحث العلمي ولا للنشاط البحثي وذلك لرغبة أصحاب المعهد في تفرغ أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم للعملية التعليمية فقط، كما صرح بذلك رئيس مجلس الإدارة في مقابلة معه. ولا يوجد بيان بالإنتاجية العلمية للعاملين بالمعهد. وإن كان هذا لا ينفي قيام بعض أعضاء هيئة التدريس بأبحاث فردية أو مشتركة مع آخرين إلا أنه لا يوجد للمعهد خطة بحثية ولا سياسة لتشجيع البحث والنشر العلمي.

لا يوجد خريجون حاصلون على جوائز وميداليات عالمية ولا يوجد أساتذة حاصلون على جوائز وميداليات عالمية، ولا عقود بحثية مع الخارج ولا مداخل من البحوث والاستشارات. ولا ذكر للمعهد في التصنيفات العالمية مثل تصنيف شنغهاي أو تلك التي تعطي وزناً للبحث العلمي والنشر العالمي والجوائز وبراءات الاختراع العالمية. ولكن يوجد ذكر للمعهد في التصنيفات القائمة على الموقع الإلكتروني للجامعة مثل تصنيف ويبوميتريكس (Cybermetrics Lab, 2013)<sup>(1)</sup> والذي يقع بموجبه المعهد في المركز رقم ١٤, ٥٦٣ على المستوى العالمي والمركز رقم ٤٣ على مستوى مصر من بين ٥٩ جامعة ومعهد عال. وهو يظهر الترتيب المتدني للمعهد في هذا التصنيف.

### ثامناً: الهيئة التعليمية

#### ١. العدد ومعدل الطلبة للأستاذ

ينقسم العاملون بالمعهد إلى: معينين، متدربين انتداباً كلياً، متدربين انتداباً جزئياً. ويلاحظ أن المشبتين وغيرهم يتم التعاقد معهم سنوياً ولذا لا يوجد تثبيت بالمعنى المفهوم عالمياً إذ بإمكان أي من الطرفين إنهاء التعاقد في نهاية المدة المتعاقد عليها. ان معظم العاملين في المعهد هم من العاملين بصورة جزئية توفيراً للنفقات. وهذا يسبب نوعاً من عدم الاستقرار في هيئة التدريس بالمعهد.

(1) <http://www.webometrics.info/en> last visited Jan.. 2013

يبين الجدول ١ أعداد هيئة التدريس ومعاونيهم موزعة على الأقسام المختلفة سواء للمعينين (دوام كامل) أو الذين يعملون لبعض الوقت فقط. ويبلغ عدد المعينين ١٢ شخصا من مختلف الرتب العلمية بينما يبلغ عدد الذين يعملون لبعض الوقت فقط ٣٥ شخصا. وباعتبار أن من يعمل بعض الوقت ما يكافأ به ٢/١ من يعمل بدوام كامل، يصبح العدد المحسوب لأعضاء الهيئة التدريسية ٢٩. وتعتبر معدلات الطلاب إلى الاساتذة عالية، علما بأن معظم العبء التدريسي يقوم به المتدربون. وهذا يتضمن وجود نقص واضح في كافة الرتب والتخصصات بالمعهد. علما بأنه لا توجد خطة لتنمية الموارد البشرية المطلوبة.

يلتزم عضو هيئة التدريس بالتواجد خمسة أيام أسبوعيا من الساعة ٩ صباحا وحتى الرابعة عصرا. ويمكن بالاتفاق مع الإدارة أن يعمل عضو هيئة التدريس أياما أقل مع خصم الراتب بنسبة الأيام التي لا يحضرها.

جدول ١: عدد أعضاء الهيئة التدريسية وعدد الطلاب والمعدل

الاقسام	عدد أعضاء هيئة التدريس (كل الوقت + نصف عدد المتدربين)	عدد الطلاب	المعدل: عدد الطلاب لكل عضو هيئة تدريسي
أقسام الإدارة	١٤	١٥٥٣	١:١١١
أقسام الهندسة	١٥	١٠١٣	١:٦٨
الإجمالي	٢٩	٢٥٦٦	١:٨٨

## ٢. التعيين والترقية

توجد إجراءات واضحة ومعلنة لتعيين أعضاء هيئة التدريس وهي نفس القواعد التي يعامل بها أقرانهم في الجامعات الحكومية (مجلس الشعب، ١٩٧٢). ويكون تعيين أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بقرار وزاري بعد ترشيح المعهد. أما المتدربون لبعض الوقت فيتم التعاقد معهم مباشرة. هذا وتتم الترقيات وفقا لإجراءات المجلس الأعلى للجامعات شأن أقرانهم في الجامعات الحكومية.

## ٣. الأداء

يتم تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس عن طريق رئيس القسم التابعين له وعميد المعهد. أما الهيئة المعاونة فيتم تقييمها من خلال أعضاء هيئة التدريس ورئيس القسم. إضافة لذلك فإنه يتم توزيع وتحليل استبيانات الطلاب والتي تتضمن تقييماً لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم. وتبين نتائج هذه الاستبيانات رضی الطلاب بصفة عامة وإن أبدت مجموعة كبيرة منهم عدم اتخاذ إدارة المعهد أو مجلس الإدارة أي قرارات حيثما أبدى الطلاب عدم رضاهم عن أحد أعضاء هيئة التدريس مما قلل من ثقتهم في جدوى هذه الاستبيانات.

لا يوجد أيضا نظام لتقييم أداء أعضاء هيئة التدريس من خلال مجموعة من المعايير المعلنة والمعتمدة من المجالس الحاكمة بالمعهد والتي يمكن أن تكون على أساس الأنشطة التي يجب ان يقوم بها عضو هيئة التدريس مثل الابعاء التدريسية والإنتاج البحثي والمشاركة في المؤتمرات وتقييم الطلاب والانتظام في المحاضرات إضافة لاستبيانات الطلاب.

## ٤. التطوير المهني

يتم تنمية قدرات ومهارات أعضاء هيئة التدريس / الهيئة المعاونة عن طريق التدريب حيث يوجد

بالمعهد خطة تدريب سنوية. يقوم بوضع هذه الخطة عميد المعهد ورؤساء الأقسام بالتعاون مع كل من قسم الموارد البشرية وقد تكون هذه التدريبات داخل كيان المعهد أو خارجه. ويتم تحليل نتائج التدريب من خلال التقييم للأكاديميين الذي يتم مرتين كل عام لقياس ما تم الاستفادة منه ومدى انعكاسه على أداء المتدربين ويتم ذلك من خلال رئيس القسم والعميد.

وبالرغم من ذلك لم تبين الخطة التدريبية على تحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية للمعهد، كذلك لم يحدد المعهد نسبة تنفيذ الخطة التدريبية، ولم تحدد معايير موضوعية لقياس مردود الدورات التدريبية على كفاءة الأداء. كذلك لم يتم عمل دليل للبرامج التدريبية بحيث يمكن الرجوع إليه.

من جهة أخرى يشجع المعهد المعيدين والمدرسين المساعدين على التقدم للدراسات العليا في الجامعات المصرية مع إعطائهم نصف يوم راحة لمراجعة المشرف على البحث ومساعدتهم أيضا بتحمل ٥٠٪ من المصروفات الدراسية. ويمكن اعتبار هذه النسبة والتي تبلغ في المتوسط حوالي ٣٠٠ دولار أميركي سنويا للطالب الواحد كنوع من تمويل البحوث. ويراعى أن التكلفة تختلف حسب المكان الذي يسجل فيه الطالب للدراسات العليا ولذا فإن هذا الرقم (٣٠٠\$) يعتبر قيمة تقديرية متوسطة. وفي المقابل فإن الطالب يلتزم بعدم الاستقالة من الخدمة إلا بعد انقضاء مدة مماثلة لتلك التي قضاها في الدراسة.

#### ٥. مساعدي الاساتذة

يبلغ عدد مساعدي الاساتذة ٣٨ شخصا من مختلف الرتب العلمية (٢٨ معيدا، ١٠ مدرسين مساعدين). وبحساب نسبتهم للطالب يتضح أن هذه النسب ضعيفة أيضا حيث تبلغ في المتوسط ١:٦٨ بمعنى أن كل معاون يخدم ٦٨ طالبا مما يحتم زيادة عدد أعضاء الهيئة المعاونة. وعلى الجانب الآخر فإنه بحساب نسبة أعداد الهيئة المعاونة إلى أعضاء هيئة التدريس نجد أن هذه النسبة معقولة حيث تبلغ حوالي ٣:١ بمعنى أن كل عضو هيئة تدريس معين يعاونه في المتوسط ثلاثة من المعيدين والمدرسين المساعدين.

#### ٦. التسهيلات والتدويل وخدمة المجتمع

يوفر المعهد أحيانا بعض التسهيلات المادية للأساتذة مثل القروض في بعض الحالات. ويتمتع عضو هيئة التدريس بالتأمين الصحي المدعم من المعهد حيث يدفع الموظف بصفة عامة ٢٠٪ من قيمة قسط التأمين الصحي. كما يتمتع عضو هيئة التدريس كذلك بإمكانية استخدام الملاعب والجمنازيوم في غير أوقات التدريبات والحصص.

لا يوجد خطط لتبادل الأساتذة بالمعهد، ولكن يكون هناك -على الأقل- أحد أعضاء هيئة التدريس الكنديين ضمن الأساتذة.

لا توجد خطة متكاملة لخدمة المجتمع إلا أن المعهد يقوم بتنفيذ عدد من الدورات التدريبية في بعض المجالات مثل الحاسبات واللغة الإنجليزية ويشترك أعضاء هيئة التدريس في هذه الدورات كنوع من خدمة المجتمع ويلاحظ أن مداخل المعهد من هذه الدورات قليل للغاية.

#### تاسعا: الطلاب

##### ١. العدد ومعدل الطلاب في الصف والكلية

يبين الجدول ٢ حول توزيع الطلاب في المعهد في العام ٢٠١١-٢٠١٢ أن:  
- عدد الطلاب في تخصصات الإدارة حوالي ٦٠٪ من إجمالي الطلاب في مقابل ٤٠٪

- قلّة عدد الطلاب في تخصص الهندسة المدنية يرجع لكون هذا التخصص بدأ منذ سنتين فقط وبالتالي فلا يوجد طلاب بعد في المستويات العليا.
  - عدد الطلاب في تخصص إدارة الأعمال حوالي ٦٤٪ من إجمالي الطلاب في تخصصات الإدارة مقابل ٣٦٪ لتخصص تكنولوجيا معلومات الأعمال وهو ما يتفق مع الاتجاه العام في التعليم العالي الخاص أيضا.
- علما بان الحد الأقصى لعدد الطلاب المسموح به في المعهد يتم تحديده بواسطة الوزارة (الطاقة الاستيعابية).

جدول ٢: توزع الطلاب المقيدون في المعهد في العام ٢٠١١/٢٠١٢

البرنامج الأكاديمي	عدد الطلاب	%
١ الهندسة الكهربائية	٥٤٧	٢١.٣
٢ هندسة التصنيع	٣٤٨	١٣.٦
٣ الهندسة المدنية	١١٨	٤.٦
٤ إدارة الأعمال	٩٩١	٣٨.٦
٥ تكنولوجيا معلومات الأعمال	٥٦٢	٢١.٩
المجموع	٢٥٦٦	١٠٠

## ٢. التنوع

يقبل المعهد الطلاب من مختلف أنحاء الجمهورية إلا أن الغالبية العظمى هم من سكان القاهرة. ونظرا لارتفاع المصروفات الدراسية فإن معظم الطلاب من الطبقات المقتدرة ماديا ولا دخل للجنس أو الدين في القبول. أما فيما يختص بجنسية الطلاب فهناك بعض الطلاب غير المصريين ومعظمهم من نيجيريا. ويلاحظ وبالرغم من وجود عدد كبير نسبيا من الطلاب الوافدين إلا أن هناك بعض المشاكل وأهمها:

- أن نسبة أعداد الطلاب الوافدين إلى إجمالي عدد الطلاب في المعهد تتراوح، بحسب السنة، بين حوالي ٢٪ و ٤٪ فقط، وهي تناقصت في الأعوام الأخيرة. وهذه الأعداد تشير إلى أن آلية المعهد ليست ناجحة بالقدر الكافي لجذب الطلاب الوافدين.
- يضطر المدرس أحيانا لإعادة الشرح وبأكثر من لغة في حالة الفصول التي بها طلاب وافدون أفارقة مع طلاب عرب من الخليج للفتاوت الكبير في مستوى اللغة الإنجليزية بينهم.

## ٣. التدفق والاحتفاظ والتخرج

إن معدلات النجاح في الحدود المقبولة ويلاحظ أن هناك نسبة عالية من الطلاب الذين لا يستطيعون إكمال متطلبات التخرج في المدة المقررة (٤ سنوات لأقسام الإدارة، ٥ سنوات لأقسام الهندسة).

## ٤. خدمات الدعم والإرشاد

يضم المعهد مجموعة من الملاعب والصالات والتي تخدم جميع الطلاب كما توجد برامج لتقدير ومكافأة المتفوقين في الأنشطة الطلابية من خلال لائحة معتمدة ومعلنة من المعهد، وتتضمن تخفيض

المصروفات الدراسية بنسبة تصل إلى ١٠٠٪ للطلاب الحاصلين على بطولات دولية ثم تتناقص نسبة التخفيض حسب مستوى البطولة. إضافة لذلك تمنح مكافآت مالية للطلاب الحاصلين على المركز الأول والثاني والثالث في بطولة الجامعات المصرية. ورغم هذا الحافز المادي فإن عدد من حصلوا على البطولات المشار إليها والتحقوا بالمعهد يعد قليلا.

ويوفر المعهد للطلاب الفرصة في تعلم الأنواع المختلفة من الفنون كالرسم بالزيت وصناعة الخزف، والخط العربي و التمثيل والموسيقى والغناء.

هناك عدة أنواع من الدعم التي يمكن للطلاب الاستفادة منها وهي: الدعم المالي، الرعاية الصحية، برامج دعم ورعاية المتفوقين والمبدعين، رعاية الطلاب المتعثرين دراسياً، المنح الدراسية.

#### ٥. الأنشطة الطلابية ورضى الطلاب

تقدر نسبة الطلبة المشاركين في الأنشطة الطلابية حوالي ٣٠٪ من إجمالي عدد الطلاب (بسؤال عينة منهم) وهذه تعد نسبة مرتفعة مقارنة بالجامعات الحكومية والتي تقدر بحوالي ١٥٪. ولقياس رضى الطلاب عن هذه الأنشطة تم تنظيم عدة استقصاءات أو استبيانات. أما مستوى رضى الطلاب فيختلف من أمر لآخر فهناك رضى بصفة عامة عن التدريس وأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم. بينما هناك ملاحظات عن جداول الامتحانات حيث اشتكى بعض الطلاب من أنهم سوف يؤدون أربعة امتحانات في نفس اليوم في أعمال السنة. كما اشتكى بعض الطلاب من عدم توافر بعض المراجع الحديثة. أما عن رضى الطلاب عن مشاركة أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم في الإشراف على التدريب فهو حوالي ٨٠٪.

#### ٦. خدمة المجتمع

وضعت خطة لتحديد الاحتياجات للمجتمع المحيط بالمعهد. يتمثل الهدف العام للخطة في تفعيل بعض الأنشطة المجتمعية التي تساعد على تنمية المجتمع المحيط والمشاركة الفعالة في تطويره وتميته عن طريق مشاركة الطلاب وأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم ولقد قام المعهد بإنشاء وحدة لتنمية المجتمع بمسمى CIC-SIFE.

هذه بعض النماذج من الممارسات الفعلية: تشجير المعهد والمنطقة المحيطة، حملة "لا للتدخين" حيث يمنع الطلبة وهيئة التدريس من التدخين بداخل سور المعهد. وهذا المعهد يعد الوحيد الذي قام بتطبيق هذه السياسة داخل أسواره ولقد قامت منظمة الصحة العالمية بمنح المعهد جائزة لذلك، حملة "لا للمخدرات" لخلق الوعي ضد المخدرات لهيئة التدريس والطلبة.

#### ٧. توظيف الخريجين

تبين نتائج الامتحان بصفة عامة أن نسبة من ينتهون من متطلبات التخرج في الوقت المفترض منخفضة حيث لا تتجاوز ٦٠٪. ويوجد بالمعهد إدارة للخريجين والتي تعد بمثابة همزة الوصل بين المعهد والخريجين. إن إحدى أهداف إدارة الخريجين بالمعهد هو تحسين مهارات خريجها عن طريق: الاستشارة المهنية والتي تقدم استشاراتها للخريجين في المجال المهني، تقديم المشورة في الدراسات العليا بواسطة هيئة التدريس، عقد الحلقات الدراسية وتنمية المهارات، البرنامج التنموي "أوتاد" والذي يقدم تدريبات مهنية لمساعدة حديثي التخرج. وتحرص إدارة مكتب الخريجين على إنشاء قواعد بيانات الخريجين وتجديدها بشكل منتظم. ويتم التعاون مع رابطة خريجي المعهد والتي يرأسها أحد الخريجين الذي يتم انتخابه من قبل باقي الخريجين.

## عاشرا: ضمان الجودة

### ١. ضمان الجودة الداخلي

تم تشكيل وحدة لضمان الجودة والاعتماد بالمعهد في العام ٢٠٠٨ واعتمدت في العام ٢٠١٠. وتتبع الوحدة عميد المعهد. ويشي مرور هذه الفترة الزمنية الطويلة بعدم الاهتمام بمسائل الجودة آنذاك. وعلى كل فقد كان معظم ما قامت به الوحدة هو تنظيم محاضرات وعمل عروض توضيحية لزيادة الوعي بموضوع الجودة. ومن الواضح عدم وجود تصور واضح عن الجودة وآلياتها. كما لا يوجد هيكل تنظيمي لقسم الجودة معتمد ولا العمليات المرتبطة بها. وقد قام المعهد بتزويد الوحدة بجهاز كمبيوتر وخط تليفون وطابعة، ونظم الاتصالات المطلوبة كما خصص لها ميزانية مستقلة. ولا يوجد مجلس إدارة للوحدة ولا يوجد أعضاء خبراء من خارج المعهد.

من جهة أخرى يحرص المعهد على التوجيه والمتابعة للأقسام الأكاديمية والإدارية للالتزام بتنفيذ سياسات وإجراءات النظام الداخلي لتوكيد الجودة، ومن الآليات المستخدمة في ذلك:

- وجود منسق للجودة بكل قسم أكاديمي تحت إشراف مدير الوحدة. ويقوم كل منسق بتقديم تقرير عن الجزء المسؤول عنه وتتم مناقشة التقارير بوحدة الجودة واتخاذ أية قرارات تصحيحية أو تدعيمية.
- إعداد تقارير الأداء للبرامج وتحديد جوانب القوة والضعف فيها.
- توصيف المقررات الدراسية.
- عمل تقارير المقررات الدراسية وتقديم التغذية الراجعة
- تحديث ملفات المقررات الدراسية

ومن الملاحظ أن المعهد لم يستعن بمراجعين خارجيين لمراجعة البرامج الأكاديمية والتقارير كما لم تفعل منظومة المراجعة الداخلية من خلال استيفاء الملاحظات التي ترد من تقارير البرامج والمقررات أو من استطلاعات رأي الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والعاملين في أداء المؤسسة وتفعيل نظم الجودة، وقد أبدى بعض الطلاب (حوالي ٣٠٪) عدم الرضى عن منظومة الشكاوى والالتماسات وعن سير العملية التعليمية.

كما أنه لا توجد آلية لمناقشة نتائج تقييم الأداء المؤسسي للمعهد مع أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والطلاب والعاملين، ولم يشرك المعهد أيًا من الأطراف المجتمعية ذات العلاقة في عملية التقييم.

وليس للمعهد خطة معتمدة للتقييم الشامل والمستمر للفاعلية التعليمية، كما أن تقارير البرامج والمقررات لا تتضمن خططاً للتحسين.

صحيح أنه يتم استطلاع الآراء وتحليلها لجميع القطاعات المعنية سواء العاملين أو أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والطلاب وقياس رضى الأطراف المختلفة (استبيانات لاستطلاع رأي القطاعات المختلفة وتحليلها) إلا أنه لا يوجد نظام للتقييم الذاتي الدوري القائم على وضع خطط تحسين بناء على نتائج تحليل تلك الاستبيانات.

ومن ناحية أخرى فإن المعهد يتخذ قرارات حاسمة في الأمور التي تمس النزاهة والأخلاقيات ولكن لا توجد منظومة لتفعيل المساءلة والمحاسبة بين القطاعات المعنية بالمؤسسة فيما يخص تحسين الفاعلية التعليمية، فعلى سبيل المثال لم يتبين وجود آلية للمحاسبة أو المساءلة في حالة التأخير في تقديم تقرير المقرر من قبل عضو هيئة التدريس، كما لا توجد آلية تضمن ضرورة تسليم الممتحن

لنموذج إجابة عند تسليمه ورقة الامتحانات إلى المراقب، ولا يوجد نظام يضطر عضو هيئة التدريس إلى استكمال ملف المقرر وتسليمه مكتملا إلى رئيس القسم العلمي.

## ٢. ضمان الجودة الخارجي

يخضع المعهد بحكم القانون لضرورة الحصول على الاعتماد الأكاديمي من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد بمصر. وقد طلب المعهد من الهيئة المذكورة القيام بزيارة استطلاعية بهدف تقييم وضع الجودة بالمعهد وتحديد النقاط التي تحتاج إلى تحسين. وقد تمت هذه الزيارة في عام ٢٠١٠ (الهيئة القومية، ٢٠١٠). وكان من أهم النقاط التي يجب مراعاتها موضوع المعايير الأكاديمية. ذلك أن أنظمة الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد بمصر تنص على ضرورة التزام المؤسسات التعليمية على الأقل بتبني المعايير الأكاديمية القياسية القومية (National Academic Reference Standards- NARS) والتي تصدرها الهيئة تباعا للتخصصات المختلفة. وأنه إذا ما أرادت إحدى المؤسسات التعليمية تبني معايير أخرى خلفها فيلزم أن تكون أعلى من المعايير القومية وأن تحصل المؤسسة على موافقة مسبقة من الهيئة على تبني هذه المعايير. وحيث أن الدراسة بدأت في المعهد قبل ظهور الـ NARS فقد كان من الضروري للمعهد أن يتبنى معايير أخرى. ويعتبر المعهد أنه تبني عددا من المعايير الدولية، بما يتناسب مع كل برنامج.

وفي رأينا فإن هناك مجموعة من المحاذير في هذا الخصوص يمكن إجمالها على النحو التالي:

- يجب على المعهد المقارنة بين ما تبناه من معايير والمعايير القومية NARS.
- يجب على المعهد الحصول على موافقة الهيئة على ما تبناه من معايير أو أن يتبنى المعايير القومية.
- يجب على المعهد بعدئذ أن يقوم بإجراء تحليل للفجوة ما بين المعايير المتبناة وبرامجه الأكاديمية ومن ثم تعديل برامجه الأكاديمية لتتوافق مع المعايير التي تبناها.
- يتضح من المقابلات أن الطلاب لا يعلمون شيئا عن المعايير الأكاديمية المتبناة كما أن أغلب أعضاء هيئة التدريس لم يشاركوا في تحديد أو اختيار هذه المعايير.
- لم تتم مشاركة الأطراف المجتمعية في تحديد أو اختيار المعايير الأكاديمية.
- لا يوجد دليل على مدى الالتزام بالمعايير المتبناة ولم يسبق للمعهد أن جرى تقييمه من قبل جهة دولية.

## ٣. صورة المعهد في المجتمع

- يحرص المعهد عموما على توطيد العلاقة بين الأطراف المجتمعية المختلفة من خلال:
  - قيام المعهد بدعوة هذه الأطراف المختلفة في المناسبات المختلفة.
  - حضور الاجتماعات والمناسبات التي تقوم هذه المنظمات بدعوة المعهد إليها.
  - الاتصال الدوري بمختلف المنظمات ذات العلاقة بالمعهد.
  - قام المعهد بإجراء استطلاع للرأي على المنظمات ذات الصلة بها لتقييم أداء المؤسسة.
- وقد أسفر هذا عن تحسن الوضع التنافسي للمعهد والذي تمثل في زيادة أعداد الطلاب المتقدمين للمعهد وزيادة أعداد الطلاب المحولين للمعهد عن المحولين منه. كما كان دافعا للتوسع في أماكن أخرى، وقد تم مؤخرا افتتاح فرع جديد في مدينة الشيخ زايد بمحافظة الجيزة بمصر.

### الخلاصة

- إجمالاً يعد المعهد من المعاهد المتميزة مقارنة بالمعاهد الأخرى المثيلة بمصر وذلك بالرغم من بعض السلبيات الموجودة. ويمكننا تلخيص أهم نقاط القوة والمستوفية لمتطلبات الجودة فيما يلي:
- للمعهد رؤية ورسالة واضحة تمت مراجعتها وتحديثها واعتمادها ونشرهما.
  - قامت إدارة المعهد باستحداث عدد من الأقسام الجديدة لتحسين أداء المعهد مثل قسم متابعة الخريجين
  - الرضى الوظيفي للعاملين جيد.
  - يوجد ارتباط مع بعض الجامعات الكندية.
  - يوجد بالمعهد جهاز إداري مناسب لاحتياجاته ومدعم بالإمكانات والموارد التكنولوجية.
  - توافر الموارد المالية الكافية لتغطية جميع نفقات المعهد مع تزايد موازنة المعهد خلال السنوات الخمس السابقة.
  - توافر الموارد المادية من حيث المباني والمعامل وخدمة الإنترنت وقواعد البيانات الإلكترونية.
  - يوجد بالمعهد نظام مكننة للإدارة MIS لشؤون الطلاب والامتحانات وهيئة التدريس والهيئة المعاونة والإداريين.
  - للمعهد موقع على الشبكة الدولية وهو مصمم بشكل جيد، وبه معلومات متنوعة ومحدثة عن المعهد ويوفر إمكانيات تعليمية للطلاب.
  - خدمة الانترنت متاحة لكل أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة وللطلاب.
  - وجود بنية معلوماتية قوية لخدمة العمل الإداري (UNIIS) ولتفعيل التعليم الإلكتروني (CMS).
  - تبنى معايير أكاديمية متميزة للبرامج التي يقدمها المعهد.
  - وجود برامج يندر وجودها في الجامعات الحكومية مثل Business Technology
  - وعلى الجانب الآخر فإن هناك نقاطا تحتاج إلى تحسين وأهمها:
  - تعد الرسالة طويلة إلى حد كبير كما أن التوقعات التي تتضمنها عالية جدا بالنسبة لإمكانات المعهد وطلابه، ولا توجد آلية محددة لقياس مدى تحقيق الرسالة.
  - ليس للمعهد اهتمامات بالبحث العلمي.
  - لا يوجد بالهيكل الإداري وكلاء للمعهد.
  - الخطة التنفيذية للخطة الاستراتيجية لا تتمتع بالموصفات الفنية الكافية.
  - تجهيزات المكتبة لا تتلاءم وأعداد الطلاب، وعدم وجود حمامات لذوي الاحتياجات الخاصة.
  - عدم وجود آليات موثقة للمراجعة الدورية للبرامج والمقررات.
  - لا توجد آليات كافية للتحقق من أن أساليب تقويم الطلاب تساعد على قياس نواتج التعلم المستهدفة.
  - عدم وضع خطة تدريبية لتنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة وتفعيلها.
  - نسبة أعداد أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة إلى الطلاب ضعيفة.
  - معظم أعضاء هيئة التدريس منتدبون أو معارون من الجامعات الحكومية.

عدم فعالية نظام الإرشاد الأكاديمي

### المصادر والمراجع العربية

- مجلس الشعب (١٩٧٠). قانون تنظيم إنشاء المعاهد العليا الخاصة رقم ٥٢ لسنة ١٩٧٠. مصر: وزارة التعليم العالي.
- مجلس الشعب (١٩٧٢). قانون تنظيم الجامعات المصرية رقم ٤٩ لسنة ١٩٧٢. مصر: وزارة التعليم العالي.
- المعهد الكندي (٢٠٠٤). اللائحة الداخلية للمعهد الكندي العالي لتكنولوجيا الهندسة والإدارة. اللائحة الداخلية. مصر: المعهد الكندي.
- المعهد الكندي (٢٠٠٩-أ). الدراسة الذاتية للمعهد الكندي العالي لتكنولوجيا الهندسة والإدارة. مصر: المعهد الكندي.
- المعهد الكندي (٢٠٠٩-ب). اتفاقية التعاون بين جامعة حلوان والمعهد الكندي العالي لتكنولوجيا الهندسة والإدارة. مصر: المعهد الكندي.
- المعهد الكندي (٢٠١٠). الخطة الاستراتيجية للمعهد الكندي العالي لتكنولوجيا الهندسة والإدارة. مصر: المعهد الكندي.
- المعهد الكندي (٢٠١١). معايير اختيار القيادات الأكاديمية للمعهد الكندي العالي لتكنولوجيا الهندسة والإدارة. مصر: المعهد الكندي.
- الهيئة القومية (٢٠٠٩). دليل الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد بمصر. مصر: الهيئة القومية.
- الهيئة القومية (٢٠١٠). تقرير الزيارة الاستطلاعية التي قام بها فريق العمل من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد بمصر للمعهد. مصر: الهيئة القومية.

### المصادر والمراجع الأجنبية

- Sharaf Eldin, Ahmed (2010). *Comments about the Web Site of CIC*. Italic Internal report submitted to CIC.

### المواقع الإلكترونية

- <http://www.webometrics.info/en/>, accessed January 2013.
- <http://www.shanghairanking.com/Search.jsp>, accessed December 2013.
- <http://www.4icu.org/ca/>, accessed October 12, 2012.
- <http://cic-cairo.com/cic/>, accessed September 5, 2012.

