تطوير جامعة الأزهر في ضوء خبرات بعض الدول والتجارب العالمية في تدويل التعليم العالي

إعداد

أ.د/ حسن مختار حسين سليم
أستاذ الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة كلية التربية بنين-جامعة الأزهر بالقاهرة

أ.م.د/ التهامي محمد إبراهيم متولي
أستاذ الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة المساعد كلية التربية بنين- جامعة الأزهر بالقاهرة

د / محمود محمد سعيد إبراهيم
مدرس الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة
كلية التربية بنين-جامعة الأزهر بالقاهرة

تطوير جامعة الأزهر في ضوء خبرات بعض الدول والتجارب العالمية في تدويل التعليم العالي

حسن مختار حسين سليم[١]، التهامي محمد إبراهيم متولي، محمود محمد سعيد إبراهيم
قسم الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة، كلية التربية بنين، جامعة الأزهر بالقاهرة.
[١]البريد الإلكتروني للباحث الرئيس: HassanMukhtar@azher.edu.eg

الملخص:
هدف البحث وضع تصور مقترح لتطوير جامعة الأزهر في ضوء خبرات بعض الدول والتجارب العالمية في تدويل التعليم، ولتحقيق هذا الهدف استخدم البحث المنهج الوصفي لرصد واقع جامعة الأزهر، فضلاً عن الأسس النظرية لتدويل التعليم، وخبرات بعض الدول والتجارب العالمية في هذا المجال. وبعد تحليل الإطار النظري للبحث تم التوصل لوضع التصور المقترح موضحاً فيه أهداف التصور ومكوناته ومتطلبات تنفيذه والمعوقات التي قد تواجه تطبيقه.
الكلمات المفتاحية: التطوير. خبرات بعض الدول .تجارب بعض الدول . التدويل، تدويل التعليم العالي، جامعة الأزهر.

Developing Al-Azhar University Based on the Experiences of Some Countrie and International Experiments in Internationalization of Higher Education

Hassan Mukhtar Hussein Selim[١], El-Tohamy Mohammed Ibrahim Metwaily, Mahmoud Mohamed Said Ibrahim.
Administration ،Planning and Comparative Studies, Faculty of Education, Al-Azhar University
[١]Corresponding author E-mail: HassanMukhtar@azher.edu.eg

ABSTRACT:
The research aimed at developing a proposed perspective for developing Al-Azhar University based on the experiences of some countries and international Experiments in the internationalization of education. To achieve this objective ،the research used a descriptive approach to monitor the status quo of Al-Azhar University ،as well as the theoretical foundations for the internationalization of education ، and the experiences of some countries and international experiences in this field. After analyzing the conceptual framework of the research ، the proposed perspective was developed ،explaining the objectives of the perspective, its components, the requirements for its implementation, the obstacles that may encounter its application.
Keywords: Development ،experience of some countries ، Internationalization ،Internationalization of higher education ،Al-Azhar University.

المقدمة:

مع ما يواجهه التعليم خاصة التعليم العالي من تحديات و تطورات في أساليبه وأنماطه وتقنياته والتي تأتي استجابة للتغيرات المحلية والإقليمية والدولية والتي في مقدمتها التطورات التقنية والبيئية والاقتصادية والاجتماعية مع الانفجار المعرفي وظهور التكتلات الاقتصادية والتحالفات الاستراتيجية بين الجامعات والاستثمار في مجالات المعرفة والبحث العلمي، كل ذلك ألقى بظلاله على التعليم العالي في استراتيجياته وتوجهاته وضرورة استثماره لإمكانياته البشرية والمادية والتنافسية لتحقيق أفضل النتائج واستثمار الفرص المتاحة لتطوير التعليم والانفتاح على مدارس مختلفة.

وشهد التعليم الجامعي تغييرات عدة نتيجة تأثره بتداعيات العولمة بمظاهرها المختلفة التي جعلته يخرج من عزلته المحلية إلى الانفتاح على دول وشعوب العالم، حيث فرضت العولمة بتداعياتها على الجامعات ضرورة مواجهة واقع جديد يرتكز على دعائم وجود مجتمع كوني يتجه باستمرار نحو المشاركة الكونية، والتعددية الثقافية. ونتيجة لذلك بدأت مؤسسات التعليم العالي بشكل جدي في تضمين الأبعاد الكونية والعالمية في خططها الاستراتيجية، وتبرز تأثيرات العولمة على التعليم أيضاً في تنامي حركة تدويله، والشروع في استقطاب العلماء وظهور المتحالفات الجامعية العلمية العالمية المتمحورة حول المشاريع البحثية العملاقة. (قوي، ٢٠٠٩: ٢١)، وفي جعله عالميا بجهود دولية مشاركة Internationalization of higher Education تهدف إلى كسر الحواجز بين نظم التعليم العالي في مختلف دول العالم وجعلها أكثر تقاربًا وإنتاجية، وذلك من خلال تبادل الخبرات فيما بينها" (جامعة الملك عبد العزيز، ٢٠١٣: ١٢)

وقد تأثر التعليم الجامعي بهذه التداعيات بشكل كبير، في ازدياد الحراك الأكاديمي والمهني في الجامعات بين الطلبة والأساتذة والباحثين في مختلف أقطار العالم، وتصدير العديد من البرامج والمناهج التعليمية التي تساعد في الحصول على شهادات علمية أو دورات تدريبية متقدمة تتماشى مع سوق العمل، وذلك بفضل التكنولوجيا الحديثة سواء المرئية أو المسموعة، وكذلك التقدم في مجال الاتصال وثورة الانترنت والأجهزة الذكية، تزايد عدد روابط التعليم العالي في العالم وتنامي التعاون الدولي بين الجامعات في العالم (اليونسكو، ٢٠٠٨ م، ص١٩٧)

وقد بدأت قضية تدويل التعليم الجامعي تأخذ حيز واسع النطاق مع أواخر السبعينيات، لدعم الحرية والسلام، ولإيجاد تمويل من مصادر أخرى غير الدولة، مع الاتفاق العام بشأن التجارة في الخدمات في اتفاقية الجاتس (GATS) بشأن التعليم كسلعة قابلة للتداول، بحيث تكون الجامعات في العالم مؤسسة واحدة. وبالنتيجة، فإن الجامعات اليوم هي المحركات الرئيسة للتدويل والاتصالات العالمية، فيما يتعلق بالملكية الفكرية وإنتاج المعرفة بالتوازي، مع عمليات العولمة وظهور اقتصاد المعرفة. ومن ثم أصبح التدويل اتجاها رئيسا في الجامعات، والقوى الكبرى في السوق المعولم. (Brandenburg & et al.2013)

وأصبحت الجامعات منذ عام ١٩٩٠م، أكثر عالمية، وذلك بتزايد حركة الطلبة والأساتذة، وبتزايد البعد الدولي للمناهج التعليمية، والتي أصبحت أكثر اهتماما بالبعد الدولي، سواء من منظور البحث الأكاديمي الأساسي أو منظور البحث العملي التطبيقي. فقد أصبحت معظم الأطروحات الجامعية اليوم تتضمن كلمات مثل: (مجتمع، إقليم، دولي، عالمي)، وبشكل أكثر تحديدا فقد ظهرت فيما يسمى (الشراكات العالمية) مع جامعات حول العالم(Ayoubi .2013)،

ولذا يعد مصطلح التدويل أحد التوجهات الحديثة التي تعتني بالعملية التعليمية، والذي يتضمن مجموعة من المعايير التي يتم في ضوئها الاستفادة من المنافسة بين الجامعات على مستوى العالم من خلال وضع برامج وفقاً لمعايير دولية ذات شروط متفق عليها، تسمح بالتشارك والتبادل العلمي بين الدول لتقديم برامج ذات أفق مفتوح تقوم على التنوع والتعددية الثقافية والشراكة والفهم من منظورات ووجهات متعددة. (قاسم، محمود. ٢٠١٢: ٣٨-٣٩)

ويعد تدويل التعليم العالي أحد الاستراتيجيات الأساسية لتطويره، والتي قد طرحتها منظمة اليونسكو في الثمانينيات من القرن العشرين، ثم حدثت تغيرات هامة تتعلق به كان من أهمها: تطوير برامج البحث، تطوير التعليم عبر الوطني، تدويل بيانات رسالة مؤسسات التعليم العالي، والوثائق والسياسات والخطط الاستراتيجية، وخلال تسعينيات القرن العشرين تطور التدويل بسبب عولمة المجتمعات والأسواق، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات حيث السعي إلى تكييف مؤسسات التعليم العالي مع التحديات العالمية لإعداد الطلاب وتزويدهم بالمهارات اللازمة في القرن الحادي والعشرين. (حويحي، ٢٠٢٠: ١١)

وفي إطار التدويل تقوم المجموعة الأوربية بتشجيع تبادل العلماء والطلبة عن طريق وضع برامج معينة كبرنامج (أوراسموس، وكوميت، وتيمبوس) ودعمها مادياً وهو دعم يتم عادة في إطار التعاون والمشاركة بين الجامعات الأوربية المختلفة الأمر الذي يشمل الاعتراف المتبادل بالامتحانات والشهادات الجامعية التي تمنحها هذه الجامعات الأوربية المختلفة. (مؤتمر القمة التربوية الألمانية. ١٩٩٤: ١١٧).

وفضلاً عن الأشكال والصيغ والأنماط المختلفة التي يتخذها تدويل التعليم، فإنه يتحقق على درجات ومستويات متفاوتة، وغالباً ما يتم في محطات مفصلية من تاريخ المؤسسة ونشأتها وتطورها، ويمكن توزيعها على مرحلتين، الأولى في مرحلة التأسيس، أي عند إنشاء مؤسسة جديدة للتعليم العالي، أو في مناسبة استحداث برامج واختصاصات وشهادات جديدة، يقوم التعاون في إسداء النصح والمشورة، وفي المجالين التربوي والإداري. وغالباً ما يقتضي هذا التعاون بذل جهود مركزية ومكثفة. فالتعاون في هذه الحالة هو أقرب ما يكون إلى الإشراف، وقوامه عملياً وضع الخبرات والموارد المتوافرة عند المؤسسة العريقة أو الأجنبية في خدمة المؤسسة الناشئة. وفي المرحلة الثانية، تكون مؤسسة التعليم العالي الناشئة قد انطلقت فيها وبلغت حالة النمو والتطور فتصبح الغاية من التعاون تحقيق جودة المناهج والبرامج وطرائق التعليم، وتحسين نوعية التعليم الجامعي، والحفاظ على مستوى الشهادات وضمان الاعتراف بها، وذلك من خلال المشاركة في التدريس، أو التدريب، أو البحث، أو التقييم. وتوجد متطلبات عدة لتدويل التعليم الجامعي تتمثل في مستويات ثلاث على حسب درجة أهميتها، وهي (ويح، ٢٠١٢: ٣٤٣،٣٤٤)

- المستوى الأول: تنقل الطلاب بين الدول، وتعزيز التعاون الدولي في مجال البحث العلمي.
- المستوى الثاني: تنقل أعضاء هيئة التدريس بين الدول، إدماج البعد الدولي في المناهج، تطور المشاريع الدولية، والبرامج الأكاديمية المشتركة.
- المستوى الثالث: تطوير برامج التوأمة، إنشاء فروع للجامعات، استيراد / تصدير البرامج التعليمية، والأنشطة / الفعاليات للطلبة الدوليين.

ومن ثم يعد التدويل Internationalization أحد أهم التحديات الكبرى التي تواجه الجامعات في الألفية الثالثة باعتباره مدخلا رئيسًا لمواجهة التأثيرات المتلاحقة للعولمة، وذلك من

خلال القيام بعمليات واعية ومقصودة لإضفاء الطابع الدولي والمتعدد الثقافات على فلسفة وعمليات ومخرجات منظومة التعليم الجامعي .(knight, J:2) ومن المتوقع أن يتجاوز عدد الطلبة الدوليين في جميع أنحاء العالم (٣,٣) مليون نسمة. وبحلول عام ٢٠٢٥م، من المتوقع أن يرتفع هذا العدد إلى (٧,٢) مليون نسمة، واستحوذت أمريكا على المرتبة الأولى، من حيث استقطاب الطلبة المهاجرين، وتحتل بريطانيا المرتبة الثانية، وتأتي فرنسا في المرتبة الثالثة، وألمانيا في المرتبة الرابعة (العنزي، الدرويش، ٢٠١٥: ٥٢١).

إن تدويل التعليم الجامعي ليس غاية في حد ذاته it's not an end ، وإنما هو وسيلة لتحقيق غايات كثيرةbut means to many ends ؛ إذ يهدف إلى تحقيق اتصال أفضل بين المؤسسات الجامعية بما يمكنها من الاستجابة لقوى التغيير في البيئة المحلية والعالمية، وتقديم أفضل خدمة للمجتمع في ظل هذه التغيرات. كما يهدف إلى تسخير الطاقات البحثية المؤسسية لخدمة أغراض بحثية مختلفة ولتعزيز القدرات البحثية والاعتراف المؤسسي في مجتمع المعرفة العالمي(Hudzik,j.k.2011.8) أنه وسيلة كذلك لإعداد خريجي التعليم الجامعي للعيش معا في عالم أكثر ارتباطًا، والعمل سويًا في السوق العالمي من خلال تطوير المعارف والمهارات والقيم الدولية لدى الطلاب باستخدام استراتيجيات عديدة من بينها الحراك الدولي، والمناهج الدولية -4: 2014 j (Knight .،5)

ونتيجة لذلك، لم يعد التدويل ترفاً تمارسه الجامعات المعاصرة، بل أصبح ضرورة ملحة باعتباره مدخلاً لتحقيق التنافسية. وبات الدور المزدوج للتدويل في تعزيز كل من التعاون والتنافس بين الدول واقعًا جديداً في عالم اليوم، وأصبحت الجامعات منذ ظهور التصنيف العالمي غير قادرة على تجنب المقارنات المحلية والدولية. فهناك ارتباط بين التدويل وتحقيق الريادة العالمية للجامعات؛ حيث يسهم التدويل في تحقيق المكانة العلمية المرموقة للجامعة، وإكسابها قدرة تنافسية مع الجامعات العالمية .(منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي والبنك الدولي، ٢٠١٠، ١٩٦؛ De Wit, h.,2002: 9) knight, 2010: 216, Zaharia, S.E.& Gilbert, E., 2005:33).

وفي ظل المناخ العالمي الجديد للتعليم الجامعي، وفي عصر التعليم الجامعي عابر للقارات، ومع التقدم الهائل الذي تشهده جامعات الغرب في كافة مجالات العلوم، والتي أصبحت تقدم برامجها عبر فروعها الخارجية، ومن خلال شبكة المعلومات الدولية لم يعد دور الجامعة قاصراً على الوظائف التقليدية المرتبطة بتقدم المعارف ونقلها، بل أصبحت هناك ضرورة إلى توافر رؤية جديدة على صعيد التعليم الجامعي، تجمع بين العالمية والملاءمة استجابة لتطلعات المجتمع المحلي الذي يعمل في إطاره، وإقامة صلات أكثر مع الوسط الدولي ليصل إلى العالمية. (الدجدج، ٢٠١٦: ٤٥٣).

كما شهد العالم في السنوات الأخيرة من القرن العشرين تحولاً كبيرًا في منظومة الجامعات؛ حيث بدأت العديد من الجامعات في جميع أنحاء العالم في الأخذ بفلسفة التدويل والتحول من الإقليمية إلى العالمية. وأصبح الانفتاح على العالم خيارًا استراتيجيًا لها، استنادًا إلى حقيقة مؤداها أن "الجامعات، التي لن تقبل فكرة تدويل التعليم الجامعي وتضع استراتيجية منهجية لتفعيلها في مؤسساتها، فإنها سوف تتخلف عن الركب، ولن تجد حلولًا لمشكلاتها المتعددة والتحديات الكبرى التي تواجهها (غبور، ٢٠١٨: ٥٧).

وكان من نتائج دراسة الاتحاد الدولي للجامعات (IAU) والتي طبقت على الدول الأعضاء في مجلس تدويل التعليم العالي عام ٢٠٠٣ ما يلي: (منظمة الأمم المتحدة للتربية والثقافة والعلوم، ١٩٩٥: ١٥).

- يعد حراك الطلاب وأعضاء هيئة التدريس النمط الرئيس في التدويل.
- تعد الجودة وتنمية أعضاء هيئة التدريس والتعاون في مجال البحث العلمي من أهم الجوانب الإيجابية للتدويل.
- ما يقرب من ثلثي مؤسسات التعليم العالي في نفل الأعضاء لديها سياسات التدويل.
- تعد أوروبا المنطقة المفضلة في التدويل والتعاون، وذلك في إطار التعاون الإقليمي بينها وبين الدول الإفريقية والأسيوية الداعمة للتدويل والدول المتقدمة. والخبرة الطويلة في هذا المجال، أو إلى نظم التعليم العالي في كثير من الدول النامية غير قادرة بصورتها الراهنة على تلبية التدويل لأسباب متعلقة بضعف البنى التحتية أو انخفاض مستوى جودة البرامج الدراسية والبحث العلمي في مؤسساتها التعليمية.

مشكلة الدراسة:

على ضوء ما تم عرضه حول واقع تدويل التعليم العالي من خلال تناول الحراك الدولي الخارجي والداخلي، نخلص إلى أن جهود التدويل المبذولة في التعليم العالي المصري مازالت هامشية، ويرجع ذلك إلى بعض المعوقات أو السلبيات التي تواجه تدويل التعليم العالي المصري، نذكر منها ما يلي:

- على الرغم من أن تعزيز حراك أعضاء هيئة التدريس والطلاب يتم بطريقة مخططة ومنظمة ليكون أكثر فعالية على المدى البعيد لتدويل التعليم العالي في الدول التي حققت نجاحاً ملحوظاً في هذا المجال، غير أن في حالة مصر، يبدو أن الجهود الجاري بذلها حاليا لا تنبع من إستراتيجية واضحة سواءً على المستوى الحكومي أو المؤسسي، حيث ينظر إلى وضع إستراتيجية للتدويل على أنها نوع من الرفاهية التي لا تستطيع ميزانية الدولة تحملها، على الرغم من أنها أصبحت أمراً ضرورياً لاندماج مصر في اقتصاد المعرفة.
- غياب رؤية واضحة لتطوير القدرة المؤسسية للتعليم العالي في مصر على التدويل في المستقبل، حيث لا توجد سياسات أو خدمات دعم أو تمويل مخصص لجهود التدويل، كما لا يوجد إطار أو خطة قومية معتمدة من وزارة التعليم العالي لإيجاد الصلات الدولية، وتحسين القدرة التنافسية الدولية لنظام التعليم العالي بها.
- لا تسعى مؤسسات التعليم العالي في مصر بخطوات جادة لاجتذاب الطلاب الدوليين، وتفتقر العديد منها إلى البنية الأساسية اللازمة لاستقبالهم، بالإضافة إلى وجود عقبات بيروقراطية، تتمثل في سلسلة من العمليات الإدارية اللازمة داخل المؤسسة وداخل وزارة التعليم العالي لتوقيع اتفاق أو مذكرة تفاهم في مجال التدويل.
- ضعف اكتساب اللغات الأجنبية في مؤسسات التعليم العالي، على الرغم من تقديم عدة برامج في اللغات الأجنبية لاسيما الإنجليزية والفرنسية، غير أن في غالبية البرامج الأكاديمية يشكل اكتساب اللغة الأجنبية جزءاً من المناهج، مما يصعب معه تعامل الطلاب مع برامج دراسية أكثر تدويلاً أو الحصول على فرص للدراسة في الخارج (منظمة التنمية والتعاون في الميدان الاقتصادي والبنك الدولي ٢٠١٠، ٢٠٥)

- يواجه الابتعاث إلى الخارج بعض المشكلات التي تؤثر على كفاءة البعثات الخارجية، ومن أمثلة هذه المشكلات: تدني المستوى العلمي واللغوي لبعض أعضاء البعثات، مما يؤدي إلى تعثر عضو البعثة في دراسته وانهاء بعثته، وأن بعض أعضاء المهمات العلمية لا يأخذون المهمة العلمية الموفدون عليها مأخذ الجد على الرغم من النفقات الباهظة التي تنفق عليها، كما أن عدداً ليس بالقليل من أعضاء البعثات لا يعودون للوطن بعد انتهاء الغرض من إيفادهم ويفضلون العمل بالخارج (وزارة التعليم العالي المصرية ٢٠١٠، ٣٠).

ويشير الواقع الحالي بجامعة الأزهر في ضوء فلسفة التدويل إلى بعدها عن الريادة في هذا المجال، حيث انعزالها عن المجتمع الدولي مما أدى إلى زيادة الفجوة بينها وبين كل ما هو جديد مرتبط بالتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس وتنمية قدرات الطلاب، وغياب المعايير الدولية عن المناهج والبرامج الأكاديمية، وأليات إنتاج البحث العلمي ونشره، وصعف القدرة المؤسسية للجامعة، ويؤكد ذلك تراجعها عن مصاف التنافس العالمي مع الجامعات. (عبد القادر، ٢٠١٦: ٨٩)

ويتمثل ضعف متطلبات تطبيق تدويل التعليم بجامعة الأزهر، والذي أثر في ترتيبها على المستويين المحلي والدولي مقارنة بنظرائها على المستويين المحلي والدولي أيضاً: وتتمثل مظاهر الضعف في: (عبد القادر، ٢٠١٦: ٩٠)

- قلة الفرص المتاحة للطلاب والباحثين وأعضاء هيئة التدريس للسفر إلى الجامعات الأجنبية الرائدة في صورة بعثات أو منح تقدمها الجامعة.
- ضعف الاهتمام بنتائج تقارير الجامعات الأجنبية بشأن الباحثين بها ومدى تقدمهم في الدراسة من قبل جامعة الأزهر.
- ضعف الاهتمام بتبني فكرة الإشراف المشترك على الباحثين بهدف تبادل الخبرات بين المشرفين وتنويع خبرات الباحثين الأكاديمية والمهنية محلياً ودولياً.
- قلة الاتفاقيات بين جامعة الأزهر والجامعات الأجنبية الرائدة فيما يتعلق بالتعاون المشترك بالبحث العلمي وآليات تطوير المناهج والبرامج الأكاديمية مع قلة تفعيلها.
- ضعف استفادة جامعة الأزهر ومراكزها البحثية من الجامعات الأجنبية ذات الريادة في مجالها نتيجة لندرتها من ناحية، وصعوبة التعامل مع المتاح منها من ناحية أخرى.
- قلة الاستفادة من نتائج البحوث والدراسات والمشروعات البحثية التطبيقية نتيجة لضعف الإمكانات والمتطلبات اللازمة لذلك مما أثر على زيادة الفجوة الأكاديمية بين مؤسسة جامعة الأزهر ونظائرها ف البدان الأجنبية ذات الريادة في مجالاتها.
- قلة نشر الإنتاج العلمي لأعضاء هيئة التدريس لنقص الإمكانات المادية.
- قلة الفرص المتاحة لأعضاء هيئة التدريس بها لعقد أو حضور المؤتمرات الدولية المتخصصة بالجامعات الأجنبية.
- تبني معايير محلية لا تشجع على التنافسية العالمية على مستوى الطالب، عضو هيئة التدريس، والنظام الإداري القائم والذي تحكمه البيروقراطية في معظم حالاته.

في ضوء ما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

كيف يمكن تطوير جامعة الأزهر في ضوء خبرات بعض الدول والتجارب العالمية في مجال تدويل التعليم العالي؟

ويتفرع من السؤال السابق الأسئلة الفرعية التالية:

س١: ما الأسس النظرية لتدويل التعليم العالي؟

س٢: ما خبرات بعض الدول والتجارب العالمية في مجال تدويل التعليم العالي؟

س٣: ما واقع جامعة الأزهر ومشكلاتها ذات الصلة بأبعاد تدويل التعليم العالي؟

س٤: ما التصور المقترح لتطوير جامعة الأزهر في ضوء خبرات بعض الدول والتجارب العالمية ذات الصلة بتدويل التعليم العالي؟

أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيس للدراسة في التوصل لتصور مقترح لتطوير جامعة الأزهر في ضوء خبرات بعض الدول والتجارب العالمية في مجال تدويل التعليم العالي.

ويتفرع من الهدف السابق الأهداف الفرعية المرتبطة بتعرف ما يأتي:

١. التعرف على الأسس النظرية لتدويل التعليم العالي.

٢. رصد خبرات بعض الدول والتجارب العالمية في مجال تدويل التعليم العالي.

٣. التعرف على واقع جامعة الأزهر ومشكلاتها ذات الصلة بأبعاد تدويل التعليم العالي الدول.

٤. التوصل لتصور مقترح لتطوير جامعة الأزهر في ضوء خبرات بعض الدول والتجارب العالمية ذات الصلة بتدويل التعليم العالي.

أهمية الدراسة: تتضح أهمية الدراسة فيما يلي:

الأهمية النظرية: وتوضحها النقاط التالية:

- تناول موضوع تدويل التعليم الذي يعتبر قضية ملحة على المجتمعات المختلفة ووجوب استجابة الجامعات لهذا التحدي وما يتطلبه من توفير الإمكانيات اللازمة للتعامل معه.
- الاستفادة من تجارب خبرات بعض الدول في مجال تدويل التعليم العالي.
- الوقوف على واقع جامعة الأزهر في توجهها نحو تدويل التعليم العالي بها.

الأهمية التطبيقية: وتوضحها النقاط التالية:

- استثمار المكانة الرفيعة لجامعة الأزهر في مجال تدويل التعليم.
- السعي لرفع موقع جامعة الأزهر في التصنيفات العالمية.
- التأكيد على إقامة شراكات بين جامعة الأزهر والجامعات الرائدة في هذا المجال وبما ينعكس إيجابياً على الجامعة.
- اتاحة الفرص أمام أعضاء هيئة التدريس بالجامعة للبعثات الخارجية، وتشجيع نشر الأبحاث العلمية في المجلات الدولية، واتقان اللغات الأجنبية ومهارات التعامل مع وسائل التكنولوجيا المتطورة.

- التأكيد على دور الجامعة في استقبال الطلاب الوافدين، وتوفير البعثات والمنح الدراسية للطلاب من أبناء الجامعة المتميزين.

منهج الدراسة:

تستخدم الدراسة المنهج الوصفي لرصد واقع جامعة الأزهر ومشكلاتها، الأسس النظرية للتدويل التعليم العالي، فضلاً عن خبرات بعض الدول في التدويل، والتجارب العالمية أيضاً. تمهيداً لوضع تصور مقترح لتطوير الجامعة في ضوء ما سبق.

حدود الدراسة:

تتناول الدراسة تدويل التعليم نظرياً وتحليلياً بالرجوع إلى الأدبيات والدراسات ذات الصلة، وتناول تجارب وخبرات رائدة في مجال تدويل التعليم الجامعي مثل خبرة سنغافورة، كندا، والولايات المتحدة الأمريكية، والمشروعات الرائدة في الاتحاد الأوربي مثل برنامج أوراسموس، وتيمبوس، اتفاقية بولونيا، وأيضا تحليل واقع جامعة الأزهر من خلال القوانين واللوائح ذات الصلة، خطة الجامعة الاستراتيجية وجهودها في هذا الصدد.

مصطلحات الدراسة:

١- **التطوير:Development**:

التطوير لغة: طَوَّرَ: (فعل) طوَّرَ يطوّر، تطويرًا، فهو مُطوِّر، والمفعول مُطوَّر، وطَوَّرَهُ: عدّله وحسَّنه، حَوَّلَه من طَوْرٍ إلى طَوْرٍ، وهو مشتقٌّ من الطَّوْرِ. أي أن التطوير هو التحسين والتعديل والانتقال من حال لأخر. (معجم المعاني الجامع)

- **ويعرف التطوير بأنه** "عملية تغيير إيجابي مقصود ومخطط، يهدف إلى الارتقاء بالمؤسسات التعليمية المجتمعية على مختلف ألوانها، كما أنه يتم على أساس مواجهة إيجابية لقوي التغيير المحيطة بالمؤسسات التعليمية" (أحمد،٢٠١١: ١٣)
- ويعرف بأنه عملية تقوم على أسس علمية هادفة تؤدي دوما إلى التقدم والارتفاع، كما ينصب على جميع جوانب النظام المراد تطويره للوصول إلى أعلى مستوي من الكفاية والكفاءة. (علي، ٢٠١٠: ٤٢-٤٣).

وتعرفه الدراسة إجرائياً بأنه: انتقال بالمؤسسة من وضعها الحالي إلى وضع أفضل عبر تغيير مقصود ومخطط، استجابة للمتغيرات المؤثرة عليها، ولتحقيق مستويات عالية من الجودة والكفاءة للمؤسسة.

٢- **تدويل التعليم العالي: Internationalization of Higher Education**

التدويل لغةً: مصدر من الفعل دول يدول تدويلًا فهو مدول والمفعول (مدول)؛ دول الأمر أي جعله دوليًا يخضع لإشراف دول مختلفة، ودول المدينة أي جعل أمرها مشتركا بين الدول كلها. ويقال هذا أمر دولي أي يقوم على أساس التعاون بين الدول بحيث تعود الفائدة على كل منها بصورة أكبر من خلال العمل الجماعي. (مصطفى، ٢٠١٥: ٥١)، كما يعرف قاموس التراث الأمريكي التدويل بأنه يعني جعل العمل دولياً وخاضعا للرقابة والإشراف الدولي (The American heritage dictionary).

- **ويعرف تدويل التعليم العالي:** بأنه عملية إدماج البعد الدولي أو البعد المتعدد الثقافات داخل أنشطة التعلم الجامعي من تعليم وبحوث وخدمات مجتمعية. Kerklam, v.,Mareira, K, 2008: (243)
- عملية تُنفَّذ في التعليم الجامعي تهدف لإضفاء البعد الدولي متعدد الثقافات على أهداف ووظائف الأقسام الأكاديمية والكليات والجامعات، ووصولًا لعملائها، وهو بذلك يشمل: تدفق الطلاب وهيئة التدريس إلى خارج أو داخل الدولة، وتدويل المناهج الدراسية، والشراكات والتحالفات الأكاديمية الإستراتيجية والبرامج المشتركة مع المؤسسات الخارجية، وتدويل البحث العلمي والشهادات العلمية(Knight, 2008,:5) .

وتعرفه الدراسة إجرائياً بأنه: تضمين البعد الدولي في وظائف الجامعة (التدريس- البحث العلمي- خدمة المجتمع) خاصة تدويل المناهج، حراك الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، والبحث العلمي، والتحالفات الاستراتيجية، وبما ينعكس على تحقيق الجودة والقدرة التنافسية والمراكز المتميزة في التصنيفات الدولية.

٣- **الخبرات: Experiences:**

الخبرة لغة: خِبرة: (اسم)، الجمع: خِبْرات وخِبَر، أهل الخِبْرة: الخُبراء ذوو الاختصاص الذين يعود لهم حقّ الاقتراح والتقدير، والخبرة نتاج ما مرّ به الشَّخص من أحداث أو رآه أو عاناه، مجموع تجارب المرء وثقافته ومعرفته (معجم المعاني الجامع)

وتعرف الخبرات بأنها: تلك السياسات والمداخل والاستراتيجيات والبرامج والطرق والآليات الجديدة أو المعاصرة التي تستخدمها المؤسسة بهدف تحقيق البعد الدولي والعالمي في وظائفها وبرامجها وأنشطتها، بما يمكنها من الاستجابة بشكل تكيفي أو استباقي للمتغيرات المحيطة (عبد الحافظ، ٢٠١٦: ١٧)

وتعرفها الدراسة اجرائياً بأنها: مجموعة البرامج والآليات التي تتوافق مجموعة من الدول على تبنيها وتطبيقها في التعليم العالي لتحقيق أهدافها مجتمعة، واضفاء البعد الدولي على برامجها، والاعتراف المتبادل بينها في مجال التعليم العالي.

الدراسات السابقة:

من خلال الرجوع للدراسات المرتبطة بموضوع البحث الحالي سيتم عرضها من الأقدم للأحدث من خلال محورين: الأول يتناول الدراسات العربية، الثاني يتناول الدراسات الأجنبية، وفيما يلي عرض هذه الدراسات من الأقدم للأحدث على النحو التالي:

أولاً: الدراسات العربية

١) دراسة رجب (٢٠١٨)

هدفت الدراسة تعرف واقع عمليات التشبيك في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة، ووضع سبل لتحسين عمليات التشبيك في الجامعات. ولتحقيق هذه العمليات تم إجراء دراسة ميدانية تم من خلالها تطبيق استبانة على ١٨٩ عضو هيئة تدريس، وشملت محاور الاستبانة التدريس والتبادل الأكاديمي، البحث العلمي، وخدمة المجتمع والتعليم المستمر. وتوصلت الدراسة لنتائج عدة منها:

- إن واقع عمليات التشبيك في الجامعات الفلسطينية بغزة جاءت بدرجة كبيرة وبوزن نسبي قدره ٧١،٥٣%.
- حصل مجال خدمة المجتمع والتعليم المستمر على المرتبة الأولى بدرجة تقديرية كبيرة، وبوزن نسبي قدره ٧٥،٤%، وحصل مجال التدريس والتبادل الأكاديمي على المرتبة الثانية بدرجة تقديرية كبيرة، وبوزن نسبي قدره ٧٠،٢%، بينما حصل مجال البحث العلمي على المرتبة الأخيرة بدرجة تقديرية كبيرة، وبوزن نسبي ٦٩%. وفي ضوء ما سبق أوصت الدراسة بضرورة استقطاب الجامعة للكفاءات المتميزة من العلماء والباحثين الدوليين، مع ضرورة الاهتمام بعقود اتفاقيات التعاون والشراكة مع المنظمات الدولية لنقل المعرفة الأكاديمية والبحثية.

٢) دراسة جمال الدين (٢٠١٩)

تناولت الدراسة إطاراً تحليلياً لتدويل التعليم الجامعي في ظل التحول الرقمي وذلك من منظور وصفي، وللوصول لذلك تم تناول المحاور التالية:

- تعريف التدويل.
- العولمة والتدويل.
- التعاون بين الجامعات والشركات.
- التنشئة الاجتماعية الدولية.
- التنشئة التنظيمية.
- توسيع الوعي بين الثقافات داخل الإدارة الجامعية.

وبعد تحليل المحاور السابقة توصلت الدراسة إلى أن التحول الرقمي يحتم على الجامعات التفكير بشكل جدي وسريع في وضع استراتيجية للتدويل وتحديد الرؤي والرسالة والأهداف وغيرها مما يتناول مختلف الأدوار والوظائف الجامعية.

٣) دراسة علي(٢٠١٩):

هدفت الدراسة تعرف طبيعة تدويل مؤسسات التعليم الجامعي لضمان جودة الخدمات التعليمية والبحثية والمجتمعية ووضع استراتيجية مقترحة لتدويل مؤسسات التعليم الجامعي، ولتحقيق ذلك تم استخدام المنهج الوصفي مع الاستعانة بدراسة ميدانية تم من خلالها تطبيق عدد من الاستبيانات على عينة ممثلة من الطلاب وأعضاء هيئة التدريس وبعض المسئولين من الخدمات المقدمة من الجامعة بلغ إجمالها ١٦٦٨ فرداً. وقدة توصلت الدراسة لنتائج عدة منها:

- أجمعت عينة أعضاء هيئة التدريس بالجامعة أن تدويل أنشطة كليات الجامعة ضعيفة وتحتاج لمزيد من الجهود لتبني البعد الدولي ضمن أنشطة المؤسسات الجامعية.
- إن واقع الخدمات التعليمية والبحثية بكليات الجامعة غير متحققة بشكل أمثل الأمر الذي يحتاج لبذل الجهود لتحسين جودة الخدمات التعليمية والبحثية المقدمة للطلاب بالجامعة خاصة في ظل بيئة العمل شديدة الديناميكية، إضافة إلى التوجه نحو تدويل مؤسسات التعليم الجامعي لتكون أحد جامعات الجيل الثالث.
- أجمعت عينة المسئولين بان الجهات المستفيدة من الخدمات التي تقدمها كليات الجامعة

على أن واقع الخدمات المجتمعية غير متحققة بشكل أمثل.

وقد أوصت الدراسة بضرورة وضع استراتيجية مقترحة تتضمن التحليل البيئي، تحديد الرؤية والرسالة لها، الأهداف الاستراتيجية المقترحة، متطلبات تحقيق الاستراتيجية المقترحة، ومتابعة وتقويم الاستراتيجية المقترحة يمكن اتباعها وذلك للارتقاء بجودة خدمات التعليم الجامعي من خلال تدويل مؤسسات التعليم الجامعي.

٤) دراسة محمد (٢٠٢٠):

هدفت الدارسة وضع رؤية مستقبلية لمتطلبات تمكين الجامعات المصرية من تدويل خدماتها لتحسين القدرة التنافسية، ولتحقيق ذلك تم استخدام المنهج الوصفي لتأصيل الإطار النظري الذي تضمن الإطار العام للدراسة، وتدويل التعليم الجامعي وتطور حركته في ضوء بعض التجارب والخبرات العالمية والقدرة التنافسية للتعليم الجامعي ومعاييرها، مع الاستعانة بدراسة ميدانية تم من خلالها تطبيق استبانة على عينة مكونة من ٣١٠ عضو هيئة تدريس تم اختيارها من جامعات أسيوط، القاهرة، السويس، والمنصورة. وتوصلت الدراسة إلى أن جوانب الضعف في الواقع الفعلي لتوافر متطلبات تدويل الخدمات الجامعية جاءت عالية جداً من الأهمية في تحقيق القدرة التنافسية للجامعات وذلك من وجهة نظر أفراد العينة، لذلك قدمت الدراسة استراتيجية مقترحة يمكن من خلالها تمكين الجامعات المصرية من تدويل خدماتها لتحسين القدرة التنافسية.

٥) دراسة الجاسر(٢٠٢٠):

هدفت الدراسة تعرف متطلبات تدويل التعليم الجامعي عن بعد من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

في الجامعات السعودية، ولتحقيق ذلك تم استخدام المنهج الوصفي مع إجراء دراسة ميدانية تم من خلالها تطبيق استبانة على عينة مكونة من ٢٣٠ عضو هيئة تم اختيارهم من الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بالرياض. وأظهرت النتائج أن درجة توافر متطلبات تدويل التعليم عن بعد (التنظيمية، البشرية، والتقنية) جاءت متوسطة من وجهة نظر أفراد العينة المستفاة بالجامعتين، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة المستفتاة حول تقديرهم لدرجة توافر هذه المتطلبات تبعاً لمتغير الجامعة، وكانت الفروق لصالح جامعة الإمام، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغيري الدرجة العلمية والخبرة في مجال التعليم الإلكتروني والتعليم عن بعد.

وأوصت الدراسة بضرورة تبني الجامعات السعودية أهدافاً استراتيجية واقعية لتدويل التعليم الجامعي عن بعد، والعمل على تحقيقها من أجل تقليص الفجوة الحالية بين مستوى أداء الجامعات السعودية ومستوى أداء الجامعات العالمية.

٦) دراسة العتيبي (٢٠٢٠):

هدفت الدراسة الإفادة من بعض الخبرات العالمية لتطوير ممارسات التدويل البحثي بالجامعة وتحديد المتطلبات التنظيمية والبشرية والبحثية لتدويل البحث العلمي، ولتحقيق ذلك استخدمت الدراسة المنهج الوصفي واستعانة بدراسة ميدانية تم من خلالها تطبيق استبانة على عينة مكونة من ٤٠٩ عضو هيئة تدريس بجامعة الإمام محمد بن سعود. وتوصلت الدراسة لنتائج

عدة منها:

- تمثلت أبرز الخبرات العالمية في تدويل البحث العلمي في جامعات أكسفورد، هارفارد، كامبردج، إمبريال كوليج لندن، بنسلفانيا، وجونز هوبكنز.
- بلغ متوسط المتطلبات التنظيمية (٤,٨٤ من ٥) وجاء أعلى متوسط في البعد لصالح إنشاء وحدة دعم لأعضاء هيئة التدريس للنشر في المجلات العالمية.
- بلغ متوسط المتطلبات البشرية (٤,٥٤من ٥) وجاء أعلى متوسط لصالح تمكين أعضاء هيئة التدريس من التعاون البحثي مع الجامعات العالمية.
- بلغ متوسط المتطلبات البحثية (٤,٤٢ من ٥) وحصل الاشتراك في قواعد البيانات العالمية على أعلى متوسط.

في ضوء النتائج سالفة الذكر أوصت الدراسة بضرورة الاستفادة من الخبرات العالمية الرائدة في تدويل البحث العلمي عن طريق عقد الاتفاقات والشراكات مع الجامعات العالمية والمراكز البحثية، وقيام عمادة البحث العلمي بإنشاء وحدة دعم لأعضاء هيئة التدريس.

٧) دراسة الفواز(٢٠٢٠):

هدفت الدراسة تعرف درجة توجه جامعة تبوك لتحقيق الميزة التنافسية بالاعتماد على مبادئ تدويل التعليم العالي بما يتوافق مع متطلبات أهداف مشروع نيوم، ولتحقيق ذلك استخدمت الدراسة المنهج الوصفي مع الاستعانة بدراسة ميدانية طبقت من خلالها استبانة على عينة مكونة من ٥٣ قائداً أكاديمياًبجامعة تبوك. وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن جامعة تبوك أظهرت توجهاً مرتفعاً جداً لتحقيق الميزة التنافسية بالاعتماد على مبادئ تدويل التعليم العالي بما يتوافق مع متطلبات أهداف مشروع نيوم، كما أظهرت أن مشروع نيوم يواجه معوقات كبيرة جداً لتحقيق الميزة التنافسية.

كما بينت نتائج الدراسة حصول جامعة تبوك على درجة مرتفعة جداً لبعد المتطلبات اللازمة لتحقيق الميزة التنافسية بالاعتماد على مبادئ تدويل التعليم العالي، وكشفت الدراسة عدم وجود فروق فردية ذات دلالة إحصائية في درجة توجه جامعة تبوك نحو تحقيق الميزة التنافسية وفق مبادئ تدويل التعليم العالي بما يتلاءم مع متطلبات مشروع نيوم تعزى إلى المتغيرات المرتبطة بالمهام الوظيفية، الجنس، الرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة.

٨) دراسة علي، عبد التواب، محمد، مرسي (٢٠٢٠):

هدفت الدراسة تعرف طبيعة تدويل مؤسسات التعليم الجامعي، توضيح ملامح تدويل خدمات، فضلاً عن تقديم بعض متطلبات تدويل البحث العلمي بجامعة أسيوط، ولتحقيق ذلك تم استخدام المنهج الوصفي. وبعد تحليل ما سبق توصلت الدراسة إلى متطلبات عدة لتدويل التعليم بجامعة أسيوط منها:

- وضع السياسات والتشريعات لتسهيل عملية تدويل الجامعات.
- صياغة استراتيجية طويلة المدى على المستوى القومي مبنية على المزايا التنافسية.
- متابعة الزيادة في جودة التعليم الجامعي في جميع المجالات: نشاط التعليم، النشاط العلمي للبحث العلمي من أجل ضمان رؤية مؤسسات التعليم الجامعي على المستوى الدولي.

- القيام بأنشطة ترويحية قوية ضمن استراتيجية تدويل منظومة التعليم الجامعي. ويمكن القيام بأنشطة التسويق التربوي من خلال جذب الطلاب، الباحثين العلميين للشباب، والعلماء من العالم للدراسة والبحث داخل مؤسسات التعليم العالي.

٩) دراسة البيز، الثويني (٢٠٢١):

هدفت الدراسة الكشف عن واقع التدويل في الجامعات السعودية لبناء رؤية مقترحة لتطوير نظام التدويل بهذه الجامعات، وتم تحليل الوضع الراهن من خلال استخدام مصفوفة التحليل الرباعيSWOT Analysis ، وتحديد أهم نقاط القوة ونقاط الضعف وأهم الفرص والتحديات لتدويل الجامعات الحكومية. تبع ذلك إعداد رؤية مقترحة لتطوير تدويل الجامعات السعودية، للتحقيق أهداف التدويل بفعالية من خلال تكامل حقيقي بين الجامعات السعودية والجامعات الدولية المتميزة. وقد توصلت الدراسة لنتائج عدة منها:

- اهتمام وزارة التعليم بالمملكة بتفعيل التعاون الدولي في الجامعات .
- وجود دعم من القيادات العليا لتدويل التعليم.
- إن أهم الفرص لتطوير تدويل الجامعات الحكومية السعودية هي الشراكات مع الجامعات المتميزة في المبادرات والبرامج.
- ضعف توافق متطلبات الحراك التعليمي بين الدول، حيث تظهر ضرورة أن تتوافق المؤهلات الوطنية مع نظيراتها في الدول الأخرى.
- زيادة المنافسة العالمية في جذب الخبراء وأعضاء هيئة التدريس.

١٠) دراسة الحربي (٢٠٢١):

هدفت الدراسة التوصل لنموذج مقترح لتطوير دور القيادات الأكاديمية في تدويل البحث العلمي بجامعة الملك خالد، ولتحقيق ذلك تم استخدام المنهج الوصفي، مع الاستعانة بدراسة ميدانية تم من خلالها تطبيق استبانة على عينة مكونة من ٩٦٣ عضواً، وتوصلت الدراسة لنتائج عدة منها:

- موافقة أفراد العينة بدرجة منخفضة حول بعد تدويل الإنتاج العلمي.
- موافقة أفراد العينة بدرجة متوسطة على بعدي تدويل النشر العلمي، وتوظيف الإنتاج العلمي.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة طبقاً لمتغير الجنس، الكلية، وسنوات الخدمة.

وأوصت الدراسة بضرورة التعاون مع المؤسسات الدولية في تسويق البحوث العلمية، تشجيع تبادل الأساتذة والطلاب، والباحثين مع دول العالم المختلفة. كما أوصت بضرورة تبني الجامعات بالسعودية للنموذج المقترح.

١١) دراسة بحيري (٢٠٢١):

هدفت الدراسة تعرف متطلبات تدويل التعليم بكليات التربية لتحقيق احترافية المعلم، ومعوقات التطبيق. وللوصول لذلك تم استخدام المنهج الوصفي، مع الاستعانة بدراسة ميدانية تم من خلالها تطبيق استبانة على عينة مكونة من ٢٧٤ عضو هيئة تدريس بكليات التربية بالجامعات المصرية. وتوصلت الدراسة لنتائج عدة منها:

- يحقق التدويل التقارب الثقافي بين الأمم، وتأصيل هوية الاحترافية المهنية للمعلم.
- يتيح التدويل التعاون الدولي بين مؤسسات التعليم العالي وتعزيز حضورها الدولي والتبادل الطلابي.
- يوسع التدويل الرؤية العالمية من خلال إعادة التصور للمواطنة، وفهم ثقافات الشعوب الأخرى وقيمها بشكل أفضل، فبدلاً من حصر مواطنتهم في بلدهم أو منطقتهم أو إبراز النزعة الأنانية العرقية، فإنهم يعتبرون أنفسهم مواطنين عالميين ويدركون مزايا التعاون مع الأخرين.
- يحقق التدويل تحالفات أكاديمية بين الجامعات ومراكز البحث، مما يتيح الاحتكاك بين المعلمين والعلماء البارزين والباحثين المميزين والخبراء الدوليين.

١٢) دراسة مطر(٢٠٢١):

هدفت الدراسة وضع تصور مقترح لتلبية الوظائف المتوقعة لسوق العمل من خلال تدويل التعليم الجامعي، ولتحقيق ذلك تم استخدام المنهج الوصفي لتأصيل الإطار النظري الذي تضمن مفهوم تدويل التعليم الجامعي، تحدد العلاقة بين التعليم الجامعي ومتطلبات سوق العمل، وعرض بعض المهارات والوظائف المهددة بالاندثار والمهارات والوظائف المتوقعة لسوق العمل. وتوصل البحث إلى ضرورة البحث عن عدد من المتطلبات وثيقة الصلة بمجالات واستراتيجيات تدويل التعليم الجمعي (الحرك الأكاديمي الدولي، التعاون الأكاديمي الدولي، وتدويل البرامج الأكاديمية) التي من شأنها تلبية الوظائف المتوقعة لسوق العمل.

١٣) دراسة اسماعيل، العبري، الهنائي (٢٠٢٢):

هدفت الدراسة الكشف عن كشف واقع تدويل التعليم العالي بجامعة السلطان قابوس، وذلك من خلال تعرف بعض الإجراءات المقترحة لمعالجة تلك التحديات. ولتحقيق ذلك تم استخدام المنهج الوصفي، وذلك من خلال البحث النوعي، حيث تم جمع البيانات من خلال المقابلة التي تمت مع عدد ١٣ من المسئولين بالجامعة، وتم تحليلها باستخدام أسلوب التحليل الموضوعي. وقد توصلت الدراسة إلى أن أبرز تحديات تدويل التعليم العالي بجامعة السلطان قابوس تتمثل في نقص الموارد المالية، ضعف التواصل باللغة الانجليزية، وضعف تأهيل الاتفاقيات. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من الإجراءات المقترحة لمعالجة تدويل التعليم هي: البحث عن مصادر مالية أخرى لتفعيل التدويل، تعزيز اللغة الانجليزية للموظفين والطلبة، ووضع نظام لمتابعة وتقييم فاعلية الاتفاقيات.

١٤) دراسة عبد الحافظ (٢٠٢٢):

هدف البحث وضع بعض المقترحات للتغلب على معوقات تدويل التعليم الجامعي. ولتحقيق ذلك استخدم البحث المنهج الوصفي الذي من خلاله التركيز على المحاور التالية:

- مفهوم ومبررات تدويل التعليم الجامعي.
- معوقات تدويل التعليم الجامعي.
- مقترحات التغلب على معوقات التعليم الجامعي.

وبعد تحليل هذه المحاور توصلت الدراسة إلى أن تطبيق تدويل التعليم ضرورة ملحة للتطوير وتحسين الأداء الأكاديمي للتعليم الجامعي لما له من فوائد عدة بالنسبة للطلاب وأعضاء هيئة التدريس والعاملين ومؤسسات المجتمع خاصة عندما يكون التدويل عنصراً أساسياً من

عناصر إستراتيجية أوسع، حيث يعزز المكانة الدولية للمؤسسة، ويحقق المعايير الأكاديمية الدولية للجودة، ويسهم في التعاون الدولي في مجالات التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع، وتطوير نظم الجامعة الوطنية ضمن إطار عالمي أوسع، وإعداد قوى عامة ماهرة ذات وعي عالمي وكفاءات متعددة الثقافات، وأخيراً استثمار أموال التعليم الجامعي لتعزيز المشاركة الوطنية في اقتصاد عالمي والوصول لمكانة عالمية تنافسية متميزة بين الدول.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

١) دراسة (Helms ,2014):

هدفت الدراسة التعرف على سياسات وخصائص برامج منح الشهادات الدولية الثنائية والمشتركة بمؤسسات التعليم الجامعي الأمريكية والتحديات التي تواجهها من خلال المقابلات الشخصية التي أجريت مع المشاركين بهذه البرامج. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها:

- أشار نصف عدد المشاركين تقريباً في هذه الدراسة إلى أن الشهادات التعاونية الدولية مدرجة ضمن مستندات التخطيط الاستراتيجي، بينما أشار ١٥% فقط منهم إلى أن لجامعاتهم سياسة خاصة تهدف لتشجيع تطوير برامج منح الشهادات الدولية المشتركة، وأشار ١٨% من المشاركين إلى وجود سياسة تشجع منح الشهادات الثنائية.
- تهتم استراتيجيات القيد في هذه البرامج بالطلاب غير الأمريكيين؛ إذ يسجل في ثلثي هذه البرامج (٦٣%) من الطلبة التابعين للدولة الشريكة، بينما يسجل في ثلث البرامج مزيج من الطلبة الأجانب والطلاب الأمريكيين. أما نسبة ٤% من هذه البرامج يسجل بها طلبة أمريكيون فقط.
- أما عن الدول الشريكة في هذه البرامج والتي احتلت المراتب الأولى فقد كانت الصين، فرنسا، تركيا، ألمانيا، وكوريا الجنوبية. وهناك تباينات ما بين الدول من حيث أولوياتهم الأكاديمية والمستويات التعليمية التي ينبغي الوصول إليها لمنح تلك الشهادات، كذلك تختلف التحديات التي تواجهها كل دولة .
- هناك فروق بين نماذج البرامج التي تمنح هذه الشهادات من حيث معدلات قيد الطلاب وأنماط الحراك والتمويل والسياسات الأكاديمية.

٢) دراسة (Özturgut, O, et al. 2014):

هدفت الدراسة التعرف على أفضل ممارسات تدويل التعليم الجامعي في الولايات المتحدة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وتوصلت إلى عدة نتائج منها:

- لعبت مؤسسات التعليم الجامعي الأمريكية دوراً حاسماً في تكوين بيئة أكاديمية تشجع أعضاء هيئة التدريس، والطلاب على الدراسة بالخارج، واستقطاب الطلاب الدوليين للدراسة في الولايات المتحدة الأمريكية.
- من بين ممارسات تدويل التعليم الجامعي في الولايات المتحدة الأمريكية، استخدام المداخل الأتية:
  - مدخل النشاط والذي يتضمن تدويل المناهج الدراسية، تشجيع كل من الطلاب وأعضاء هيئة التدريس على الدراسة بالخارج، واستقطاب الطلاب الدوليين للدراسة في الولايات المتحدة الأمريكية .

- مدخل الكفاءة الذي يختص بتنمية المعارف والمهارات الدولية لدى الطلاب الدوليين.
- مدخل الأخلاقيات الذي يركز على المبادرات الدولية متعددة الثقافات.
- مدخل العملية الذي يسعى إلى التدويل عن طريق إدراج الأبعاد الدولية والأبعاد متعددة الثقافات في العملية التعليمية والخدمية والبحثية.

٣) دراسة:(Salas, 2014):

هدفت الدراسة التعرف على دوافع وأسباب تدويل التعليم الجامعي في جامعة ألباني في الولايات المتحدة وفى جامعة أوسلو في النرويج، كذلك استراتيجيات تدويل التعليم الجامعي في كلا الجامعتين. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والمنهج المقارن. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها:

- يعتبر الدافع المادي وزيادة التنافس وتحقيق الجودة في التعليم دافع مشترك للتدويل في كلا الجامعتين. حيث تزداد الرسوم الدراسية في جامعة ألباني University at Albany في الولايات المتحدة بهدف تمويل البرامج التي تساعد الجامعات على إتاحة الموارد للطلاب المحليين، ولكن ليس بهدف تحقيق الربح. أما جامعة أوسلو فهدفها من التدويل من خلال زيادة الرسوم الدراسية تحقيق الربح. ومن ثم يتضح أن للعامل المادي أثر في تحديد السبل التي من خلالها تستقدم الجامعات الطلاب وتحقق أهدافها؛ حيث أصبح التعليم العالي يمثل صناعة أخرى تحركها الدوافع الربحية والمالية.
- يتمثل الدافع الآخر للجامعتين في تطوير مهارات الطلاب وتحقيق التفاهم الثقافي والتنمية المجتمعية والمواطنة العالمية.

٤) دراسة (Unruh,٢٠١٤):

هدفت الدراسة إلى معرفة وجهة نظر أعضاء هيئه التدريس حول جوانب القوة والضعف التي يواجهها الطلاب الدوليون في أمريكا، والتحديات التي يواجهها أعضاء هيئه التدريس أنفسهم أثناء التدريس والعمل مع الطلاب الدوليين، كذلك معرفة الممارسات التي يتبعها أعضاء هيئة التدريس في عملهم مع هؤلاء الطلاب. واعتمدت الدراسة على المقابلة من أجل تحقيق أهدافها، وتوصلت إلى عدة نتائج منها:

- يعمل أعضاء هيئه التدريس مع الطلاب الدوليين بأساليب تتشابه مع ما يمارسونه مع الطلاب المحليين، كما أن معارفهم محدودة بشأن المصادر المتاحة من الجامعة والتي يمكن أن تكون مفيدة للطلبة الدوليين.
- يرى أعضاء هيئه التدريس أن الطلاب الدوليين يتسمون بالدافعية والالتزام والتركيز على الهدف والإصرار على النجاح، ولديهم مهارات أقوى في العلوم والرياضيات وذلك بالمقارنة مع أقرانهم من الطلبة المحليين، بالإضافة إلى أن لديهم أخلاقيات العمل والضمير والاحترام.
- تتمثل التحديات التي يواجهها بعض الطلاب الدوليين في مسألة إجادة اللغة الانجليزية تحدثاً وكتابة. ومن ثم يسمح أعضاء هيئه تدريس للطلبة باستخدام أجهزه ترجمة إلكترونية. ويبذل الطلبة الدوليون جهداً كبيراً في محاولة إجادة مهارات اللغة الانجليزية الأربع: التحدث والاستماع والقراءة والكتابة حيث يقضى أغلب الطلاب حوالي سنة في دراسة مكثفة للغة الإنجليزية كذلك يواجه بعض الطلاب الدوليين التحديات الثقافية وقواعد السلوك التي تختلف ما بين الثقافة الأمريكية والثقافات الأخرى.

٥) دراسة(Urban& Palmer, 2014):

هدفت تلك الدراسة التعرف على وجهات نظر كل من الطلاب الجامعيين وطلاب الدراسات العليا الدوليين المسجلين فى جامعة حكومية بمقاطعة (ميدويست) في الولايات المتحدة الأمريكية حول كيفية سعى الجامعة للاستفادة من الطلاب كمصدر لنقل الثقافة، وكيف يمكن لهذه المشاركة أن تؤثر على الدعم الذي يتلقاه الطلاب من قطاع التعليم العالي الأمريكي. وتحقيقا لهذا الهدف اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي. وتوصلت إلى عدة نتائج منها:

- أن بعض الطلاب الدوليين لا يشاركون بفعالية كمصدر لنقل الثقافة على الرغم من رغبتهم في تقديم المزيد من المساعدة للآخرين ليتعرفوا على ثقافاتهم وعلى الدول التي وفدوا منها.
- كان المستوى الأعلى للمشاركة المرغوبة من الطلاب الدوليين كمصدر لنقل الثقافة من قِبل الطلاب المنتمين لدول أمريكا الجنوبية والوسطى بينما كان المستوى الأدنى لدى طلاب أوروبا.

٦) دراسة(Brajkovic, L., & Helms, R. M. 2018):

هدفت تقييم الاتجاه الحالي للتدويل داخل الكليات والجامعات الأمريكية، وتحليل عناصر التقدم، والتعرف على الأولويات المستقبلية، كذلك رصد لعناصر التدويل الستة الرئيسة: الالتزام الواضح، الأنماط الإدارية والوظيفية، المنهج المشترك ونواتج التعلم، سياسات وممارسات أعضاء هيئات التدريس، الحراك الطلابي والتعاون والشراكات. وتحقيقاً لهذه الأهداف اعتمدت على دراسة الحالة. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها :

- أشار حوالي ثلاث أرباع المشاركين (٧٢%) من عينة الدراسة إلى تسارع وتيرة التدويل في السنوات الأخيرة حيث تصل مستويات التدويل إلى معدل "مرتفع" و" مرتفع جدا" خلال الفترة من ٢٠١١ إلى ٢٠١٦ وارتفعت من ٥% إلى ٣٠% عام ٢٠١٦.
- يمثل الحراك الطلابي نقطة رئيسة تتمحور حولها جهود التدويل؛ حيث زيادة نسبة المؤسسات التي تشجع على الدراسة بالخارج واستقدام المزيد من الطلاب الدوليين للدراسة بالدولة.
- تزايد نسبة مؤسسات التعليم العالي الأمريكية التي تطبق السياسات والبرامج الأكاديمية والمناهج المشتركة والتي من شأنها أن تسهل من التعلم العالمي بالجامعة على نطاق أوسع وضمن قاعدة طلابية أكبر.
- تقدم الجامعات الأمريكية الفرص لأعضاء هيئات التدريس من أجل التطوير المهني على الصعيد الدولي.
- يزداد الدعم والاهتمام بالشراكات الدولية والأنشطة في العديد من الكليات والجامعات الأمريكية.
- تعمل المزيد من الجامعات الأمريكية على تطبيق السياسات والإجراءات والخطط الخاصة ويشاركها عدد من الكيانات الخارجية (على سبيل المثال مزودي البرامج كطرف ثالث والممولين والشركاء الدوليين) لإتاحة المزيد من الدعم وتوجيه الجهود الداخلية لدعم التدويل.

٧) دراسة(Wang, 2018):

هدفت تعرف مدى فعالية سياسة التدويل المتبعة في الجامعات الصينية في تعزيز التواصل الثقافي بين طلابها، ولتحقيق ذلك استخدمت الدراسة المنهج الوصفي من خلال أسلوب دراسة الحالة وقد تم جمع البيانات من خلال إجراء مقابلات شبه منظمة من عينة مكونة من (٣٠) طالباً

محلي ودولي، وتحليل الوثائق، وتم معالجة البيانات من خلال التحليل الموضوعي. وتوصلت الدراسة إلى أن سياسة التدويل في الجامعات الصينية ترتبط بخمسة مجالات وهي: إدخال موارد تعليمية ذات جودة عالية، جذب الطلاب الأجانب، تطوير الهيئة التدريسية، الأنشطة غير المنهجية (بين الثقافات)، وإدارة نظام الجامعة. كما توصلت إلى أنه توجد مجموعة من العوامل التي تؤثر على تنمية الثقافة للطلاب المحليين والدوليين وهي: قضايا اللغة، الموقف تجاه التواصل بين الثقافات، الاختلاف في أسلوب الحياة، والعلاقة مع المجتمع المحلي.

٨) دراسة (Yesufu,2018):

هدفت التحقق من أنوع الشراكات المتبعة لتدويل التعليم العالي، منهجه، ودوافعه، والأسلوب الأنسب لقياس جودة مخرجات التدويل. واعتمدت على دراسة الحالة للكشف عن مبررات التدويل في كندا، وتم استخدام مقياس التتبع لنايت (Knight)، للتحقق من جودة مخرجات التدويل. وقد تم جمع البيانات من خلال الاستبانة، وتحليل الوثائق والمقابلات مع عينة مكونة من ١٢ فرداً؛ شملت مديري الإدارة والمسؤولين عن الشراكة في المؤسسة. وتوصلت الدراسة إلى أن التدويل أسهم في الحصول على مصدر دخل إضافي لمؤسسات التعليم العالي، وبالتالي خفض التمويل الحكومي، ويتيح التدويل فرص لتطوير الموظفين والمناهج الدراسية.

تعقيب على الدراسات السابقة:

- أكدت الدراسات السابقة في مجملها على أهمية تدويل التعليم الجامعي والذي أصبح ضرورة ملحة للتطوير وتحسين الأداء الأكاديمي، وانعكاسه ايجابياً على الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والعاملين ومؤسسات المجتمع. والتأكيد على أهمية كون التدويل في الجامعات نابعاً من إستراتيجية واضحة المعالم ومحددة الأهداف ضمن رؤية عمل الجامعات وتوجهاتها الاستراتيجية. التأكيد على الصلة الوثيقة بين تدويل التعليم الجامعي وتلبية الوظائف المتوقعة لسوق العمل. أهم مجالات عمل تدويل التعليم الجامعي (حراك الطلاب- أعضاء هيئة التدريس- تدويل المناهج- البحث العلمي الشراكات مع الجامعات المتميزة. كما هدفت بعض هذه الدراسات للكشف عن واقع تدويل التعليم الجامعي وتحديد متطلبات تحقيقه ورصد المعوقات التي قد تواجهه، والاستفادة من خبرات بعض الدول والجامعات في هذا المجال.
- وقد أفادت الدراسات السابقة الدراسة الحالية في تحديد وعرض مشكلة الدراسة، وبناء الإطار النظري، وتحديد المنهجية المناسبة، والتعرف على خبرات بعض الدول في مجال تدويل التعليم الجامعي ورصد أهم أبعاده. تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناول تدويل التعليم الجامعي، والمنهجية المستخدمة، واختلفت عنها في بعض الأهداف التي تسعى لتحقيقها وميدان عملها التحليلي.

المحور الأول: الأسس النظرية لتدويل التعليم العالي:

أ- مفهوم تدويل التعليم العالي: Internationalization of Higher Education

إن مصطلح التدويل ليس مصطلحاً جديداً فقد استخدم هذا المصطلح لعدة قرون في العلوم السياسية والعلاقات الحكومية، ولكن تزايدت شعبيته في نطاق التعليم منذ أوائل الثمانينيات من القرن العشرين، وقبل ذلك التاريخ كان التعليم الدولي International education

هو المصطلح المفضل، وتركز النقاش حول مصطلح التعليم الدولي ليميز بينه وبين التعليم المقارن Comparative education، والتعليم العالمي Global education، والتعليم متعدد الثقافات Multiculture education. وفي العقد الأول من القرن العشرين ظهرت مجموعة أخرى من المصطلحات ذات الصلة تشمل التعليم عبر الوطني Transnational education، والتعليم بلا حدود Borderless education، والتعليم عبر الحدود Cross border education، الذي ظهر أول مرة في تقارير أستراليا والمملكة المتحدة عام ٢٠٠٠م، ويشير المصطلح أساساً إلى عدم وضوح الحدود المفاهيمية والمنظومية والجغرافية المتأصلة تقليدياً في التعليم العالي. ومن المثير وضع مصطلح التعليم بلا حدود مع التعليم عبر الحدود. يعترف المصطلح الأول باختفاء الحدود، بينما يؤكد المصطلح الأخير على وجودها. وفي الحقيقة كلا المنهجين يعكسان واقع اليوم، ففي الفترة الراهنة من النمو غير المسبوق في التعليم من بعد، والتعليم الإلكتروني، يبدو أن الحدود الجغرافية ليست ذات تأثير كبير. وع ذلك تعلق أهمية متزايدة على الحدود عندما يتحول التركيز إلى الحدود التنظيمية وخاصة فيما يتعلق بضمان الجودة والتمويل والاعتماد. (جمال الدين، ٢٠١٩: ٥٣٥)

وقد ساهمت المتغيرات المعاصرة المرتبطة بتنامي مجتمعات المعرفة والمعلوماتية واتساع نطاق العولمة إلى حد كبير في بروز مفهوم التدويل، حتى أصبح التدويل شعار العصر الحالي في مجال التعليم العالي، ويرجع التوسع في استخدام هذا المفهوم إلى الاهتمام المتزايد بالبعد الدولي في التعليم العالي خلال السنوات القليلة الماضية، حيث تحرص منظمة الأمم المتحدة والمنظمات الفرعية التابعة لها خاصة منظمة اليونسكو على ترسيخ هذا المفهوم والاهتمام بنشره، وذلك من منطلق أن المعرفة عالمية الطابع، وأن إنتاجها وتطويرها ونشرها أمور يمكن تعزيزها إلى حد كبير بفضل الجهود الجماعية للمجتمع الأكاديمي الدولي (اليونسكو ١٩٩٥، ١٦) وأكدت اليونسكو من خلال اتفاقياتها ومؤتمراتها المختلفة على إضفاء الطابع الدولي على التعليم العالي، ووجهت المنظمة نداء إلى المجتمع الدولي لتعزيز الترابط الدولي في مجال التعليم العالي، وتحديد السبل والوسائل الكفيلة بجعل هذه العملية أكثر فاعلية وكفاءة وانصافاً لجميع الدول (اليونسكو ١٩٩٨، ٧٦) وبذلك ثمة مساع دولية لتوحيد الرؤية العالمية في هذا المجال بما يؤدي إلى تعاون دولي حقيقي يحسن من نوعية التعليم العالي في الدول المختلفة.

وقد أشارت دراسة مازورال وآخرون(Mazzarol, et al:2003) إلى أن التدويل في العصر الحديث شهد ثلاث موجات للتعاون الدولي في مجال التعليم العالي هي:

- الموجة الأولى: تضمنت سفر الطلاب من موطنهم إلى الدول المتقدمة لمواصلة دراساتهم العليا، وهذه الموجه استمرت خلال القرن الماضي ومازالت مستمرة حتى اليوم.
- الموجة الثانية: تتمثل في التعاون بين الجامعات في العالم من خلال إقامة قنوات للتبادل العلمي وبرامج الاشراف المشترك، وعقد اتفاقيات التوأمة أو التحالف العلمي.
- الموجة الثالثة: ظهرت في الفترة الأخيرة، وتتمثل في فتح أفرع للجامعات الأجنبية، واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التعليم عن بعد، وإقامة الجامعات الافتراضية.

وفي إطار هذه الموجات أو الأنماط المختلفة التي شهدها التدويل في العصر الحديث، يشتمل مفهوم التدويل Internationalization على العديد من صور وممارسات وأنشطة التعاون الدولي بين مؤسسات التعليم العالي، والتي تتضمن عدداً متزايداً من الطلاب المشاركين في البرامج

القصيرة الأجل أو تلك التي تمنح درجات علمية في الخارج، وزيادة التعاون في مجال البحث العلمي، وتقاسم مراكز البحوث، والتأليف المشترك للمنشورات البحثية، وإدراج منظورات دولية في المناهج، واكتساب لغة ثانية، وحراك أعضاء هيئة التدريس والباحثين، والاعتراف المتبادل بالساعات المعتمدة الأكاديمية، ومعادلة الشهادات على المستوى الدولي، واستحداث درجات علمية مشتركة عن بعد، وشراء جامعات محلية بواسطة مستثمرين أجانب، وإنشاء تحالفات دولية في مجال التعليم العالي (منظمة التنمية والتعاون في الميدان الاقتصادي والبنك الدولي ٢٠١٠، ١٩٥)

وهناك مصطلح آخر يستخدم على نطاق واسع بدلاً من تدويل التعليم العالي هو التعليم عبر الحدود، والذي تستخدمه منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية واليونسكو والبنك الدولي للإشارة إلى "حركة الأشخاص والبرامج ومقدمي الخدمات والمناهج والمشاريع والبحوث والخدمات في التعليم العالي (عبر حدود الولاية القضائية الوطنية" (منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية والبنك الدولي ٢٠٠٢، منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية واليونسكو، ٢٠٠٥. (OECD and World Bank,2002)

ويمكن وصف مفهوم تدويل التعليم العالي من منظورين (Wang.F,& Wang.Y,2022: 86).

أولاً: الوظيفة الأساسية للتعليم العالي هي التخصص الأكاديمي وحجم الاستثمارات التي لا غنى عنها في مجالات معينة من البحث والتطوير والتي تتطلب جهودًا تعاونية وتعاونًا دوليًا مكثفًا .

ثانيًا: يتطلب فهم تدويل التعليم العالي هدفًا أوسع يساهم في استدامة البعد الدولي، على سبيل المثال، إعادة هيكلة وتطوير وظائف وخدمات التعليم العالي لتلبية المتطلبات والتعامل مع التحديات المتعلقة بالعولمة.

وبتعدد موجات التدويل وأنماطه وأنشطته المختلفة تعددت وجهات النظر حول مفهومه من وجهة نظر الكتاب لمفهوم تدويل التعليم العالي على النحو التالي.

- اتباع سياسة لتحقيق جودة التعليم العالي يراعي في تنفيذها خصائص السياقات المحلية والدولية، بمعنى التفكير من منظور عالمي والعمل ضمن إطار محلي (اليونسكو ١٩٩٨، ٧٢). ويؤخذ من هذا التعريف أهمية التوجه بالتعليم العالي من المحلية إلى العالمية، ولعل هذا يتطلب إعادة تكيف هيكلي وتنظيمي تؤخذ في الاعتبار في التخطيط لعملية التدويل.
- الوعي بالعلاقات وفاعليتها داخل وبين الثقافات من خلال التدريس والبحوث وخدمة المجتمع التي تؤديها الجامعة من أجل تحقيق هدف نهائي يتمثل في الفهم المتبادل عبر الحدود الثقافية (Yang.R,2002: 83)
- تلك العملية التي من يتم خلالها إدخال الأبعاد الدولية وعبر الثقافية في التدريس والبحوث والدراسات ومؤسسات التعليم الجامعي والعالي(De Wit, H. 2002) .
- عملية تغيير تستطيع من خلالها مؤسسات التعليم العالي التحول من كونها مجرد مؤسسة وطنية لتكون مؤسسة عالمية، تستطيع صبغ كل وظائفها بالبعد الدولي بشكل متكامل؛ يفضي إلى تحسين جودة عمليتي التدريس والتعلم، فضلًا عن تنمية الكفايات المطلوبة" (Soderqvist, 2002, p.29).
- مجموعة من الأنشطة التي تهدف إلى توفير خبرة تعليمية في إطار بيئة تعمل بصورة حقيقة على دمج المنظور العالمي وتتضمن كل من: الأنشطة الأكاديمية، الأنشطة خارج المنهج، تطوير المناهج وتجديدها المنح الدراسية، تبادل الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، تعليم اللغات الأجنبية،

المساعدات التكنولوجية والتدريب ما بين الثقافات، تعليم الطلاب الدوليين، مبادرات البحث المشتركة وبرامج الأنشطة والخدمات المتعددة التي تقع في إطار الدراسات الدولية. ويعرف تدويل التعليم الجامعي بأنه الوعي بالعلاقات وفاعليتها داخل وبين الثقافات من خلال التدريس والبحث والخدمات من أجل تحقيق هدف نهائي يتمثل في الفهم المتبادل عبر الحدود الثقافية. (Yang ,R ,2002: 82-83)

- عملية الغرض منها تضمين البعد الدولي داخل كلية أو نظام جامعي، فهي رؤية مستمرة ذات وجهة مستقبلية متعددة الأبعاد ومتداخلة التخصصات، تضم العديد من أصحاب المصلحة للعمل من أجل تغيير الحركة الداخلية لمؤسسة ما، للاستجابة والتكيف المناسبين لبيئة خارجية متنوعة ومتغيرة وعالمية. ويؤكد هذا التعريف على أن سعي مؤسسات التعليم العالي للتدويل بمثابة تطوير واستشراف لمستقبل هذه المؤسسات، لتكون أكثر قدرة على الاستجابة للتطلعات المتنامية والمتغيرة للمجتمع التي توجد فيه. ووافق هذا المفهوم فالتدويل يتضمن خمس مكونات رئيسة متكاملة، تحقق فهماً شاملاً لعملية تدويل التعليم العالي، وتشمل: قيادة المؤسسة، والمشاركة الدولية لأعضاء هيئة التدريس مع زملائهم على مستوى العالم، والإتاحة أو القدرة على تحمل التكاليف، وانتقال البرامج الدراسية للطلاب في الخارج، ووجود الطلاب والعلماء الدوليين والأساتذة الزائرين داخل الحياة الجامعية، وتدويل الوحدات المساعدة مثل السكن الطلابي، ومراكز تخطيط المؤتمرات، والدعم الثقافي واللغوي، والمؤسسات والأنشطة الطلابية. (Bartrll M, 2003: 51-52).
- الوعي بالعلاقات وفاعليتها داخل وبين الثقافات من أجل تحقيق هدف نهائي يتمثل في الفهم المتبادل عبر الحدود الثقافية (Knight, 2003, p.14)
- عملية دمج بُعد دولي أو متعدد الثقافات أو عالمي في أهداف أو وظائف التعليم الجامعي أوما بعد الثانوي. وبالتالي، يشير تعريف تدويل التعليم العالي إلى الوظائف الأولية والعالمية لمؤسسة التعليم العالي في إطار الاتصال عبر الحدود(Knight.J,2008: 21)
- عملية إدماج البعد الدولي أو البعد المتعدد الثقافات داخل أنشطة التعلم الجامعي من تعليم وبحوث وخدمات مجتمعية. (Kerklam, v.,Mareira, K, 2008; 243)
- عملية تهدف لإضفاء البعد الدولي متعدد الثقافات على أهداف ووظائف الأقسام الأكاديمية والكليات والجامعات، ووصولًا لعملائها، وهو بذلك يشمل: تدفق الطلاب وهيئة التدريس إلى خارج أو داخل الدولة، وتدويل المناهج الدراسية، والشراكات والتحالفات الأكاديمية الإستراتيجية والبرامج المشتركة مع المؤسسات الخارجية، وتدويل البحث العلمي والشهادات العلمية (Knight, 2008, p.5).
- تدويل التعليم يشمل مشاركة الطلاب الدوليين في البرامج التعليمية قصيرة أو طويلة الأجل، التي تمنح درجات علمية، وإدراج منظورات دولية في المناهج، وإجراء الأبحاث المشتركة، واكتساب لغات أجنبية، وحراك الباحثين وأعضاء هيئة التدريس، والاعتراف المتبادل بالساعات الأكاديمية المعتمدة، والاعتراف المتبادل بالشهادات على المستوى الدولي، وإنشاء فروع للجامعات الدولية على أرض الوطن، واستحداث درجات علمية مشتركة وثنائية عن بعد (منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، البنك الدولي، ٢٠١٠، :١٩٥)
- عملية دمج الأبعاد الدولية والبين ثقافية في وظائف التعليم والأبحاث وخدمات التعليم العالي، ويتضح مما تقدم أن مفهوم التدويل مفهوم متسع شامل لجميع التفاعلات في التعليم العالي على

المستويات الوطنية والدولية، كما أنه متعدد الأبعاد نظراً لتعدد وظائف وأهداف مؤسسات التعليم العالي. (تشيلدرس، ٢٠١٠: ٧).

- كما أشار كلاً من (Ennew and Greenaway, 2012) إلى أن التدويل عبارة عن مجموعة من الأنشطة مع طريقة للتعامل في تشغيل الجامعة، تعمل كفلسفة إدارية ووظيفة تنظيمية تغطي مجموعة واسعة من المكونات الرئيسية مثل(Ennew, C. T., & Greenaway, D. 2012 :4-5)
  - منهج دولي (من حيث المهارات والمحتوى) ، بيئة وخبرة دولية (طعام، مجتمع، وترفيه)
  - تنقل الطلاب إلى الداخل والخارج (والذي قد يشمل التبادل والدراسة في الخارج والطلاب الدوليين الذين يدفعون رسومًا. تنقل الموظفين إلى الداخل وإلى الخارج.
  - التعامل مع الشبكات الدولية.
  - التعاون الدولي، سواء مع الجامعات، أو الشركات، أو الحكومات، أو المنظمات غير الحكومية، أو غيرها .التعاون البحثي (سواء على مستوى الموضوعات الفردية أو على المستوى المؤسسي، الرسمي أو غير الرسمي.
  - العمليات الدولية (تقديم التدريس أو البحث في مكان مختلف دوليًا.
- العملية المقصودة لدمج بُعد دولي أو متعدد الثقافات أو عالمي في الغرض من التعليم ما بعد الثانوي ووظائفه وتقديمه، من أجل تحسين جودة التعليم والبحث لجميع الطلاب والموظفين، وتقديم مساهمة ذات مغزى للمجتمع (De Wit, H., Hunter, F., Howard, L., & Egron-Polak, E. . 2015: 283)
- عملية دمج البعد الدولي في أهداف ووظائف التعليم الجامعي من خلال مجموعة من الآليات التي تتضمن الحراك الأكاديمي الدولي لكل من الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والمؤسسات والبرامج الأكاديمية والبحثية وبرامج خدمة المجتمع في أي دولة ونظيراتها على المستوى الإقليمي والدولي بما يسمح بوجود علاقات تعاون متبادل فيما بينها يسهم في إعداد الطلاب وخريجي الجامعات للعيش والعمل معا في عالم أكثر ارتباطاً (مصطفى، ٢٠١٥: ٥٣٩)
- العملية المقصودة لتكامل البعد الدوليinternational ، والبين ثقافي intercultural، أو العالمي global، في أغراض التعليم العالي ووظائفه، واتاحته بهدف تعزيز جودة التعليم والتعلم والبحث للطلاب وهيئة التدريس كافة، وتقديم إسهامات مهمة للمجتمع. (محمد، مصطفى،٢٠١٧: ٦٩)
- دمج وتكامل مؤسسات التعليم الجامعي وأصحاب المصلحة في عالم عابر للحدود، فهو عملية متطورة، معقدة، ومتعدد الأبعاد تمتد لتشمل الطلاب والمناهج الدراسية والبرامج وأعضاء هيئة التدريس والفروع الجامعية. وغيرها من أجل تيسير الروابط والسبل بين الدول المختلفة مع الاعتراف بالفروق الثقافية والحضارية والاجتماعية بين الأطراف (الحبشي، ٢٠١٩: ٣١)

ومن خلال عرض المفاهيم السابقة يتضح أن مفهوم التدويل يركزعلى:

- التوجه بالتعليم العالي من المحلية إلى العالمية.
- التعاون الدولي، سواء مع الجامعات، أو الشركات، أو الحكومات، أو المنظمات غير الحكومية.
- التعاون البحثي (سواء على مستوى الموضوعات الفردية أو على المستوى المؤسسي، الرسمي أو غير الرسمي.

- التأكيد على حراك الطلاب وهيئة التدريس، الخدمات والمناهج والمشاريع، والشراكات والتحالفات الأكاديمية الإستراتيجية.
- الاعتراف المتبادل بالساعات الأكاديمية المعتمدة، والاعتراف المتبادل بالشهادات على المستوى الدولي.

ب- مبررات ظهور حركة تدويل التعليم الجامعي:

تتعدد العوامل والدوافع الداعية للتوجه نحو تدويل التعليم الجامعي والعالي، وذلك كما يلي:

١) ثورة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات:

ويستلزم ذلك من الجامعات تطوير وظائفها وأساليب عملها من أجل حدوث مزيد من التغيير في طرائق تكوين المعارف واكتسابها ونقلها، وأن على مؤسسات التعليم الجامعي أن تضطلع بدور رائد في مجال الاستفادة من مزايا وإمكانات التكنولوجيا الجديدة للمعلومات والاتصالات، مع تأمين الجودة والمستوى العالي في الممارسات والحصيلة التعليمية، بروح من الانفتاح والإنصاف والتعاون الدولي، والمشاركة في الشبكات، ونقل التكنولوجيات وتنمية الموارد البشرية، وتشاطر الخبرات المتعلقة بتطبيقها في التعليم والتجريب والبحوث، والحرص على العمل من خلال التعاون الدولي (محمود، ٢٠٠٨، ص٦٣)

٢) النظام الاقتصادي الدولي الجديد:

لقد ظهر مصطلح العولمة الاقتصادية ويقصد بها " تداخل اقتصاديات دول العالم، وتوحيد الأسواق ومناطق الإنتاج، وتدويل معايير الأداء، ومفاهيم الإدارة الاقتصادية، وسهولة انتقال رؤوس الأموال والتكنولوجيا وشبكات المعلومات عبر الحدود السياسية"، وهو ما يشير إلى انفتاح دول العالم على بعضها البعض، وتشابك مصالحها، الأمر الذي أكد على أهمية التعاون المتبادل بين دول العالم.(UNESCO,2009,P.18)

وقد شهدت نهايات القرن العشرين أهم اتفاقية استهدفت إيجاد اتفاق عام حول التجارة والخدمات، وامتدت في اهتمامها لتشمل السلع والخدمات والتراث الفكري وهي اتفاقية الجاتس(GATS) The General Agreement on Trade، Services ، تلك الاتفاقية التي تعد أهم ما تم التوصل إليه لتنظيم قواعد التجارة الدولية، وهدفها الرئيسي هو إزالة أو تخفيض العقبات التي تعوق التجارة الدولية، وتلزم الاتفاقية حكومات الدول الموقعة عليها بأن تفتح أسواقها للتجارة في الخدمات إلى جميع الدول الأعضاء في" منظمة التجارة العالمية (البنك الدولي: ٢٠٠٣، ص ٢٧٩)

ويشمل قطاع الخدمات الذي نصت عليه الاتفاقية: الاتصالات، والهندسة، والبيئة، والصحة، والرياضة، والنقل، والتعليم، ولم تكن هذه الأطر المتنوعة من الأنشطة تدخل في إطار اهتمام سياسية التجارة العالمية، حتى تم التوصل إلى اتفاقية الجاتس، وامتداد نطاق التجارة العالمية إلى مجال التربية، وخاصة التعليم الجامعي، ولعل ذلك يشير إلى فتح الأسواق المحلية لمقدمي الخدمة الأجانب، مما مثل عبئاً على المؤسسات الجامعية الوطنية، وكون مجالاً للمنافسة، يفرض على هذه المؤسسات العمل على رفع مستوى الكفاءة والجودة بها، وأن تسعى هي الأخرى لمد نشاط خدماتها إلى خارج حدودها.

٣) التحولات السياسية:

لقد أدت الأمم المتحدة والمنظمات التابعة لها دوراً رئيساً في تأكيد أهمية العولمة، وأهمية الإعداد لوحدة العالم، خاصة في أوقات الأزمات، وأهمية أن تتنازل الدول والحكومات عن جزء من سيادتها إن لم تكن سيادتها كاملة لصالح آليات أكبر، وبشكل يتسع ليشمل جميع دول العالم وليشكل فيما بعد حكومة العولمة.

وتعد اليونسكو وكالة متخصصة تابعة للأمم المتحدة، تأسست في لندن في أعقاب الحرب العالمية الثانية، وكان الغرض الرئيس من إنشائها كما نصت عليه المادة الأولى من الميثاق التأسيسي، هو أن تسهم في دعم السلام والأمن بالعمل عن طريق التربية والعلم والثقافة، على دعم التعاون بين الأمم، لضمان الاحترام الشامل للعدالة والقانون وحقوق الإنسان والحريات الأساسية للناس كافة دون تمييز بسبب العنصر، أو الجنس، أو اللغة، أو الدين، كما أقرها ميثاق الأمم المتحدة لجميع الشعوب (اليونسكو، ١٩٩٨، ص ص ٦-٧)

وتتعاون اليونسكو بوصفها وكالة متخصصة تابعة للأمم المتحدة، ومنظمة دولية وحكومية، مع سائر الوكالات والمؤسسات المنتمية إلى منظمة الأمم المتحدة ومع المنظمات الحكومية على المستوى الدولي والإقليمي والمحلي في كافة المجالات التي يري المجتمع الدولي بأنها جديرة بأولوية الاهتمام، ومنها الاهتمام بالتعليم الجامعي، وتشرف على عملية العولمة، وعلى إيجاد البنية الهيكلية التحتية والأساسية لها بعض المؤسسات الدولية، مثل: منظمة التجارة العالمية(W.T.O) World Trade Organization ، صندوق النقد الدولي International Monetary Fund، البنك الدولي World Bank ،(شتايمنلر، ٢٠٠٢، ص ٧٧).

والجدير بالذكر أن هناك تأثير للاتفاقيات التجارية الدولية على اهتمام مؤسسات التعليم العالي حول العالم بالاعتماد المتعدد عبر الحدود كجزء من الاتجاه نحو تدويل هذه المؤسسات، ولقد برز ذلك في الشركات متعددة الجنسيات، إذ عمدت كثير من الجامعات إلى تدويل أعمالها بتأثير من الشركات متعددة الجنسيات، فأنشأت مرافق خاصة عبر البحار، وعقدت تحالفات إستراتيجية دولية، وإبرام اتفاقيات لتبادل المعرفة (Samuel, 2014,p.108) .

٤) اقتصاد المعرفة وسوق العمل (اليونسكو، ٢٠١٥: ١٦)

ترتب على زيادة أهمية اقتصاد المعرفة تداعيات كبرى بالنسبة لدور التعليم في تحديد مستويات النمو الاقتصادي، كما تتوقف قدرة الاقتصاديات على التنافس عالمياً على مواجهة التحديات القائمة والناشئة إلى حد كبير على قدرة نظمها التعليمية على مد الدارسين بالمهارات الأساسية التي تيسر لهم مواصلة عملية التعلم، وعلى إكسابهم المهارات المستعرضة التي تيسر حراكهم. وعيه تدعو الحاجة اليوم أكثر من أي وقت مضى لأن تستند استراتيجيات النمو الاقتصادي إلى نظام تعليمي وتدريبي قادر على تخريج قوى عاملة متعلمة وقابلة للتدريب.

كما تتعاظم الحاجة إلى تنمية روح المبادرة والقدرة على استيعاب المعرفة، والتكنولوجيا، وتكييفها، وتطبيقها. ويتطلب تحقيق النجاح الاقتصادي كذلك وجود نظم تعليم وتدريب تكسب الدارسين مهارات واسعة النطاق في مجال حل المشكلات ومهارات وسلوكيات اجتماعية وأخرى ضرورية للتواصل بين الأفراد يتعين توافرها للاضطلاع بأنشطة جديدة فعالة. ولتحقيق ما تقدم تدعو الحاجة إلى وضع استراتيجيات تعني بالتعلم مدى الحياة تكفل تطبيق أنشطة تعليم وتدريب

ونظم مؤهلات تفتح الباب على مصراعيه أمام جميع فرص التعلم الممكنة التي تؤهلهم للانخراط في سوق العمل المحلي والإقليمي والدولي.

٥) تدعيم التعليم من أجل المواطنة:

تسعى اليونسكو عبر أنشطتها في مجال التعليم من أجل التنمية المستدامة إلى إعادة توجيه مسار التعليم كي يتيح للجميع فرصة اكتساب المعارف والمهارات والمواقف والقيم اللازمة للإسهام في تحقيق التنمية المستدامة، مما يتطلب إدخال تغييرات جوهرية على المواد التي تدرس وعلى كيفية تدريسها. ويستلزم التعليم من أجل التنمية المستدامة إدراج قضايا بالغة الأهمية في المناهج الدراسية كتغير المناخ، التنوع البيولوجي، الحد من مخاطر الكوارث، وأنماط الاستهلاك والإنتاج المستدامة. ويروج التعليم من أجل التنمية المستدامة للمواطنة العالمية المسئولة وللتجديدات الضرورية للانتقال نحو مجتمعات أكثر مراعاة للبيئة، كما يسهم في تنمية القدرة على التفكير الناقد وتصور السيناريوهات المستقبلية، والمشاركة في صنع القرار والتعاون في التصدي للتحديات المحلية والإقليمية والعالمية الحالية والمقبلة في التخصصات المختلفة. (اليونسكو، ٢٠١٥: ٥٢)

ولتمكين الدارسين من المواطنة العالمية ركزت اليونسكو على: (اليونسكو، ٢٠١٥: ٥٠)

- دعم الدول الأعضاء لمساعدتها في دمج المواطنة العلمية في نظم التعليم عبر توفير التوجهات التقنية والدم الفني.
- إجراء حوار بشأن السياسات المتصلة بتعليم المواطنة العالمية عبر تنظيم أحداث كبرى تعني بهذه السياسات وتجمع خبراء في مجال المواطنة العالمية وغيرها.
- إقامة شبكات وتشكيل أمر للعاملين في هذا المجال في شتى المناطق، وإقامة شراكات تجديدية لتبادل الخبرات والموارد بشأن هذا النوع.

٦) الاهتمام بالقدرة التنافسية للجامعات:

تشكل التنافسية تحدياً أمام جميع الدول المتقدمة والنامية، وشرعت من أجل ذلك العديد من التشريعات الدولية لعل أشهرها اتفاقية الجات. وتفرض التنافسية على تعليمنا الجامعي ضرورة إعادة النظر في جودة مخرجاته سواء من حيث مستوى خريجيه والذين عليهم الآن التنافس في سوق العمل العالمي. وكذلك في مخرجاته البحثية والعلمية. حيث بدأت معظم الجامعات في الدول المتقدمة تتجه نحو فلسفة التدويل والتحول من الإقليمية إلى العالمية. ولعل هذا أصبح من التوجهات الهامة في مجال التعليم العالي حالياً فالاتجاهات في كافة النشاط تقوم على العولمة والانفتاح، والتبادل الثقافي، والمشاركة العلمية، والبحثية. وأصبحت الجامعات التي لم تنتهج منهجاً عالمياً أقل من مركزها التنافسي عن الجامعات عالمية الطابع، وعليه تلجأ الجامعات في هذا الإطار إلى تحديد مركزها التنافسي في الأسواق المحلية والعالمية بالنسبة لكل خدمة جامعية أو منتج تعليمي متقدم فالجامعة في هذا الصدد عبارة عن مؤسسة منتجة تدافع عن مركزها التنافسي وتبحث عن حصص تسويقية جديدة .

وتقوم القدرة التنافسية للجامعات على العديد من الأبعاد التي تميزها، ومنها بعد الكلفة والجودة والمرونة والإبداع، حيث نتاج الأفكار المفيدة والقدرة على تبني هذه الأفكار ووضعها موضع التطبيق، وهذا يؤدي بالطبع إلى مواجهة المنافسة المتزايدة، ويعمل على إيجاد حلول للمشكلات من

خلال اكتشاف بدائل جديدة لمعالجة ومواجهة المشكلات، وبالطبع يؤدي إلى تحسين إنتاجية المؤسسة الجامعية عن طريق تحقيق الكفاية والفاعلية في الأداء وإنجاز الأهداف واستخدام الموارد والطاقة استخداماً اقتصاديا. (عبد القادر. ٢٠١٩: ١٢٢١)

فالتنافسية من المفاهيم التي استُخدِمَت حديثاً في المؤسسات التعليمية، لاسيما بعد ظهور الترتيب العالمي International Rank ، وسعْت العديد من الجامعات والكليات نحو الجودة والحصول على الاعتماد الأكاديمي المحلى أو العالمي، ما أضاف بُعدًا تنافسيًا لهذه المؤسسات سواء على المستوى المحلى أو الإقليمي أو الدولي. وتُعرَّف القدرة التنافسية بأنها:" المهارات أو التقنيات أو الموارد المتميزة التي تتيح للمؤسسة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه المنافسون لها، وتؤكد تميزها عن منافسيها من وجهة نظر العملاء."

والتنافسية في التعليم لها وجهان: **أولهما:** التميز عن المنافسين في المجالات الحيوية كالبرامج الدراسية وخصائص أعضاء هيئة التدريس والموارد والتجهيزات الدراسية، ونمط الإدارة ونظم الجودة وابتكار نظم وبرامج تأهيل جديدة تتواكب مع المستجدات البيئية، **وثانيهما:** القدرة على تدويل الشهادات العلمية، وجَذْب واستقطاب الطلاب والباحثين، والشراكات الأكاديمية، ومن الواضح النجاح في الوجه الثاني يتوقف على النجاح في الوجه الأول.

إن زيادة الطلب على مخرجات ونواتج التعلم من المؤسسة، بعد استمرار عملياتها لتحسين جودته يرفع قيم مؤشرات التنافسية لها، وحصولها على مراكز متقدمة في التصنيفات العالمية للمؤسسات الأكاديمية والبحثية، هذا وترتكز المؤسسات ذات القدرة التنافسية الدولية على عدة مرتكَزات، أهمها: التدويل الذي يعد العنصر الرئيسي للتنافسية، ويؤدى إلى تميز المؤسسة وسمعتها الأكاديمية والبحثية (العباد، آذار٢٠١٧: ٣٠٩-٣١٠)

وتكون الجامعات أقدر على المنافسة عندما تتمكن من تحسين جودة العملية التعليمية والبحثية بشكل مستمر عبر الزمن، مما أدي إلى ارتفاع قيم مؤشراتها التنافسية، وبالتالي حصولها على مراكز متقدمة في التصنيف العالمي للجامعات، وتقوم القدرة المؤسسية للجامعات على شقين أساسيين هما: القدرة التنافسية الداخلية، وتتمثل في قدرة التميز على الجامعات المحلية المنافسة في مجالات حيوية مثل البرامج الدراسية والخدمات والأنشطة التي تقدمها للمستفيدين، القدرة التنافسية الخارجية، وتتمثل في تقديم منتجات وخدمات نوعية متميزة على المستوى الخارجي إقليمياً ودولياً، مما يجعلها جاذبة للطلاب الدوليين والتفوق في الأسواق الخارجية. (الكردي. ٢٠١١: ٥١، مصطفي. ٢٠٠٣: ١٢٩)

ويشير مصطلح القدرة التنافسية هنا إلى مجموعة العوامل التي تساعد المؤسسة الجامعية على التنافسية، وهذه العوامل هي مجموعة الموارد والأصول والمهارات التي يمكن التحكم والسيطرة عليها ومزجها وتنسيقها واستثمارها بما يحقق منفعة وقيمة أفضل للعميل، وتحقق تميزاً وتفوقاً على بقية المنافسين وتسمح باستمرار تحقق النجاح في ظل المنافسة المحلية والعالمية. والقدرة التنافسية بذلك تعني القدرة على إنتاج منتج تعليمي وبحثي وخدمي بالنوعية الجيدة بما يشكل أكثر كفاءة من المنافسين. (سيد. ٢٠٠٩: ١٠٦.١٠٧).

إن توافر مناخ المنافسة بين الجامعات يرفع من روح المنافسة بينهم مما يؤدي إلى تجويد الأداء وتحسين المستويات الأكاديمية والإدارية للجامعات، وكذلك نقل التكنولوجيا واستخدامها، والمساعدة في دفعها نحو الاطلاع على تجارب الجامعات المتقدمة بما يسهم في الارتقاء بالجامعات

الوطنية، وتشجيعها لتحسين وتطوير قدراتها التنافسية للحفاظ على كوادرها البشرية وخفض هجرة العقول البشرية المحلية، ومساعدتها للاطلاع على مناهج الجامعات المتقدمة وما يجري بها من بحث علمي وكيفية إدارتها، وتسمح التنافسية للجامعات المحلية من الانتشار في الخارج بشرط تقديم خدمات تعليمية تمكنها من ذلك، وتدفع فكرة التنافسية الجامعات إلى تطوير وتدريب العاملين لمواكبة التطورات التكنولوجية، وتطوير نظم التعليم وبرامجه وأساليبه لتلبية احتياجات المستفيدين وأصحاب المصالح من الجامعة، وتشجع التنافسية الجامعات على توجيه البحوث من أجل تحقيق أهداف المجتمع وتحقيق التنمية الشاملة والمستدامة، وتسهم التنافسية في إلزام الجامعات بتطوير وبناء نظم للمعلومات معلومات عن الجامعة كمنظومة، ومعلومات من البيئة الخارجية ومتطلباتها، ومعلومات عن الجامعات المنافسة، لمعرفة نقاط القوة والضعف لديهم، إذ أن امتلاك المعلومة يعد قوة مؤثرة(الحوت، عبد المطلب، توفيق. ٢٠١٥: ١٤٨.١٤٩)

وتتمثل مبررات الاهتمام المتزايد من قبل المسئولين عن الجامعات برفع قدرتها التنافسية على جميع المستويات المحلية والإقليمية والدولية في: (عبدالعال، ٢٠١٨: ١٤)

- النجاح في المنافسة الدولية؛ حيث يؤدي تدويل التعليم إلى تحقيق المنافسة الدولية بجميع أنواعها.
- المعرفة العالمية؛ حيث يتمثل في ضرورة التدويل للنجاح المهني، والكفاءة العالمية نظرًا لانخفاض اهتمام التعليم، والبرامج بالمنظور العالمي، وانخفاض مستويات الوعي بين الشباب.
- التعاون العالمي، والحاجة إلى تفعيل العلاقة بين دول العالم، فلقد أصبحت الأفراد والمؤسسات في حاجة إلى الترابط التكنولوجي الذي سببته العولمة، واحتياجات الديمقراطية التي تؤكد على ضرورة التعاون والشراكة في حل المشاكل العالمية.
- السلام العالمي؛ حيث ينظر لتحقيق السلام العالمي باعتباره الأساس المنطقي لتدويل التعليم في ظل بقع الحروب المشتعلة حول العالم؛ حيث يستند التعليم إلى إخماد تلك الحروب، وتحقيق السلام.

وأشار (الدجدج، ٢٠١٦: ٤٧١.٤٧٣) إلى أن ضرورات تدويل التعليم العالي تتمثل في:

- استباق الجامعات المتقدمة في العالم إلى اتباع سياسة التدويل المتعددة ومن أهمها إنشاء فروع لها بالخارج، منة خلال برامج التوأمة، أو اتفاقيات التعاون، أو بترخيص من الدول المعنية، أو نشاط عابر للحدود من خلال شبكة الإنترنت.
- تغير سوق العمل وتطور احتياجاته مما يستدعي تحسين مستوى خريجي التعليم العالي وتطوير كفاياتهم وإكسابهم مهارات عصر التدويل لزيادة قدرتهم التنافسية في ضوء احتياجات السوق العالمي الجديد، وهذا يتطلب معرفة اللغات الأجنبية، وتعرف ثقافات الشعوب المختلفة.

٧) ظاهرة تفرع الجامعات

لقد انتشرت ظاهرة تفرع الجامعات في الخارج، التي قامت بمعظمها الجامعات الغربية؛ حيث كثرت فروع هذه الجامعات بشكل كبير في الشرق الأوسط وقارة آسيا، وهناك ما يزيد على

١٦٢ فرعاً للجامعات الغربية في هذه المناطق، وبنسبة نمو تزيد على ٤٣ % خلال السنوات الثلاث السابقة. وتعتبر جامعة نيويورك من أكثر الجامعات التي بذلت جهوداً كبيرة في مجال إقامة فروع لها تتخطى الحدود الجغرافية للولايات المتحدة الأمريكية، كما هي الحال في دولة الإمارات العربية المتحدة ودولة قطر وغيرهما من البلدان العربية. وقد أثير عدد من التساؤلات من المعارضين والمؤيدين لظاهرة تفرع الجامعات؛ ومن بين هذه التساؤلات: هل يمكن للجامعة الأم المحافظة على جودة التعليم في مكان بعيد عن الإدارة المركزية؟ وهل هناك رغبة لدى هيئات التدريس بالجامعة الأم في التدريس في أماكن نائية بعيدة عن الجامعة الأم؟ وهل يمكن ضمان الحريات الأكاديمية والحريات الأخرى في المدن الجامعية في مجتمعات الشرق الأوسط المختلفة سياسياً واجتماعياً عن البلد الأم؟ (ويلدافسكي ٢٠١٣: ١٦٧)

كما صاحب ظهور العولمة اتساع تدويل التعليم وآلياته ممثلة في: (العنزي، الدرويش، ٢٠١٥: ٥٢٨)

- انتقال الطالب إلى البلد المقدمة للخدمة لاستكمال الدراسة فيها وهو الأكثر شيوعا في الوقت الحالي.
- انتقال الأفراد؛ (أستاذ الجامعة) إلى دولة أخرى لتقديم الخدمة عبر الحدود. وهذا النوع منتشر في كل من الدول الصناعية والدول النامية على حد سواء.
- عرض الخدمة عبر الحدود؛ أي تقديم الخدمة العابرة للحدود دون الحاجة إلى انتقال المستهلك (الطالب)مثل التعليم عن بعد والتعليم الإلكتروني باستخدام شبكة الإنترنت والجامعات الافتراضية التي تعتمد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- الوجود التجاري؛ بمعنى انتقال المؤسسة التعليمية المنتجة للخدمة أو أحد فروعها لتقديم خدمة التعليم العالي عبر الحدود وبشكل مباشر، وتكون إما بإنشاء فرع محلي للجامعة، أو الحصول على توكيل للمنتج المحلي بتسويق خدمات تعليمية لجامعات أجنبية. لذلك أدت العولمة إلى وجود جامعات أجنبية عالمية في داخل البلدان النامية مما زاد من حدة المنافسة للجامعات الوطنية والتفوق عليها. خاصة مع قيام القطاع الخاص بالاستثمار في التعليم العالي ودخوله كمنافس للقطاع العام للتعليم العالي وعلى أسس تجارية ربحية.

٨) الاهتمام بالشراكة حدائق العلوم والتقنية محلياً ودولياً:

في خضم التحولات والمستجدات التي شهدتها الساحة العالمية، بدأ مسلسل الصراع والتضارب حول المصالح يتلاشى تدريجيا لتحل محله علاقات دولية أكثر تنظيما تعمل على تكريس وبلورة مفهوم التعاون، التي تتمثل في إستراتيجية الشراكة الأجنبية بين المؤسسات الاقتصادية وما تحمله من مزايا اقتصادية لكلا الأطراف، ولا شك من أن هذه الإستراتيجية تضطلع اليوم لتحل الصدارة وتصبح إحدى وأهم الاختيارات لبناء تحالفات إستراتيجية عالمية. (علي، الميلودي، ٢٠٢٠: ١١٣)

وقد تم استعمال كلمة شراكة كثيراً من طرف الباحثين دون إعطائها مفهوماً دقيقاً وفي هذا الإطار يعرفها B.Ponson على أنها كل أشكال التعاون التي تتم بين مؤسسات أو منظمات لمدة معينة، تهدف إلى تقوية فعالية المتعاملين من أجل تحقيق الأهداف التي تم تحديدها، فمفهوم الشراكة بهذا الشكل يشمل التحالف الإستراتيجي، لكن ينبغي أن نفرق بين التحالف والاندماج والاقتناء والشراكة فالانتماء والاقتناء هو زوال المؤسسة المعنية لميلاد وحدة أو مؤسسة جديدة،

والشراكة، أما في التحالف والشراكة فتبقى المؤسسة محافظة على استقلاليتها من حيث الأهداف والمصالح الخاصة وتقيم علاقات مشاركة لتحقيق بعض الأهداف المشتركة. (علي، الميلودي، ٢٠٢٠: ١١٤)

وقد أدركت العديد من الدول المتقدمة أهمية الشراكة، فسارعت إلى تبني العديد من الاتفاقيات وإبرام العديد من الشراكات منها ما هو خارج محيط المجتمع، ومنها ما هو داخله شملت مجالات عدة منها البحث العلمي ودعمه وتطويره، ومنها مجالات الدراسات الاستشارية وأخرى في إمكانية نقل التكنولوجيا وتبادل تقنية المعلومات، وأخرى في مجال التدريب، وإعداد الكوادر البشرية إلى غير ذلك من مجالات التعاون والتشارك. فأوجدت تلك الدول بذلك مجالاً خصباً للإبداع والتطوير من خلال هذه الشراكة المتنوعة والتي بدورها ولدت وأنجزت إنجازات عدة، فقدمت العديد من الحلول للمشاكل التي تواجه المجتمع وتطورت من خلالها المنتجات والسلع والخدمات في مختلف المجالات. وقد قامت بعض الدول النامية بالأخذ بهذا النهج وتطبيقه في بيئتها فنجحت في ذلك مثل الهند، الصين، ماليزيا، تايوان، كوريا الجنوبية، وهونج كونج وغيرها . (اللهيبي، ٢٠١٧: ٤٦٤)

وفي هذا الصدد أكد الإعلان العالمي بشأن التعليم العالي للقرن الحادي والعشرين، والذي قدمته اليونسكو، على أهمية تشاطر المعارف عبر الحدود والقارات، حيث نصت المادة (١٧) من هذا الإعلان على ما يلي: (منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلوم والثقافة، ٢٠٠٣: ٢٩٥)

- اعتبار مبدأ التضامن والشراكة الحقيقية بين مؤسسات التعليم العالي في العالم أجمع عاملاً حاسمًا لضمان تعليم وتدريب في جميع المجالات يشجعان على فهم القضايا العالمية، وينبغي أن تكون ممارسة التعددية اللغوية، وبرامج تبادل المدرسين والطلاب، واقامة الروابط بين المؤسسات من أجل تعزيز التعاون الفكري والعلمي، عناصر أساسية في جميع نظم التعليم العالي.
- إقرار مبادئ التعاون الدولي القائم على التضامن والاعتراف والدعم المتبادل، والشراكة الحقيقية التي تخدم على نحو عادل مصالح جميع الشركاء، وقيم تشاطر المعارف عبر الحدود، وينبغي أن تحكم هذه المبادئ العلاقات بين مؤسسات التعليم العالي في البلدان المتقدة والنامية على السواء.
- وفي المؤتمر الإقليمي العربي حول التعليم العالي، ذكرت معظم التقارير الوطنية أنه يجب فتح قنوات التعاون العربي مع مختلف دول الشمال والجنوب، وخصوصًا مع دول الاتحاد الأوروبي، وأمريكا الشمالية والجنوبية، وآسيا، بالإضافة إلى المنظمات الدولية ولا سيما اليونسكو وذلك من خلال اتفاقيات أكاديمية مع الجامعات والمؤسسات الحكومية، ومما ذكر في هذا المجال: (منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلوم والثقافة، ٢٠٠٢: ٤٣).
- تشجيع المراكز البحثية في البلدان العربية على إبرام اتفاقيات علمية مع المراكز الأوروبية النظيرة.
- وضع خطة استراتيجية لتدريب وتأهيل أعضاء هيئة التدريس في المجالات العلمية المختلفة بالمؤسسات العلمية المرموقة بالدول الأوروبية.
- ربط مؤسسات التعليم العالي العربية شبكياً بالمكتبات العلمية بأوروبا.

- دعم المشاركة العربية في المحافل العلمية التي تنظم بالدول الأوروبية.
- عدم الاقتصار على التعاون الثنائي بين جامعتين فقط، بل يستحسن أن يكون التعاون بين أكثر من ثلاث جامعات في وقت واحد في الاختصاصات العلمية ذات الأولوية في المنطقة العربية.
- يجب أن تتقدم الجامعات العربية في شكل مجموعات للاشتراك في المشاريع البحثية الدولية على غرار البرامج الأوروبية Erasmus & TEMPUS وغيرها.
- توظيف التنافس مع الجامعات الأجنبية لتطوير قدرات الجامعات العربية.

ويقصد بالشراكة بصورة عامة هي عقد أو اتفاق بيت مشروعين أو أكثر قائم على التعاون فيما بين الشركاء، ويتعلق بنشاط إنتاجي أو خدمي أو تجاري، وعلى أساس ثابت ودائم ملكية مشتركة، وهذا التعاون لا يقتصر على مساهمة كل منهم في رأس المال وإنما أيضاً المساهمة الفنية الخاصة بعملية الإنتاج واستخدام الاختراع والعلاقات التجارية والمعرفة التكنولوجية، والمساهمة كذلك في كافة العمليات ومراحل الإنتاج والتسويق، وبالطبع سيتقاسم الطرفان المنافع والأرباح التي سوف تتحقق في هذا التعاون طبقاً لمدى مساهمة كل منهما المالية والفنية. (المعموري، الموسوي، ٢٠١١، ١٢٦)

وفيما يتعلق بالحدائق العلمية فقد شهدت كثير من جامعات العالم خلال العقود السابقة نشاطات مهمة مرتبطة بالابتكار والتنمية والتي تمثلت في إنشاء ما يعرف بحدائق التقنية Parks Tecknologyأو حدائق العلوم Parks Science وما يعرف بساحات الابتكار Innovation of Areas.وتعرف حديقة العلوم، بأنها منطقة يديرها مهنيون متميزون غايتهم تنمية ثروة المجتمع من خلال تعزيز ثقافة الابتكار والمنافسة في مجالات الأعمال المطلوبة، ضمن المعاهد المستندة إلى المعرفة. وفي سبيل تحقيق هذا تقوم حديقة العلوم بتحضير وإدارة تدفق المعرفة والتقنية بين الجامعات ومراكز الأبحاث والإبداع، وعلى تنمية الشراكات المستندة إلى الابتكار، وذلك عبر حاضنات معرفية مناسبة وإجراءات تهتم بإطلاق شراكات قابلة للنجاح، وإعطاء خدمات تقدم قيمة مادية مقرونة بالجودة والإمكانات العالية. (العقيلي، بكري: ٢٠١٧: ٧٦).

وتعرف هيئة الحدائق ساحات الابتكار بأنها أماكن جرى تصميمها وتشغيلها لجذب أصحاب العقول الرائدة والمواهب والمهارات والأعمال التي تستند إلى المعرفة ونشاطات الاستثمار والأعمال، ووسيلتها في تحقيق ذلك هي تطوير ودمج مجموعة من المعطيات التي تشمل أنظمة ترتبط بالبنية التحتية والبنية المؤسسية، معطيات علمية، تقنية، تعليمية، واجتماعية مناسبة، إضافة إلى خدمات مضافة. وتؤدي هذه الساحات تنمية اقتصادية مستدامة تحقق رفاهية المجتمع. (العقيلي، بكري: ٢٠١٧: ٧٦)

وتضم هيئة حدائق العلوم وساحات الابتكار في عضويتها (٤٠٠) حديقة علمية تتبع (٧٢) دولة، وتقدم الهيئة خدماتها لأعضائها تتعلق بتنميتها وفاعليتها. ونظراً لأهمية الابتكار الاجتماعي، فقد تم إطلاق نشاطات خاصة بهذا الابتكار، ومن أمثلة هذه النشاطات: مشروع السياسة النظرية والتنفيذية للابتكار الاجتماعي في أوروبا TEPSIE، ومركز الابتكار الاجتماعي في جامعة ستانفورد الأمريكية. وقد بدأ المشروع الأوروبي عام ٢٠١٢م، وضم بين أعضائه ست جهات من مختلف الدول لأوروبية نصفها من الجامعات (جامعة هيدنبرج الألمانية، الجامعة الكاثوليكية

بالبرتغال، المعهد الدانماركي للتقنية، مركز روكلوا ببولندا، أطلنتس للاستشارات باليونان، ومؤسسة يونغ ببريطانيا)، ويهتم المشروع بقديم حلول اجتماعية مبتكرة في مجالات عدة من أجل تحقيق رفاهية أكبر وكفاءة أعلى للمجتمع. (العقيلي، بكري: ٢٠١٧:٧٧)

٩) الاهتمام بالتحالف الاستراتيجي بمؤسسات التعليم العالي:

ينظر إلى التحالف الاستراتيجي على أنه علاقة شراكة هادفة بين منظمتين أو أكثر بغية تحقيق الفوائد المتبادلة، والعمل بأعلى مستوى من التعاون والاعتمادية لتحقيق أهدافها (Pansiri,2005: 1099)، وإحلال التعاون محل التنافس والصراع، وغالبا ما يؤدي التحالف الاستراتيجي إلى جهود مشتركة في السيطرة على المخاطر والتهديدات من خلال الأرباح والمنافع والمكاسب المشتركة(Chen et al.2008: 449) ، كما وتسعى المنظمات الدولية إلى الدخول في مثل هذه التحالفات بهدف الاستفادة من وفورات الحجم وخفض التكاليف بالشكل الذي من غير الممكن تحقيقه لو لم يتم الدخول فيها، فضلا عن اكتساب المنظمات للمعرفة والخبرة من خلال التعاون مع المنظمات الأخرى التي دخلت في تحالف معها (Teng & Das,2008:730) فالتحالف الاستراتيجي يسمح للمؤسسات باستغلال قدراتها المتوفرة لتحقيق أهداف مشتركة، بدلا من اعتماد أسلوب المنافسة الذي قد يؤدي إلى خروجها من السوق(Man & Luvison,2014: 260).

ومن ثم فإن التحالف الاستراتيجي يهدف إلى إحلال التعاون محل التنافس بهدف تعظيم المكاسب، وتوظيف أمثل للموارد والإمكانات، الأمر الذي يتيح لمؤسسات التعليم العالي التغلب على المخاطر والتهديدات، وتعزيز القدرات التنافسية ومتكاملة رؤوس الأموال.

أولاً: مبررات الأخذ بالتحالفات الاستراتيجية في مؤسسات التعليم العالي: تتمثل مبررات الأخذ بمدخل التحالف الاستراتيجي في تدويل التعليم فيما يلي(Bugnar, N et al., 2009, :202-206):

- تقليل المخاطر مع تعظيم الأرباح والمكاسب .
- العمل مع الآخرين لتحقيق أهداف مشتركة.
- التعاون وترخيص دمج التكنولوجيا والبحث والتطوير.
- جمع مكافأت جهود العاملين
- الحصول على مزايا من جراء القياس المقارن.
- تطوير الأصول الاستراتيجية.
- تطوير فرص عمل جديدة من خلال إفراز خدمات ومنتجات جديدة.
- التوسع في تقديم الخدمة مع تقليل تكاليف البحث والتطوير.

ثانياً: صور أو أشكال التحالف الاستراتيجي: تتمثل صور التحالف الاستراتيجي في التشبيك والتوأمة والتحالف الدولي، وفيما يلي توضيح ذلك:

١- **التشبيك:** يعد التشبيك إحدى صور التحالف الاستراتيجي، حيث يمثل التشبيك التحالفات التي تستهدف إقامة علاقات عمل تعاونية بين مؤسسات التحالف، بهدف التوصل إلى إطار عمل مشترك يتضمن سياسات وخطط وإجراءات، من أجل تشارك المعلومات والخبرات وتوظيف القدرات.

ويقصد بالتشبيك " إقامة تحالفات من خلال اتفاقيات شراكة هادفة، وتنسيق الجيود

من خلال التعاون بهدف دمج الموارد وتحقيق أقصى استفادة من القدرات والمبادرات المشتركة، مع إطار مؤسسي الاحتفاظ لكل مؤسسة بهويتها واستقلالها سواء على المستوى المحلي أو العربي أو العالمي. (Miles,1992: 60)

فالمنظمات المتشابكة تتميز عن التنظيمات الأخرى حيث تعمل الأولى على مشاركة واستخدام الأصول والموارد طبقاً لآليات السوق، بينما تحرص المنظمات التي لا تتوجه نحو التشبيك على الإبقاء على أصولها.

ويعمل التشبيك المؤسسي عمى دعم الإبداع والابتكار وتحقيق المنافع المشتركة لمؤسسات التحالف، ويتوقف ذلك على كم الدعم المادي المقترح لتعزيز عوائد عمليات التشبيك، ويؤثر ذلك على الجودة والإنتاجية(SCHØTT JENSEN, 2016: 1233-1246) .

ويمثل التشبيك الإليكتروني بين مؤسسات التعليم العالي أحد صور التحالفات الاستراتيجية ويمكن الاستفادة من التقنية في مجال إدارة الأصول الاستراتيجية بما يسهم في إيجاد تحالفات استراتيجية أكثر قدرة على دمج الموارد والاستفادة من القدرات والمبادرات مع الحفاظ على استقلالية مؤسسات التعميم العالي.

٢- **التوأمة:** تمثل التوأمة صورة من صور التحالف الاستراتيجي، وهي عبارة عن أداة تواصل إنساني وفكري ومعرفي وثقافي، ولقد أولت مؤسسات التعليم العالي اهتماما بالغاً بالتوأمة لاسيما مع تدويل التعليم العالي.

وتهدف التوأمة إلى نقل المعرفة والمهارات والنظم المالية والإدارية بين المؤسسات ذات التماثل في الوظائف والهياكل التنظيمية والنظم؛ لتحسين الفعالية التنظيمية من خلال الاعتماد المتبادل أو تزويد المنظمات بفرص التعليم(Ouchi,, 2004: 15) .

وتتم التوأمة في مؤسسات التعليم العالي من خلال مجموعة من الأنشطة مثل البرامج الدراسية، وبناء السمعة التنظيمية لمؤسسات التعليم العالي والتعاون مع الجامعات الأجنبية والاعتراف الأكاديمي في ظل التوأمة، واتباع نهج المواطنة العالمية (Ministry of Education, 2021: 11) .

ويمكن لبرامج التوأمة أن تسهم في تحقيق التحالف الاستراتيجي بمؤسسات التعليم العالي، وتعمل على استثمار الموارد والمبادرات والقدرات من خلال التعاون بين تلك المؤسسات وبذلك يمكن لها أن تفرز إدارة فعالة لأصولها الاستراتيجية.

٣- **التعاون الدولي:** يعد التعاون الدولي أحد صور التحالف الاستراتيجي التي ظهرت متزامنة مع تنامي التعاون الدولي في المجالات كافة لاسيما المجالات الاقتصادية ومن بينها التعليم، وتداعت مبررات توجه مؤسسات التعليم العالي إلى عولمة التعليم العالي، فضلاً عن زيادة التعاون بين مؤسسات على المستوى الدولي.

ويتسم التعاون الدولي في تحسين النوعية وزيادة التدفقات النقدية لتقديم خدمات أكثر تنافسية بمؤسسات التعميم العالي، من خلال مواكبة احتياجات المجتمع المعاصر وتطوير التقنية، من أجل الاصطفاف لإحداث التكامل بين مؤسسات التعليم العالي لتوليد الدخل ضمن هياكل تنظيمية موحدة.(Obolenska, T., & Tsyrkun, O, 2016: 58)

ومما يوضح أهمية توجه مؤسسات التعليم العالي نحو برامج التعاون الدولي الفجوة بين مؤسسات التعليم العالي بالمجتمعات المتقدمة والنامية لاسيما في المبادرات والقدرات والبني التحتية والثقافية والتمويل، مما يدعو إلى نماذج مؤسسية أكثر قدرة على دمج التغيير من قبل مؤسسات التعميم العالي لمقدرته على مواجهة التحديات العالمية المعاصرة التي أبرز ما يميزها عولمة التقنية(Singh, R, 2021: 73-76.) .

ويمكن لصور التحالف الاستراتيجي من تشبيك وتوأمة وتعاون دولي أن تلبي احتياجات مؤسسات التعليم العالي، إذا ما تم اتباع نهج إدارة الأصول من خلال أبعاد زمانية وتنظيمية ومكانية بما يمكن المؤسسات من صياغة سياسات وبناء خطط تنظيمية ومالية وتشغيلية وخطط لإدارة المخاطر وبرامج، واتخاذ قرارات رشيدة ومشتركة بشأن إدارة الأصول الاستراتيجية في إطار تنظيم جيد ورقابة فعالة ودراسة للظروف البيئية وظروف العمل وضمان فعالية الأداء بسائر مؤسسات التحالف الاستراتيجي.

ثالثاً: مراحل التحالف الاستراتيجي(Rothacker, A., & Hauer, G,2014: 227) : تمر عمليات التحالف الاستراتيجي بالعديد من المراحل التي يمكن إجمالها فيما يلي:

المرحلة الأولى: مرحلة ما قبل التحالف: ويقصد بها تحديد مجال التحالف لتعزيز القيمة المضافة.

المرحلة الثانية: مرحلة اختيار مؤسسات التحالف: حيث تقوم المؤسسة باختيار الشركاء، ويبنى هذا الاختيار على الثقة التنظيمية المتبادلة بين مؤسستي أو مؤسسات التحالف، بما إطار مؤسسي يضمن القدرة على تحقيق استمرارية التحالف، وتعد هذه المرحلة من أهم مراحل التحالف الاستراتيجي.

المرحلة الثالثة: مرحلة اختيار شكل التحالف: وفي هذه المرحلة يتم الاتفاق على شكل أو نمط التحالف حيث تتنوع أشكال التحالف سواء كان داخلي أو خارجي بين تحالف على مستوى المقررات الدراسية لتوحيد المعلومات المقدمة للطالب مع إمكانية تبادل أعضاء هيئة التدريس، أو تحالف على مستوى البرامج الدراسية المستحدثة لمواجهة التحديات الطارئة، وضمان اتساع قاعدة التغطية، وتحالفات على مستوى البحث والتطوير، لتحقيق الميزة التنافسية وتحسين السمعة الأكاديمية، وتحالفات للتنمية التكنولوجية، وتحالفات على مستوى العمليات الإدارية.

المرحلة الرابعة: مرحلة التفاوض بشأن التحالف: حيث يتم التفاوض بشأن مجال التحالف لحفظ الحقوق وتحقيق التمايز على المؤسسات خارج نطاق التحالف .

رابعاً: عوامل نجاح التحالف الاستراتيجي: من عوامل نجاح التحالف الاستراتيجي ما يلي(Ferreira, A., & Franco, M. ,2020: 65-85)

العامل الأول: توافر قدر من الثقة بين المؤسسات.

العامل الثاني: الالتزام ببنود اتفاقيات التحالف.

العامل الثالث: التوظيف الأمثل للموارد والقدرات.

العامل الرابع: المحافظة على استدامة البنية التحتية التكنولوجية.

العامل الخامس: تطوير نظم معلوماتية فائقة الجودة لخدمة أهداف التحالف.

ومن عوامل نجاح التحالف الاستراتيجي أيضاً (Tavallaei, R,2015: 179) :

- توافر القدرة الاستيعابية لدى المؤسسات المتحالفة.
- القدرة على إصلاح العمليات التنظيمية والإجراءات الروتينية
- تحديد الأهداف ومرونتها في استراتيجية المؤسسات المتحالفة.
- قدرة الشركات على التكيف مع الوضع الديناميكي المتغير.

ويتضح مما سبق أن من عوامل نجاح التحالف الاستراتيجي بمؤسسات التعليم العالي توافر الثقة والالتزام والقدرة على التجديد والتطوير والعمل على استدامة البني التكنولوجية والتكيف مع المتغيرات المعاصرة لتخطي معوقات تحقيق التحالف من أجل إدارة الأصول الاستراتيجية بمؤسسات التعليم العالي.

من أهم ضمانات نجاح التحالفات الإستراتيجية العالمية ضرورة ما يلي: (النجار، ٢٠٠٨: ٣٠٩)

- توفر رسالة للتحالف واستخراج فكرة واضحة على التحالف.
- توفر إستراتيجيات يتفق عليها الشركاء .
- أهمية تكافؤ وتبادل الأدوار.
- بناء ثقافة جديدة للتحالفات يوافق عليها الأطراف.
- بناء تنظيم جديد يحقق الأهداف ويضمن النجاح.
- اختيار نمط جديد للأدوار العالمية يضمن الاستمرار والتوسع.
- يجب أن تكون رؤى ومجهودات الشركاء الإستراتيجية عالمية وتفوق مجهود الخبرة المحلية للمؤسسة للتعرف على الغرض في العالم.
- يجب التعرف بحرية منفصلة في الأسواق والمناطق الخارجة عن الحدود.
- يعتبر الحوار والتفاهم أساس التعامل والمساواة بين المؤسسات المتحالفة، وتوفر الثقة بينهم.
- بناء تنظيم قوى يتناسب مع الإدارة العالمية للهيكل الجديد.
- يجب وضع إستراتيجية واضحة للخروج من التحالف يحدد فيها الظروف التي يكون لكل حليف فيها الانسحاب من التحالف.

معايير اختيار الشريك الأجنبي :تأخذ المؤسسات الدولية عدة معايير بعين الاعتبار عند اختيارها لشركائها في التحالف من بينها: (مرقاش، خلوف، ٢٠١٠: ١٠)

- أن يكون لدى كل طرف ميزة تنافسية إنتاجية أو تكنولوجية أو تسويقية.
- أن تكون مساهمات كل طرف متوازنة، بمعنى أن كل طرف في التحالف يساهم بميزة تنافسية معينة.
- أن يتفق الطرفان على الإستراتيجية العالمية المزمع إتباعها.
- أن يكون احتمال تحول أحد الأطراف إلى منافس قوي في المستقبل احتمالا ضعيفا.
- أن يكون من الأفضل التعاون مع الطرف الآخر بدلا من منافسته .
- أن يكون هناك توافق بين المؤسستين على مستوى الإدارة العليا لكل منهما .
- دراسة نقاط الاختلاف والتشابه بين ثقافة المؤسسات وهذا لتجنب المخاطر .

- دراسة المتغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والبيئة الخاصة بكل شريك..
- فهم نقاط الضعف الحقيقية للشريك كما يجب فهم نقاط قوته
- معرفة كل متغيرات التسيير للشريك من أجل مقارنة درجة كفاءتها مع تلك الخاصة بالطرف الآخر.

تجارب عالمية رائدة للشراكة الأجنبية في بناء التحالفات الإستراتيجية العالمية:

إن أساس القيام بالشراكة من أجل بناء التحالفات الإستراتيجية العالمية هو بمثابة محاولة لتحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف أو تحقيق إستراتيجية معينة فشلت المؤسسة لاقتصادية في تطبيقها بمفردها حيث يوجد الكثير من الأمثلة البارزة والرائدة عالميا في تحقيق هذا النوع من التحالفات الإستراتيجية العالمية بين مختلف المؤسسات والشركات العالمية باختلاف أهدافها نذكر منها: (فرحات، ٢٠١١، ٥٣)

- التحالف الاستراتيجي بين شركتي إي دي اندتي الأمريكية وأوليفيتي الإيطالية، حيث كانت المؤسسة الأمريكية في أشد الحاجة للدخول السوق الأوربية، لتحقيق وفورات الحجم لعملياتها الإنتاجية في أمريكا، لكنها لم تكن لها الخبرة الكافية واللازمة لذلك في السوق الأوربية، وفي المقابل فإن الشركة الإيطالية كانت ترغب بشدة في إضافة الحسابات الآلية الضخمة عالية التقنية لخطوط منتجاتها التي تقو بتوزيعها في القارة الأوربية. وفي المقابل نجحت أيضا الشركة الايطالية في توزيع بعض منتجاتها في الولايات المتحدة الأمريكية .
- التحالف الاستراتيجي بين المؤسستين جنيرال موتور الأمريكية وتويوتا اليابانية الذي يعتبر تحالفا إنتاجيا بالمقام الأول، حيث، تهدف الشركة الأمريكية إلى الاستفادة من المعرفة الإنتاجية الخاصة بالشركة اليابانية في مجال صناعة السيارات متوسطة وصغيرة الحجم، مقابل ذلك مساعدة الشركة اليابانية في دخول السوق الأمريكية، كما أقامت الشركتان بالدخول في مشروع مشترك لإنتاج مائتي ألف سيارة في العام حيث يتيح ذلك للشركة الأمريكية فرصة تعلم المعرفة الإنتاجية الخاصة لشركة تويوتا اليابانية
- التحالف بين مؤسسة THOMPSON الفرنسية، والمؤسسة اليابانية JVC لتصنيع مسجلات الكاسيت. ففي ظل هذا التحالف تتبادل المؤسستان المهارات، حيث تحتاج مؤسسة طومسون الفرنسية إلى تكنولوجيا المنتج والمهارات التصنيعية، في حين تحتاج المؤسسة اليابانية إلى تعلم كيفية النجاح في السوق الأوربي.

ج- دو افع تدويل التعليم العالي :

يشير (Knight) إلى أن الدوافع التي تقف خلف تدويل التعليم العالي يمكن تصنيفها إلى(OECD and UNESCO. 2005)

- دوافع اجتماعية/ ثقافية: مثل تدعيم الهوية الثقافية الوطنية، التفاهم بين الثقافات، تنمية المواطنة، التنمية الاجتماعية والمجتمعية.
- دوافع سياسية: ترتبط بالأمن القومي للدولة، ودعم السلام والتفاهم المتبادل، ودعم الهوية الوطنية والهوية الإقليمية. وبناء القوة الناعمة الوطنية والتأثير الدبلوماسي.

- دوافع اقتصادية: مثل دعم النمو الاقتصادي والقدرة التنافسية، الانطلاق في سوق العمل، زيادة الحوافز المالية.
- دوافع أكاديمية: تشمل البعد الأكاديمي الدولي للبحث والتدريس، وتوسيع الأفق الأكاديمي، وبناء المؤسسات، وتحسين الجودة، وبناء القدرات على مستوى عالمي، والوفاء بالمعايير الأكاديمية الدولية.

كما أشار(Schoorman) ،إلى أن دوفع تدويل التعليم تتمثل في (Schoorman,D.2000) :

- **السلام العالمي:** برز السلام العالمي كأساس منطقي لتدويل التعليم في أعقاب الحربين العالميتين، ولكن أهميته يعاد التأكيد عليه دوليًا. وتستند أهمية التعليم في السعي لتحقيق السلام إلى الافتراض القائل بأن "الحرب تبدأ في أذهان الرجال و "الأفكار وليس التسلح هي التي ستشكل آفاقنا الدائمة من أجل السلام .
- **النجاح في المنافسة الدولية:** ترتبط جهود التدويل بنوعين من المنافسة: المنافسة السياسية: والتي تميزت بالحرب الباردة، والمنافسة الاقتصادية: وهي الشاغل الوحيد لجهود التدويل .
- **المعرفة العالمية**: تلفت الانتباه إلى الحاجة إلى التدويل للنجاح المهني والكفاءة العالمية. وربما يرجع ذلك إلى حقيقة أن التعليم الذي لا يتم إجراؤه من منظور عالمي محدود بالضرورة، إضافة إلى المستويات المنخفضة من الوعي العالمي بين الشباب؛ لذا وجب النظر للمدارس والكليات والجامعات في الولايات المتحدة لإدراك أهمية الأبعاد الدولية التي يجب أن يتقبلها التعليم.
- **التعاون العالمي:** يؤكد تدويل التعاون العالمي على العلاقة المرغوبة بين الدول في عالم مترابط عالميًا. يتم تناول حاجتين في هذا الأساس المنطقي. هما:
  أ- الاحتياجات البراجماتية للأفراد والمؤسسات الناتجة عن الترابط التكنولوجي العالمي، وزيادة السفر الدولي لأسباب مهنية وشخصية والتجارة العالمية،
  ب- الاحتياجات الديمقراطية التي تؤكد على المواطنة العالمية والشراكة في حل المشاكل العالمية مثل التلوث البيئي، والجوع، والمرض، والإرهاب.

د- أهداف تدويل التعليم العالي:

تتمثل أهداف تدويل التعليم كما أشار إليها أحد المهتمين بهذا المجال فيما يلي: (العجمي، ٢٠٠٣: ١٥٧)

- محاولة تعليم الطلاب كيفية المشاركة في المجتمع المحلي والمجتمع الدولي الأكبر، وذلك بالتركيز على المفاهيم العامة للثقافة.
- الارتفاع بمستوى السمعة الدولية للجامعات، وذلك بالحفاظ على مستوى المنافسة الدولية، والتأكيد على الطابع الأكاديمي والتجاري لعملية التدويل؛ لتوليد مصادر مالية للتمويل الذاتي لتلك الجامعات.
- التوسع في البعد الدولي للتعليم الجامعي، من خلال التوظيف الكامل للإمكانات المقدمة لتفعيل التعاون الدولي بين الجامعات مع تحديد اتجاه واضح لهذا التعاون.
- إتاحة الفرص لقبول الدارسين الدوليين للالتحاق ببرامج الجامعات مع بقائهم في أوطانهم.

- توفير فرص تعليم متميزة للطلاب الدوليين الذين لا يستوعبهم أسلوب التعليم التقليدي حاليًا.
- تشجيع النقاش والتناظر المحلي والإقليمي والدولي حول قضايا التعليم الجامعي والتحديات التي تواجهه على المستوى المحلي والإقليمي والدولي. (ناصف، ٢٠٢١: ٢٠٧)

كما تتمثل أهداف تدويل التعليم عند: (غانم، ٢٠١٥: ٦١٦)

- تعزيز التعاون العلمي والفكري عن طريق التوأمة والتعاون الأكاديمي بين مؤسسات التعليم العالي والجامعي في شتى أنحاء العالم
- دعم وتحسين العلاقات بين الجامعات بعضها بعضاً من خلال التعاون في الأبحاث المشتركة وتكوين التحالفات الاستراتيجية وتبادل الطلاب والباحثين بما يحقق التقدم والمنافع المشتركة لهذه الجامعات.

هـ – أهمية تدويل التعليم العالي:

تغيرت طبيعة التعليم وسرعته تغيراً كبيراً خاصة ونحن في قرن التكامل الدولي والإنجازات الجديدة في مجال سعي البشرية وراء المعرفة، كما تعيش البشرية اليوم عصر عالمية التفكير، وعالمية العلم والمعرفة، وعالمية الأزمات والإنجازات، الأمر الذي يتطلب توعية المجتمعات بأننا نشترك في عالم واحد ومستقبل واحد؛ وعليه أن نتعلم كيف نفكر عالمي ونعمل محليا وهذا يؤكد حاجة العالم إلى المواطن العالمي الذي يتحمل قدراً من المسئولية تجاه المتغيرات والمشكلات العالمية (أبو الوفا، وحسين، ٢٠٠٨: ٧)

وهنا يتجلى دور تدويل التعليم في مواجهة المتغيرات العالمية؛ وذلك من خال تعزيز التربية من أجل التفاهم الدولي، وتطوير مؤسسات التعليم العالي لمواجهة التطورات المتلاحقة بإيجاد إنسان النهضة الجديدة؛

إذ أنه لا يمكن لأي دولة مهما كان نظامها التعليمي أن تنأى عن أحداث العالم الذي تعيش فيه وتتفاعل معه وتتجاوب مع مستحدثاته (العجمي، ٢٠٠٧: ٦٥)

إن تدويل مؤسسات التعليم الجامعي هو نتاج العولمة في القرن الحادي والعشرين، حيث يشير إلى الجهود المبولة من أجل تكيف التعليم الجامعي مع المتطلبات والتحديات التي تفرضها العولمة على مؤسسات التعليم الجامعي والبحث العلمي، بهدف الارتقاء بجودة الخدمات والبرامج التعليمية والبحثية وزيادة المعرفة وتوظيف التقنيات والمستحدثات التكنولوجية (Gray& Clark,2014: 125). وعلى هذا فإن مسألة تدويل التعليم ليست معناها عرض الخدمات والبرامج التعليمية والبحثية أياً كانت وبأي كيفية، بل يتم عرضها وفقاً لمعايير ذات شروط متفق عليها دولياً بمعنى وضع برامج تسمح بالتبادل والتشارك المعرفي. (قاسم، محمود: ٢٠١٢: ١٥)

وبذلك يعتمد تدويل مؤسسات التعليم الجامعي على ضمان جودة الخدمات التعليمية والبحثية والمجتمعية المقدمة والعكس بالعكس، وبالإضافة لذلك يمثل التدويل أداة لتعزيز النظام التعليمي ومثل هذا النظام يتطلب الجودة والقيمة المضافة، والتي يجب أن تأخذ في كل من التدويل وتحسين مستوى الجودة في الاعتبار، وتعتبر تحدياً لكي تسهم في توسيع المعرفة واكتساب الكفاءات من الافراد، وكذلك تطوير برامج تعليمية ومشاريع بحثية جديدة لكون التدويل عملية مستمرة لا يمكن ايقافها. (علي، عبد التواب، محمد، مرسي، ٢٠٢٠: ١٣٧)

وفي ظل المناخ العالمي الجديد للتعليم العالي، في عصر التعليم عابر للقارات، ومع التقدم الذي جامعات الغرب في مختلق العلوم، والتي أصبحت تقدم برامجها عبر فروعها الخارجية من خلال شبكة المعلومات الدولية، لم يعد دور الجامعة قاصراً على الوظائف التقليدية المرتبطة بتقديم المعارف ونقلها، بل أصبحت هناك ضرورة ملحة إلى توافر رؤية جديدة على صعيد التعليم الجامعي، تجمع بين العالمية والملاءمة بهدف استجابة التعليم لمتطلبات المجتمع المحلي الذي يعمل في إطاره، وإقامة صلات أكثر من الوسط الدولي ليصل للعالمية. (الدجدج، ٢٠١٦: ٤٥٣.٤٥٤)

ومن هنا تتضح أهمية التدويل كألية لتحقيق ذلك، ويتضمن مؤسسات التعليم الجامعي للبعد الدولي في جميع هياكلها وأنشطتها، حيث أصبح ذلك من أهم أهداف التعليم في عالمنا المعاصر، وأحد السمات التي تحدد مكانة التعليم الجامعي وأداءها على المستويات المحلية، الإقليمية، والدولية. وتشير إحدى الدراسات إلى أن هناك ارتباطاً بين التدويل وتحقيق الريادة العالمية للجامعات، حيث يسهم التدويل في إكساب الجامعات صبغة عالمية، إذ أن استخدام استراتيجيات التدويل بفاعلية يعد أحد عوامل تحول الجامعات إلى جامعات عالية المستوى، كما يسهم التدويل في تحقيق المكانة المرموقة للجامعات وإكسابها قدرة تنافسية في ظل ما تواجهه من تحديات. (العامري، ٢٠١٣)

وأصبح التدويل ضرورة حتمية أيضاً لإكساب طلبة الجامعات مهارات الجاهزية لسوق العمل الحلي والدولي، بل والعالمي. ومن ثم تلبية متطلبات هذا الكم الهائل من الوظائف الجديدة والمتوقعة لسوق العمل، الأمر الذي يفرض على الجامعات وضع استراتيجية قومية لتدويل أنشطتها التعليمية، البحثية، إنشاء التحالفات التعليمية، تفعيل الحراك الأكاديمي الدولي، وتوسيع رقعة تبادل الأساتذة والباحثين، وإنشاء مراكز للتميز وتحسين أدائها وتجويد مخرجاتها. (مطر، ٢٠٢١: ١١٦٨).

ويعد تدويل التعليم الجامعي عملية شاملة تتناول كافة جوانب العملية التعليمية بالجامعات بغرض خلق فضاء أكاديمي لنظم ومؤسسات التعليم العالي يتجاوز حدود الدولة التي ينتمي إليها، ومن ثم أصبح ضرورة في ظل التحديات التي تواجهها المتغيرات الإقليمية والدولية، وفي ظل ما تفرضه الثورة الصناعية الرابعة من تحديات تتضح الأهمية الكبيرة لتدويل التعليم الجامعي وخاصة للدول النامية وذلك لعدة اعتبارات يأتي في مقدمتها ما يلي: (إبراهيم، ٢٠١٢: ٢٣٥-٢٣٦)، (القحطاني، ٢٠١٧: ٢٩-٣٠)

- زيادة حراك أعضاء هيئة التدريس والطلاب، وتعميق الفهم للحرية الأكاديمية.
- حاجة الجامعات في الدول النامية للدخول في النظام العالمي للبحوث العلمية والابتكارات.
- المشاركة في فعاليات الاعتماد الدولي ونقل الوحدات الدراسية.
- تنشيط اقتصاديات الدول وبناء القدرات من الموارد البشرية.
- ديمقراطية إدارة المؤسسات الجامعية وتعميق الفهم للحرية الأكاديمية.
- تعلم مداخل جديدة لمجموعة من القضايا والمشكلات الأكاديمية والإدارية.
- زيادة القدرة التنافسية العلمية والتكنولوجية والاقتصادية.
- تعزيز التضامن والتعاون الدوليين.
- تعزيز صناعة وتصدير التعلم.

- إنشاء اتحادات إقليمية ودولية لزيادة الارتباط بين مؤسسات التعليم الجامعي عبر الحدود.
- التوسع في الشبكات أو الإلكترونية التي تربط الأنشطة التعليمية والبحثية للجامعات على المستوى الدولي.

و – فوائد تدويل التعليم العالي:

تكمن فوائد تدويل التعليم الجامعي في العائد من تطبيقه، والتي يمكن تصنيفها كالتالي:

أولاً: فوائد تعود على المتعلم:

- يعد تدويل التعليم الجامعي عن بُعد وسيلة للوصول إلى الفئات الجديدة من الطلاب التي لا تستطيع الانتقال إلى الدولة المقدمة للبرامج التعليمية (البحيري، ٢٠١٥: ١٠٨٨)
- يوفر على المتعلم مشقة الانتقال والسفر إلى دولة أخرى لتلقي العلم؛ مما يعني أنه سيوفر كلفة السفر ويكسب مزيداً من الوقت، حيث إن تكلفة التنقل تكاد تكون غير موجودة (الدهشان، ٢٠٠٧: ١٠)
- يتخطى تدويل التعليم الجامعي عن بُعد بعض الصعوبات التي قد تواجه الطلاب المغتربين عن وطنهم الأم، مثل التكيف النفسي والاجتماعي الناتج عن مشكلة التبيان في العادات والثقافات والقيم بين السكان المحليين، والطلاب الوافدين من الدول المختلفة (تراهير، ٢٠١٣: ١٠)
- يوفر تدويل التعليم الجامعي عن بُعد التنويع في البرامج الدراسية وتحديثها باستمرار، كما يؤكد على ضرورة تطوير آليات لضمان الجودة التي من شأنها تعظيم الاستفادة من هذه البرامج(The World Bank,2011: 2)
- حصول الطلاب على برامج أكاديمية أجنبية دون مغادرة بلدانهم (نايت، ١٤٣٣هـ: ١٣٨)

ثانياً: فوائد تعود على المنظمة التعليمية:

- من خلال تدويل التعليم الجامعي عن بُعد فإن الجامعة تتخطى بعض الإجراءات المعقدة للطلاب مثل: ترتيبات السفر، وتتبع حياة الطلاب الدوليين وحل مشكلاتهم، ومتابعة أمور التأمين الصحي للطلاب، والمسؤولية القانونية، والأمن الشخصي (Carmical, B. H,2002: 82).
- مواكبة الجامعات لمفاهيم النظام العالمي الجديد في تبادل الثقافات، وإلغاء الحواجز بين الدول وعالمية الشهادات، وتحقيق مبدأ الصيغة العالمية (الهادي، ٢٠٠٧: ١٠٠)
- يستجيب تدويل التعليم الجامعي عن بُعد لمتطلبات التعلم الجامعي الحديث، وبخاصة الطلب على بعض البرامج التعليمية من قبل طلاب مقيمين خارج حدود الدولة (عفونة وزواهره، ٢٠١٠: ٣)
- لا يحتاج تدويل التعليم الجامعي عن بُعد إلى ميزانيات ضخمة لإنشاء مباني كبيرة وفصول دراسية، والتي عادة تتطلب تخصيص مبالغ لإدارتها وصيانتها (الدهشان، ٢٠٠٧: ١٠)
- أهمية التدويل كمتطلب ومؤشر لجودة مؤسسات التعليم العالي، كما أنه متطلب أساسي لتحقيق اندماج الدول في اقتصاد المعرفة (هلال ونصار: ٢٠١٢: ١٩٣)

ثالثاً: فوائد تعود على المجتمع:

- يعزز تدويل التعليم الجامعي مفهوم المواطنة العالمية، ويعمل على مد الجسور الثقافية بين الدول المختلفة، ويُذيب الفوارق المكانية بين الدارسين مما يعزز الشعور بالانتماء إلى مجتمع أوسع يتخطى الحدود الوطنية(Wittenberg,2011: 5)
- يعد تدويل التعليم الجامعي عن بُعد أحد الوسائل المهمة التي يمكن من خلالها التغلب على مشكلة هجرة العقول، وبذلك يمكن المحافظة على الخبرات الجديدة داخل بلادهم، حيث يمكن لطلاب الجامعات وغيرهم من اكتساب أي نوع من أنواع المعرفة التي يرغبون في الحصول عليها في وطنهم الأم (الدهشان، ٢٠٠٧: ٩)
- مساهمة تدويل التعليم الجامعي عن بُعد في التنمية الشاملة، فهو يُقدم للطلاب فرص الدراسة أكثر انسجاماً مع الاحتياجات الناشئة في سوق العمل من تلك المتوفرة في المؤسسات المحلية.(The World Bank,2011: 15)

وهناك العديد من الفوائد المحتملة لتدويل التعليم العالي يمكن تلخيصها فيما يلي :

- تحسين الجودة الأكاديمية، والطلاب والموظفين ذوي التوجه الدولي، والمواطنة الوطنية والدولية للطلاب والموظفين من البلدان المتخلفة. وبالنسبة للبلدان المتقدمة، فإن توليد الدخل واكتساب العقول من الفوائد المحتملة(Egron-Polak.E,2012) .
- تنويع وتحسين بيئة التعلم لصالح الطلاب المحليين والجامعة والأمة. علاوة على ذلك، يساعد تدويل التعليم في تغيير حياة الطلاب الدوليين لأنه يساعد في إنتاج خريجين يتمتعون بمعرفة دولية وحساسة تجاه الثقافات. يسمح تنقل الطلاب لهم بالانتقال إلى بيئة مختلفة، حيث يمكنهم فهم الروابط بين البيئة المحلية التي يعيشون فيها، والبيئة العالمية (Vainio-Mattila.A,2009: 95-103).
- يسهل تدويل التعليم في خلق "الخصائص الدولية" التي يتم تعزيزها في الطلاب المرغوبة في الاقتصاد العالمي مثل العقلية الدولية والانفتاح، وكفاءة اللغة الثانية، ومرونة التفكير، والتسامح واحترام الآخرين (Hayden, M., Thompson, J., & Williams, G. 2003: 205-232) .

ومن فوائد تدويل التعليم العالي أيضًا ما يلي(Altbach, P. G., & Teichler, U. 2001: 6)

- تحقيق نموذج أكاديمي مشترك في جميع أنحاء العالم ينبع من الجامعة الأوروبية في العصور الوسطى.
- سوق أكاديمي عالمي متزايد لكل من الطلاب والموظفين .
- استخدام اللغة الإنجليزية دوليًا ليس فقط للأبحاث، ولكن لأغراض التدريس.
- إثراء التعليم عن بعد واستخدام الإنترنت في التدريس والبحث .
- اتجاه المؤسسات الأكاديمية في بلد ما إلى الشراكة مع مؤسسات في بلدان أخرى، وإنشاء حرم جامعي "خارجي"، ومنح امتياز للبرامج والدرجات التعليمية .
- "مواءمة" هياكل الدرجات والدورات والاعتمادات والآليات ذات الصلة للتقييم وقياس التقدم الأكاديمي.

كما تشمل فوائد التدويل ما يلي(Adapa.P.K,2013: 6-9)

- تنويع وتعزيز بيئة التعلم لصالح الطلاب المحليين والجامعة والأمة.
- تنويع عدد الطلاب وتعزيزه من خلال جذب الطلاب الجامعيين والخريجين الدوليين المتميزين.
- التأكد من أن البحث والمنح الدراسية مستنيران بالاعتبارات والقضايا الدولية، وكذلك الوطنية والإقليمية والمحلية.
- تخريج خريجين يتمتعون بالمعرفة الدولية ويتسمون بالحساسية تجاه الثقافات المختلفة.
- معالجة الطبيعة المترابطة بشكل متزايد للعالم من خلال المنح الدراسية، مما يساهم في تحسين التفاهم بين الدول.
- توليد الموارد لتعزيز الأنشطة الدولية الأخرى.
- رفع المكانة الدولية للجامعة.

ز – أسس ومبادئ تدويل التعليم العالي:

على ضوء مفهوم تدويل التعليم العالي يمكن تحديد مجموعة من الأسس والمبادئ ينطلق منها تدويل مؤسسات التعليم العالي، وتمثل رؤية للتدويل تكفل نجاحه في تطوير وتحديث هذه المؤسسات، وذلك فيما يلي:

أولاً: الأسس، والتي تتمثل في: (أحمد، ٢٠١٩: ١٥٧)

- التنوع الثقافي: الاهتمام بتنمية الأخر واحترامه، تقديره، وتطوير نظم التعليم الجامعي لاتساع نطاق تدويله.
- التنوع المادي: تنويع مصادر التمويل لدعم التدويل الجامعي والمشاركة في التكلفة وتقليل الاعتماد على التمويل الحكومي.
- التعاون الدولي: إنشاء جامعات دولية، فروع للجامعات الأجنبية، والاعتمام بالتعليم الإلكتروني.
- التبادل المعرفي: يؤتم بين الجامعات العالمية على أسس النفع المتبادل في المجالات المختلفة (الحراك الدولي لأعضاء هيئة التدريس والطلاب، والبرامج الأكاديمية).
- الحوار: وذلك للتعارف والتكامل وإقامة شبكات معلومات في أمور ومسائل التربية للتنمية البشرية في العالم.
- المشاركة: دعم إقامة علاقات تعاون ومشاركة وتضامن بين الجامعات المصرية والعالمية في المجالات المختلفة.
- التنافسية: المنافسة في سوق العمل لاستقطاب المتميزين من أعضاء هيئة التدريس والطلاب.

ثانياً: المبادئ، والتي تتمثل في: (اليونسكو ١٩٩٨، ٣-٤، اليونسكو ٢٠٠٩، ٤)

- أن يضفي التدويل الطابع الدولي على التعليم العالي، لإتاحة الانتفاع العام به لجميع من يملكون القدرات والجدارة والإعداد المناسب من الأفراد على مستوى العالم.
- أن يقوم الطابع العالمي للتعليم العالي على توفير أنماط متنوعة من التعليم من أجل الاستجابة للاحتياجات التعليمية للجميع.
- أن يضطلع التعاون الدولي بين مؤسسات التعليم العالي بدور أخلاقي توجيهي في فترة أزمة القيم، بأن يطور من خلال أنشطته ثقافة السلام، وإقامة روابط التضامن العالمي.

- أن يستحدث الطابع العالمي للتعليم العالي أسلوباً إدارياً يستند إلى مبدأ الاستقلال المسئول، والخضوع للمساءلة في إطار من الشفافية.
- أن يؤكد الطابع العالمي للتعليم العالي على الجودة، وصياغة معايير للجودة والملاءمة تتجاوز المعايير الخاصة بسياقات معينة.
- أن يقوم التعاون الدولي في مجال التعليم العالي على التضامن بين الشعوب، والاحترام المتبادل، وتعزيز القيم الإنسانية والحوار بين الثقافات.
- أن تضطلع مؤسسات التعليم العالي بمسئولية اجتماعية تتمثل في تقديم المساعدة، وسد الفجوة الإنمائية من خلال نقل المعارف عبر الحدود لاسيما باتجاه الدول النامية، من خلال إيجاد حلول مشتركة لتعزيز حركة العقول والتخفيف من الأثر السلبي لهجرتها.
- أن يعزز التدويل إقامة شراكات جامعية دولية لأغراض البحث وتبادل الطلاب، لتوطيد أواصر التعاون الدولي، على أن تعزز هذه الشراكات بناء القدرات المعرفية الوطنية، وتحقيق مصادر أكثر تنوعاً لإيجاد الباحثين المرموقين، ولإنتاج معارف رفيعة المستوى على الصعيدين الإقليمي والعالمي.
- أن يكفل التدويل توفير فرص متكافئة للانتفاع بالتعليم العالي، واحترام التنوع الثقافي والسيادة الوطنية، لتحقيق استفادة الجميع من الطابع الدولي للتعليم العالي.
- أن ينطلق التعاون الدولي بين مؤسسات التعليم العالي من نظم وطنية قوية لاعتماد الشهادات وضمان الجودة، وتشجيع الربط الشبكي فيما بينها على المستوى العالمي.

ح- **أنواع تدويل التعليم العالي:** يُقسَّم تدويل التعليم العالي إلى نوعين، هما :(UNESCO,2005 :11)

١- **تدويل خارجي** The Internationalization abroad :أى إلى خارج حدود الدولة، ويتضمن: حراك أعضاء هيئة التدريس، إرسال الطلاب للدراسة فى الخارج، إنشاء فروع لمؤسسات الجامعة فى دول أخرى، الشراكات مع مؤسسات دولية، وتدويل المناهج الدراسية.

٢- **تدويل داخلي** The Internationalization at home :الذي يُشير إلى عملية دمج الأبعاد الدولية متعددة الثقافات في المناهج الدراسية المقَرَرَة في بيئات التعلم المحلى، والمقارنة بينها وبين المقرَرات في الدول المتقدمة، استقطاب الطلاب والباحثين والأساتذة من دول أخرى، والاستفادة من وجودهم في الحرم الجامعي.

وفي ضوء هذا التقسيم مر التدويل داخل المؤسسات الجامعية بعدة مراحل تتمثل فيما يلي: (Dinesh: 2010:15)

- **المرحلة الأولى** (مرحلة التمركز حول الذات): حيث كان اهتمام الجامعات فيها بالتدويل بناء على وجهة نظر عرقية، وتم التركيز فقط على البيئة المحلية والاعتبارات الوطنية، والهوية الثقافية والخصائص الوطنية في التعليم، وظهرت تلك المرحلة خلال فترة ما بعد الحرب العالمية الثانية.
- **المرحلة الثانية** (ذات الاتجاه الواحد): وركزت هذه المرحلة على تناول السوق المحلى بشكل مفصل، ونشأت في الولايات المتحدة الأمريكية؛ حيث تم العمل على جلب الطلاب الأمريكيين إلى جامعات أمريكا اللاتينية وأوروبا وآسيا لتحقيق متطلبات التعليم في وطنهم.

- **المرحلة الثالثة** (مرحلة تعدد الجنسيات): تميزت هذه المرحلة بالشراكة والتعاون الثنائي والمتبادل، وفى هذه المرحلة لا يمكن للمؤسسات الحصول على مزايا تنافسية إلا من خلال هندسة العمليات الجامعية.
- **المرحلة الرابعة** (العالمية أو عبر الحدود الوطنية): ظهرت هذه المرحلة مع بدء انفتاح الجامعات على العالم الخارجي، بمساعدة التكنولوجيا المتقدمة، والتي أدت إلى سهولة التواصل والتعاون بين المعلمين والطلاب.

ط- مداخل تدويل التعليم العالي:

لقد تطورت مداخل التدويل لتعكس الفكر المؤسسي والممارسات الحالية، وتشمل الركائز الأساسية التالية: (أ) اتفاق مؤسسي واضح؛ (ب) القيادة والهيكل الإداري والتوظيف؛ (ج) المناهج المشتركة ونتائج التعلم؛ (د) السياسات والممارسات؛ (هـ) تنقل الطلاب؛ (و)التعاون والشراكات، وتتمثل قوة التدويل الشامل في أن الغرض منه هو سيطرة المؤسسات من خلال التأثير على الأفراد، والسياسات، والبرامج، بما يؤدي إلى تغيير عميق ومتكامل (Loptes,2019: 92)

وتتعدد المداخل الاستراتيجية التي يمكن الاعتماد عليها في عملية تدويل التعليم العالي، حيث تتمثل هذه المداخل في (De Wit, 2002: 91-102، الحديثي، غانم، ٢٠١٣: ٥٥٨.٥٧٩)

جدول (١) يبين المداخل المستخدمة في تدويل التعليم العالي

المداخل المؤسسية	وصف جهود ومبادرات تدويل الجامعات
مدخل النشاط	القيام بأنشطة من قبيل الدراسة بالخارج، استقطاب الطلاب الأجانب، تدويل المناهج والبرامج التعليمية، إقامة الروابط والشبكات المؤسسية، إنشاء فروع خارج الجامعة، وتبادل الطلاب / أعضاء هيئة التدريس.
مدخل المخرجات	التركيز على تحقيق مخرجات نهائية مرغوب فيها مثل: تطوير كفايات الطلاب، تنمية معارف واتجاهات ومهارات جديدة لدى الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والعاملين، الارتقاء بسمعة المؤسسة عالمياً، عقد المزيد من الاتفاقيات أو الشراكات أو المشروعات الدولية، والتمتع بميزة تنافسية على المستوى العالمي.
مدخل الأسباب والمبررات	التركيز على المقررات الرئيسة لتدويل الجامعة بما في ذلك الارتقاء بالمعايير الأكاديمية، تحقيق الأرباح وتوفير قدر مناسب من الدخل المالي للجامعة، الارتقاء بالمستوى الثقافي، وتنمية الطلاب وأعضاء هيئة التدريس.
مدخل العمليات	القيام بعمليات متنوعة الغرض منها هم إضفاء البعد الدولي على وظائف التدريس، التعلم، البحث العلمي، وخدمة المجتمع الملقاة على كاهل المؤسسات الجامعية المختلفة.
مدخل التدويل الداخلي	إقامة ثقافة أو مناخ مناسب داخل البيئة الجامعية يرتقي ويدعم الفهم الدولي أو القائم على التعددية الثقافية مع التركيز على الأنشطة الداخلية المطبقة داخل الحرم الجامعي.

المداخل المؤسسية	وصف جهود ومبادرات تدويل الجامعات
مدخل التدويل الخارجي العابر للقارات	تقديم خدمات تعليمية عابرة للحدود القومية بلدان أخرى باستخدامها مجموعة متنوعة من الأدوات (القائمة على التفاعل المباشر وجهاً لوجه أو باستخدام التعليم الإلكتروني والتعليم عن بعد)، فضلاً عن الاستعانة بعدة استراتيجيات إدارية مختلفة مثل (عقد علاقات شراكة، التوأمة، وإنشاء فروع للجامعات بالخارج)

وهناك العديد من الاستراتيجيات التي تعزز تدويل مؤسسات التعليم العالي مثل؛ الدراسة بالخارج studying abroad، والشراكات partnerships، والبرامج المزدوجة dual programs، وبرامج تبادل الطلاب students exchange programs، ويُعد التدويل الشامل Comprehensive Internationalization إطاراً مرجعياً لتدويل التعليم الجامعي ومن أهم صوره ، (Ginorio-Martinez,2018: 28، ويعتبر نموذج دائرة التدويل (. Knight (1994 من المداخل الهيكلية الحديثة للتدويل حيث التركيز على عملية نشر ثقافة التدويل المؤسسي من خلال؛ الوعي بالهدف وبفوائد التدويل المرغوبة، التزام الإدارة العليا، التخطيط لوضع الاستراتيجيات وتحديد الأولويات والموارد المطلوبة، والإجراءات والممارسات التي تشمل الأنشطة الأكاديمية والخدمات، الفحص والمراجعة لتقييم الجودة وتحسينها، والتدعيم والتعزيز من خلال الحوافز والمكافئات (Loptes,2019: 89).

العوامل الرئيسية المؤثرة في إقامة الجامعات الدولية:

لقد حددت "رابطة أساتذة الجامعات الأجانب في الولايات المتحدة الأمريكية" (NAFSA,2007) عدداً من العوامل المؤثرة في إقامة الجامعات الدولية، بما في ذلك ما يلي:

- اتساع نطاق عملية التدويل بحيث تشمل كافة وحدات، وإدارات، وتخصصات الجامعة.
- توافر قدر مناسب من الدعم الفعلي من جانب إدارة أو مجلس الجامعة.
- تحقيق نتائج إيجابية ملموسة في التدويل بالنسبة لكل من الطلاب، وأعضاء هيئة التدريس.
- بروز البعد الدولي في المناهج الدراسية التي تطبقها الجامعة.
- تطبيق برامج التبادل الطلابي، والدراسة بالخارج.
- تبادل الباحثين و/أو أعضاء هيئة التدريس.
- بروز البعد الدولي في رسالة المؤسسة الجامعية أو وثائقها للتخطيط الاستراتيجي.
- الدعم المؤسسي لبرامج الدراسة بالخارج، والطلاب، والباحثين، وأعضاء هيئة التدريس الأجانب.

وزودنا "هارمان" (Harman,2004) بمنظور أكثر شمولاً لتناول العوامل المؤثرة في تدويل الجامعات يصنفها في إطار أربعة محاور رئيسية هي:

- **العوامل البيئية** Environmental Factors، وتشمل: تكاليف المعيشة، المناخ السائد داخل الحرم الجامعي في ظل توافر مشاعر ودية بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، وتمتعهم ببيئة آمنة ومبهجة. ، توافر تجهيزات وبنية تحتية مناسبة اقتصادياً وثقافياً داخل الحرم الجامعي (مثل: المقاهي بدلاً من حانات الخمور)، ومناسبة تجهيزات الإقامة للطلاب وأعضاء هيئة التدريس.
- **العوامل الأكاديمية** Academic Factors، وتشمل: أساليب التدريس، وطرق التقييم، أنماط تقييم التدريس، واللوائح المنظمة للتعامل مع حالات السرقة العلمية، سمعة وشهرة مقررات/ برامج الجامعة، توافر الدعم/ التدريب اللازم في مجال التعامل مع الصعوبات والمشكلات اللغوية، توافر المصادر الأكاديمية، مثل: المكتبات، والمعامل، وتوافر الدعم الأكاديمي من جانب أعضاء هيئة التدريس (مثل: تنوع أساليب التدريس، والتغذية الراجعة المقدمة للطلاب)
- **العوامل الإدارية** Administrative Factors، وتشمل: توافر الدعم اللازم للتعامل مع قضايا الهجرة (مثل: مد تأشيرات الإقامة)، توافر فرص العمل، والدعم الوظيفي والمهني، وتطور خبرات الاتصال مع الإدارات الجامعية الرئيسية ذات الصلة بالتدويل (مثل: شؤون الطلاب، والدراسات العليا).
- **العوامل الاجتماعية** Social Factors، وتشمل: (١) الدعم الشخصي. (٢) توافر فرص مناسبة للاندماج الاجتماعي والثقافي. (٣) توفير أنشطة وفعاليات اجتماعية مناسبة. (٤) الوعي الثقافي لدى أعضاء هيئة التدريس، والطلاب (Mc Carthy,2007:12-23)

ي- أبعاد تدويل التعليم العالي: تتنوع وجهات النظر في تناول هذه الأبعاد والتي يمكن تناولها على النحو التالي:

أ. برامج التعاون الأكاديمي الدولي، المتمثل في مشروعات بين الجامعات على المستوى الإقليمي والدولي. وقد حددت بعض تقارير منظمة اليونسكو مجالات التعاون الدولي الأكثر أهمية في التجديدات في الهياكل التنظيمية، والممارسات الوظيفية للتعليم العالي كالتنوعات المؤسسية، والقبول في التعليم العالي، ومعادلة الشهادات، والتقييم والاعتماد، والتمويل والإدارة، وقد أشارت معظم التقارير الصادرة عن منظمة اليونسكو إلى اختلاف مجالات التعاون الدولي باختلاف الأقاليم (طه، ٢٠٠٠: ٧٧)

وبشكل عام تتمثل برامج التعاون الأكاديمي الدولي عن طريق الشراكة العلمية وتعزز التعاون العلمي والتقني مع الجامعات العالمية الرائدة والمراكز العلمية المتقدمة من خال اتفاقيات تعاونية دولية (توأمة ثنائية) أو متعددة الأطراف تسهم في الارتقاء بالجامعات المحلية إلى مصاف الجامعات العالمية، وتقوم على تبادل الخدمات التربوية لمصلحة الشركاء بحيث تكون المنفعة متبادلة، ويأخذ هذا التعاون عدة اشكال منها: تسهيل الحراك العلمي لأعضاء هيئة التدريس والباحثين، المشاركة في تنظم مؤتمرات دولية، المشاركة في المشاريع البحثية، والاستفادة من برنامج الاستاذ الزائر، تبادل الخبرات في معايير الأداء والتقويم المتبعة في الجامعات العالمية، والإشراف العلمي المشترك بين الجامعات على طلبة الدراسات العليا، الزيارات العلمية المتبادلة لمراكز البحوث...

وقد لعبت منظمة اليونسكو دوراً هام في تعزيز التعاون الأكاديمي الدولي منذ فترة زمنية ماضية إذ تشير إحدى التقارير الصادرة عن منظمة اليونسكوO.C.S.E.N.U لعام (١٩٩٥ م) إلى

أنه في الجلسة الخامسة والعشرون للمؤتمر العام لليونسكو في عام ١٩٨٩ م طالبت الدول الأعضاء بخطة دولية لتدعيم التعاون بين الجامعات مع تأكيد خاص على دعم ومساندة مؤسسات التعليم العالي في الدول النامية، فكان مشروع التوأمة الجامعية بمثابة الاستجابة العلمية لهذه الحاجة (العجمي ٢٠٠٧م: ٨٨)، وقد اسهم ذلك في إنشاء روابط واتحادات تعليمية، منها رابطة آسيا والمحيط الهادي من اجل التعليم الدولي (APAIE) ، والاتحاد الأوروبي للتعليم الدولي(EALE)

ب. **الحراك الأكاديمي الدولي**، يعد أحد الاتجاهات الشائعة اليوم في تدويل التعليم العالي. ويتمثل في انتقال الطلبة عبر الحدود، مما يدعو إلى إذكاء الروح التنافسية عبر الحدود والتميز على مستوى المنتج البشري (العباد، ١٤٢٩ هـ : ٣٩ - ١٤١) ، فالتعاون الأكاديمي والدولي، والحراك الأكاديمي بين الجامعات محلياً وعالمياً ليست مسألة جديدة، بل هي معروفه منذ أمد طويل إلا أن ذلك كان ينظر إليه باعتباره ممارسات مرغوبه، بينما صار إليها الآن كممارسات جوهرية لعملية التنمية الدولية: وهي حتى الآن بحاجة إلى أن تتخذ صيغ سياسية وبعيدة المدى كما يحصل حالي في مجموعة الدولية الأوربية التي تسعى إلى إقامة وحدة حقيقية فيما بينها (العجمي، ٢٠٠٧:٧٠- ٧٥) ، (الصيداوي، ١٩٩٦ :٧٩) بحيث يُعطى للطاب حرية التنقل بين هذه الجامعات للدراسة الكاملة، أو لدراسة بعض المقررات التي تتم معادلتها في الجامعة التي ينمتي إليها، وقد ساعد الاعتماد المتبادل للدرجات العلمية على تحفيز الحراك الأكاديمي الدولي.

ج. **تطوير برامج وأنشطة تعليمية ذات طابع دولي**، ويتمثل في إدماج البعد الدولي في المناهج والمقررات الدراسية، من خال إبراز العلاقات الدولية، وتضمين البعد المقارن في المناهج، وتطوير مناهج تساعد على تنمية المهارات المطلوبة لسوق العمل عبر الحدود، وتطوير المناهج التي تؤدي إلى المهن المعترف بها دولي (ويح، ٢٠١٢: ٣٥٢) .

وقد أشارت الكثير من الدراسات إلى أن صبغ برامج التعليم الجامعي والعالي بالصبغة الدولية أصبح اتجاه واضح، فعلى سبيل المثال: صممت جامعة ولاية لويزيانا الأمريكية عام ١٩٩٥ م برنامج لمساعدة أعضاء هيئة التدريس بكلية الزراعة بالجامعة في تدويل مناهج الطاب بالمرحلة الجامعية بهدف: تنمية وعي الطاب بالبيئة الزراعية العالمية، وتزويد أعضاء هيئة التدريس بخلفية معرفية ودليل لتضمين البعد الدولي في مقرراتهم، كما قامت جامعة سانت لويس من تصميم منهج في القانون الدولي منذ العام ١٩٩٦ م من أجل اكتساب الطاب الفكرة العالمية بكون الأمم مترابطة عن طريق الفهم المشترك، وتعريف الطالب بتحديات العولمة عند إعدادهم لصنع القرار، وتزويدهم بالأدوات والوسائل الفكرية لابتكار استراتيجيات إبداعية (طه، ٢٠٠٠م: ٨٦ - ٨٧)

كما اهتمت جامعة "Xavier" بأوهايو بتطوير نموذج دولي للأنشطة التعليمية في التعليم التجاري يقوم على العديد من الوسائل منها: الأمثلة الدولية والمتحدثين الدوليين والحالات الدولية، ومقرر في الخبرة الدولية، ومنحة دولية في الخارج وخطة أعمال دولية ومقرر تعليمي بالخارج بواسطة هيئة تدريس أمريكية (العجمي، ٢٠٠٧: ٨١)

وقد أضحت كثير من المجتمعات تُعني بالثقافة العالمية وتعلم اللغات الأجنبية، وإدخال مقررات اللغة الإنجليزية) بما لا يؤثر على اللغة العربية (والحاسب الآلي كمقررات أساسية في مؤسسات التعليم العالي وذلك على اعتبار أن مخرجات النظم التعليمية متاح لها العمل في أي منطقة من مناطق العالم مما يتطلب

إعدادهم ثقافي ولغوي للتوائم مع الواقع الثقافي واللغوي الذي سيعملون فيه (زيادة، ١٤٢٥ هـ: ٢٧٢)، وبشكل عام فقد أصبح الانفتاح على العالم أحد المعايير المهمة التي يقاس بها تطور الجامعات وتقدمها، كما أصبح التدويل خيارا استراتيجياً لمؤسسات التعليم العالي في العالم من أجل تعزيز قدرتها التنافسية ومكانتها العالمية (العامري، ٢٠١٧: ١٠٨)

ويرى كلا من (Wit, H. D., & Knight, J.,1999: 30) أن أبعاد التدويل تتمثل في:

- تطوير المناهج الدراسية، والقدرة على الإبداع والابتكار
- برامج تبادل الباحثين/الطلاب/أعضاء هيئة التدريس
- تقديم المساعدة الفنية التقنية.
- التدريب عبر الثقافي
- استقطاب الطلاب الأجانب القادمين من الخارج.
- تدشين المبادرات البحثية المشتركة.

ويرى أحد المهتمين أيضاً أن مستويات التدويل تتمثل في ثلاثة مستويات(knight,2008 :8):

- **الأول:** تنقل الطلاب، وتعزيز التعاون الدولي في مجالات البحث
- **الثاني:** تنقل أعضاء هيئة التدريس، إدماج البعد الدولي في المناهج، وتطور المشاريع الدولية، والبرامج الاكاديمية المشتركة
- **الثالث:** تطوير براج التوأمة، وإنشاء فروع للجامعات، واستيراد وتصدير البرامج التعليمية، والانشطة والفعاليات للطلبة الدوليين.

بينما هناك من يري أن تدويل التعليم الجامعي يرتكز علي أربعة أبعاد أساسية تتمثل في ما يلي:(محمد، ٢٠١٤: ١٥٩.١٦٤)

١- إنشاء التكتلات والتحالفات التعليمية الكبري كتجمع الجامعات البحثية الاوروبية الذي تأسس عام ٢٠٠٢ م، التحالف الدولي للجامعات البحثية الذي تم تدشينه في ٢٠٠٢ م، شبكة الجامعات العالمية التي تأسست عام ٢٠٠٠ م.
٢- التعاون الأكاديمي الدولي: والذي يشجع التدفق الحر للمعارف والافكار عبر الحدود الدولية، ونقل المعرفة والتدريب للطلاب والباحثين
٣- الحراك الأكاديمي الدولي لطلاب التعليم الجامعي وأساتذته: وهو من أحدث الاتجاهات الشائعة في تدويل التعليم العالي
٤- تطوير برامج وأنشطة تعليمية ذات طابع دولي، عن طريق تدويل المناهج الجامعية كتدويل المقررات الثقافية والتخصصية كالعلوم الادارية والادب والقانون علم الاجتماع وغيرها، والاهتمام باللغات الأجنبية.

لذلك يشمل تدويل التعليم العالي بشكل أساسي تبادل أعضاء هيئة التدريس والطلاب وبرامج التدريس، والبحوث المشتركة، والمساعدات التعليمية والتعاون الدولي، وتدويل المناهج الدراسية. ويمكن عرض ذلك كما يلي (Marklein.M. B,2017: 276-286)

١. حراك الطلاب الدوليين:

يُنظر إلى تنقل الطلاب الدوليين أو الحراك الطلابي على أنه أحد مؤشرات تنوع الحرم الجامعي، والتدويل، ومصدر رئيسي لتعزيز عائدات مؤسسات التعليم العالي. واليوم، يعبر أكثر من خمسة ملايين طالب الحدود الوطنية للحصول على تعليمهم العالي. ويعتبر اتجاه التنقل هذا للطلاب الدوليين ذا أهمية للجامعات والمعلمين وقادة الأعمال والحكومة ليس لأنه يجسد تدفقاً أكبر وتقدماً للأفكار وتبادل الخبرات وتحقيق المصالح المشتركة عبر الحدود، ولكن لأنه يوفر فائدة مالية ويخدم المصالح الوطنية. وعليه تطمح الجامعات المصنفة عالميًا إلى تقديم تجارب دولية هادفة لطلابها المحليين والدوليين.

٢ . حراك أعضاء هيئة التدريس:

يبدو واضحاً أن أعضاء هيئة التدريس في الجامعات هم المفتاح لاستراتيجية التدويل الخاصة بأي مؤسسة أكاديمية، حيث يوكل إليهم مهمة التدريس في فرع الحرم الجامعي، وإنشاء مناهج للبرامج ذات الامتياز، والمشاركة في البحث التعاوني مع الزملاء في الخارج، والترحيب بالطلاب الدوليين في فصولهم الدراسية، والنشر في المجلات الدولية، وما شابه ذلك. في الواقع، بدون المشاركة الكاملة والنشطة والمتحمسة للأكاديميين، فإن جهود التدويل محكوم عليها بالفشل. ومن الأمثلة على ذلك جامعتا ييل وديوك (Yale and Duke) في الولايات المتحدة، حيث سرعان ما أصبحت المبادرات الدولية الكبرى التي خطط لها رئيس الجامعة مثيرة للجدل في الحرم الجامعي. كما شكك العديد من أعضاء هيئة التدريس بجامعة نيويورك في بعض الخطط العالمية لتلك المؤسسة (Altbach, P., & Postiglione, G. ,2013. :11-12) .

ومن خلال استقراء كتابات المهتمين بتدويل التعليم العالي، تتضح أليات بناء الشراكة الأكاديمية لتطوير التنمية المهنية الدولية لأعضاء هيئة التدريس في برامج الدراسات العليا في الجامعات في الاتي: (العامري، ٢٠١١٧: ١٨٩..١٩٠)

- الشراكة لابتعاث المعيدين والمحاضرين بالكليات المختلفة للحصول على درجات علمية من الجامعات العلمية الرائدة والمرموقة وخاصة التي لها تصنيف عالمي.
- مشاركة أعضاء هيئة التدريس في الندوات والمؤتمرات والأبحاث الدولية.
- استقطاب أعض هيئة التدريس المتميزين في العلوم المختلفة للعمل في الجامعات المحلية.
- تقديم برامج متطورة في التنمية المهنية الدولية لأعضاء هيئة التدريس.
- تمكين أعضاء هيئة التدريس من المشاركة في أنظمة التعليم المختلفة والتعرف عليها وذلك المرتبطة بالدول المتقدمة.
- تفعيل اتفاقيات التعاون الدولية مع كليات التربية الإقليمية والدولية لتبادل أعضاء هيئة التدريس.
- استضافة علماء دوليين كزائرين للتدريس في الكليات لفترة محددة.
- وضع معايير دقيقة للتعاقد والترقية والتمديد لأعضاء هيئة التدريس مرتبطة بجهودهم في التدويل .

٣.تدويل المناهج والأنشطة :

يعد تدويل المناهج الدراسية عنصرًا أساسيًا لتدويل التعليم العالي، ولتدويل المناهج الدولية أثر كبير على تعلم الطلاب إذا تم إيلاء الاهتمام لتدويل نتائج التعلم والمحتوى وأنشطة التدريس والتعلم ومهام التقييم، وإذا تجاوز المنهج المتبع الموضوعات والخبرات والأنشطة المنعزلة

والاختيارية لأقلية من الطلاب وركز على تعلم جميع الطلاب، كما إذا تمت العملية بطريقة مخططة ومنهجية. وتعرف عملية تدويل المناهج الدراسية بأنها: عملية دمج الأبعاد الدولية، و / أو متعددة الثقافات و / أو العالمية في محتوى المنهج (الرسمي، غير الرسمي، الخفي) بالإضافة إلى نتائج التعلم ومهام التقييم وأساليب التدريس وخدمات الدعم لبرنامج الدراسة(Leask, B. ,2009 :209)

وقد أشار (Whitsed & Green, 2015) إلى أن تدويل المناهج يحقق العديد من نتائج التعلم أهمها: (Green, W., & Whitsed, C. , 2015: 8).

• فهم الطبيعة العالمية للتبادل الاقتصادي والسياسي والثقافي.

• إظهار السلوك الشامل ثقافيًا.

• عرض التغييرات على أنها إيجابية.

• الانخراط بشكل حاسم في التعددية العالمية للمعرفة.

• تقدير أن المعرفة يتم بناؤها بشكل مختلف في الثقافات المتنوعة.

• إدراك ثقافات الفرد ووجهات نظره.

• القدرة على تحديد القضايا الأخلاقية التي قد تنشأ في حياتهم الشخصية والمهنية.

• تقدير التنوع الثقافي واللغوي.

• تطبيق مهارات التفكير النقدي على المشكلات ذات البعد الدولي أو متعدد الثقافات.

• التفكير النقدي في الهوية الثقافية للفرد وبنيتها الاجتماعية.

• التعرف على وجهات النظر الثقافية المختلفة حول نفس القضايا وتقديرها

ومن خلال الاطلاع على كتابات المهتمين بتدويل التعليم العالي، يمكن القول إن أهم أليات بناء الشراكات الأكاديمية لتطوير برامج ومناهج الدراسات العليا بالجامعات تتمثل في. (العامري، ٢٠١٧: ١٨٨)

- تقديم برامج الدراسات العليا بالشراكة مع الكليات الرائدة في الجامعات المرموقة والمتقدمة.
- بناء مناهج دراسات عليا تقوم على احترام التنوع الدولي، والتعددية الثقافية وقيم الحوار والتسامح
- بناء شراكات لتقديم مقررات مهنية دولية باللغة الإنجليزية.
- تقديم مجموعة متنوعة من برامج التدريب الميداني المهني لطلبة الكليات المختلفة.
- تضمين مناهج الكليات أهدافاً لتطوير الثقافة المحلية من خلال الثقافات العالمية
- تضمين مناهج الكليات المختلفة بعداً عالمياً يتضمن الحقب الحضارية والثقافات العالمية.
- تقديم أنشطة لاصفية تسهم في تعزيز الفهم المتبادل بين المحليين والدوليين.

٤.تدويل البحث العلمي:

يأخذ تدويل البحث العلمي غالبًا العديد من الصور منها(Schava, Annette ,2008):

- حراك الباحثين دوليًا، سواء بإرسالهم للدراسة أو التدريب في الخارج، أو استقدام الأساتذة الخبراء في التدريب الدولي، أو بناء الدورات التدريبية المتخصصة ذات الأبعاد الدولية.
- تنفيذ البحوث والمشاريع العلمية المشتركة، من خلال شبكات دولية للمعرفة والتحالفات الاستراتيجية العالمية، لا سيما في مجال العلوم الطبيعية والهندسة.
- التعاون والشراكة في مجال بناء مراكز التميز، التي تكون بمثابة أداة جذب واستقطاب للطالب والعلماء والشركات من جميع أنحاء العالم.
- قيام الشركات بالتعاون مع معاهد البحوث والجامعات لبناء روابط في مواقع الإنتاج والبحث والتطوير، من أجل إيجاد الحلول الواقعية للمشاكل التي تواجهها هذه الشركات في تطوير منتجات جديدة أوفي تنفيذ العمليات وتقديم الخدمات، وترجمة أفكار الباحثين المبتكرة إلى منتجات قابلة للتسويق بسرعة أكثر.
- الاستثمارات الدولية العامة والخاصة في مجال البحث والابتكار.

وهناك بعض الأنشطة أو الخطط المحددة لتدويل البحث الجامعي منها (University of Waterloo (UW). 1999) :

جذب المؤتمرات والفعاليات الدولية إلى الجامعات التي يمكن أن تعرض البحث والقوة العلمية للمجتمع الدولي .

- دعم وتشجيع مشاركة أعضاء هيئة التدريس والطلاب في المؤتمرات والفعاليات الدولية.
- الإعلان عن نقاط القوة في الجامعة في المجلات الرئيسية والمنشورات البحثية / العلمية.
- إنشاء تمويل أولي لدعم وتعزيز المبادرات الدولية الجديدة.
- إنشاء نظام لإعداد التقارير لتحديد وتتبع البحوث الدولية ومشاريع دراسات التنمية والتمويل.
- تغيير السياسات أو المبادئ التوجيهية المتعلقة بمراجعات الأداء السنوية لأعضاء هيئة التدريس، فضلاً عن الترقية والتثبيت الوظيفي، لتشجيع مشاركة أعضاء هيئة التدريس والتميز في البحث والتدريس والتدريب والإدارة مع التركيز على المستوى الدولي
- وضع استراتيجية تسويق شاملة لتعزيز التدويل، بما في ذلك التعليم والتدريب، للعملاء الدوليين
- إنشاء تمويل أولي لتعزيز تدويل تصميم المناهج الدراسية، ولدعم وضع مقترحات لمشاريع أبحاث الاتحادات الدولية.
- تطوير الأهداف والأنشطة والنفقات والمخرجات والنتائج والآثار المتعلقة بمبادرات التدويل، لتحديد الأنشطة التي ينبغي أن تستمر أو تعزز أو تقلل أو تنتهي.

وهناك طريقتان لقياس" تدويل البحث في نظام التعليم العالي.(Kwiek, M. 2015: 342) :

١- نهج خارجي للنظام ويعتمد على بيانات ثانوية، مثل الإحصاءات الوطنية معتمدا على المدخلات والمخرجات في البحث الأكاديمي. حيث يمكن مقارنة إنتاج البحث الأكاديمي الوطني المجمع دوليًا، إما من خلال تقارير النشر الدولية أو تقارير الاقتباس الدولية.

٢- نهج داخلي لنظام التعليم العالي: ويعتمد على البيانات السلوكية والمواقف الأكاديمية، التي يتم توفيرها طواعية من قبل أعضاء هيئة التدريس الأكاديميين بتنسيق متسق وقابل للمقارنة دوليًا. يعتمد النهج الأول على البيانات الوطنية الكلية على المستوى الكلي، والثاني على المستوى الجزئي المفصّل (بيانات الأكاديميين الفرديين). وكلا النهجين متكاملان للغاية.

ومن خلال كتابات المهتمين بتدويل التعليم العالي ونماذجه، تتضح أليات بناء الشراكات الأكاديمية لتطوير تدويل البحث العلمي في برامج الدراسات العليا فيما يلي: (العامري، ٢٠١٧: ١٨٨).

- تبادل المعلومات البحثية من خلال تأسيس قواعد ومصادر وشبكات معلومات مع جامعة عالمية متقدمة ولها تصنيف عالمي متقدم.
- زيادة مكتبات الكليات المختلفة من الكتب والمجلات والأبحاث العالمية وخاصة المرتبطة بالدول المتقدمة.
- الشركة لنشر الأبحاث العلمية في مجلات عالمية ذات سمعة عالمية مرموقة.
- الشراكة لإجراء البحوث العلمية التي تحقق المنافسة محلياً وإقليمياً وعالمياً.
- تنظيم فعاليات علمية دولية كالندوات والمؤتمرات وورش العمل بشكل دوري.
- تبادل الباحثين مع أفضل الكليات الرائدة عالمياً.
- الشركة مع اتحادات الكليات وجمعياتها المختلفة العالمية والرائدة بحثياً.
- إنشاء كراسي بحثية متخصصة في العلوم المختلفة التي تتميز ببعد دولي معترف به على مستوى الجامعات المتقدمة.
- ترجمة أحدث ما توصل إليه الباحثون العالميون المتميزون في العلوم المختلفة في مجالات التخصص في الجامعات المحلية.

ك- متطلبات تدويل التعليم: (خاطر،٢٠١٥: ٢٧٠.٢٧١)

تتنوع هذه المتطلبات على مستويات مختلفة منها:

أولا: على المستوى الجامعي:

- توفير مزيد من الحرية والاستقلالية للجامعات المصرية، بأن يتاح لها صياغة أهدافها وسياساتها الخاصة وفق رؤاها وتوجهاتها الخاصة وبما لا يتعارض مع المصلحة العامة، ويحقق التمايز والتنوع بين الجامعات المصرية.
- تنبي إستراتيجية واضحة لتدويل التعليم الجامعي، متضمنة سياق التدويل ورسالة الجامعة وسياستها، وأهدافها، وإداراتها، وسياسات العاملين بها وعلاقاتها الواسعة.
- اختيار كوادر بشرية (أعضاء هيئة تدريس . قيادات إدارية . إداريين . طلاب) ذوي توجه إيجابي تجاه تضمين البعد الدولي في العمل الجامعي، إضافة لذلك توفير برامج تدريبية وأخرى للتنمية المهنية تهدف إلى تنمية القدرات والكفايات اللازمة للعمل في جامعات تتجه نحو الدولية.
- تضمين البعد الدولي في المناهج والبرامج التدريسية والبحثية والخدمية؛ من أجل ضمان

الإعداد الأفضل لخريجي الجامعات وبما يتناسب مع سوق العمل الدولية.

- عقد شركات مع منظمات الأعمال، ومنظمات تصنيع التكنولوجيا، ومن خلال هذا العقد . على سبيل المثال تقدم هذه المنظمات منحاً دراسية للطلاب المتميزين للدراسة بالخارج، أو تمويل أحد المشروعات البحثية بالجامعة أو تقدم أجهزة ووسائط تكنولوجية، وفي المقابل تتولى الجامعة عقد دورات تدريبية للعاملين بهذه المنظمات أو إجراء بحوث لحل بعض المشكلات التي تعاني منها هذه المنظمات.
- إجراء تحليلات علمية للإمكانات المتاحة بالجامعات المصرية ومصادر القوة والضعف، ورصدها وتحليلها، سعياً للمواءمة بين الإمكانات المتاحة والأهداف المراد تحقيقها، وتحقيق أقصى استفادة ممكنة من اتفاقات التعاون المبرمة بين الجامعات المصرية والجامعات الأجنبية.
- تضمين المنظور الدولي للبرامج التدريبية المقدمة لأعضاء هيئة التدريس، وذلك بتناول قضايا وموضوعات ذات أبعاد دولية.
- اقتراح إنشاء وحدة دولية على مستوى الجامعة تتولى: (استقطاب الطلاب الدوليين: فتح قنوات الاتصال مع الأفراد والجامعات والمنظمات الأجنبية والمهتمة بالتربية الدولية، المتابعة الدقيقة لعمليات التفاوض والتطبيق لاتفاقيات التعاون، توفير المعلومات حول الأنشطة الدولية للجامعات، تعزيز برامج التبادل الطلابي ودعمها إدارياً، مراجعة الخدمات المقدمة للطلاب الدوليين، مراجعة البرامج الدولية، التسويق الدولي لبرامج الجامعة.
- إنشاء قاعدة بيانات يتوافر بها بعض الممارسات الجيدة في مجال التدويل، مثل: (توفير الدعم والتوجيه للطلاب وخريجي الجامعة الراغبين في الدراسة بالخارج، إجراء بحوث في مجال التربية الدولية، إصدار دورية علمية متخصصة في التربية الدولية.

ثانياً: التدويل على مستوى الجامعات الإقليمية:

- عقد تحالفات تتولى الجامعة العربية التنسيق لها مع أقاليم أخرى على مستوى العالم مثل: الدول الأوربية، ودول منطقة الباسفيك.
- توفير تمويل تعاوني عربي لمشروعات البحث العلمي.
- إنشاء مراكز للتميز تجمع ما بين جامعات الدول العربية.
- دعم إنشاء قواعد المعلومات في الجامعات العربية وتنسيق الربط الشبكي بينها.
- تشجيع إنشاء صناديق لدعم أنشطة التدويل بالجامعات العربية، وتشجيع برامج التعاون متعدد الأطراف بين الجامعات العربية، وبينها وبين الجامعات الأجنبية.
- الاستفادة من خبرات العلماء العرب المغتربين في الخارج ودعوتهم لحضور المؤتمرات الإقليمية للاستفادة من خبراتهم وعلاقاتهم بالخارج.

متطلبات التدويل على المستوى العالمي:

- أن يكون التعاون الدولي جزءاً لا يتجزأ من المهام الرسمية لمؤسسات التعليم العالي، وأنه على كل مؤسسة أن تفكر في إنشاء بنية أو آلية مناسبة لتعزيز التعاون الدولي.

- تهيئة المناخ المناسب لاستبقاء أصحاب الكفاءات والحد من هجرتهم، واتخاذ الترتيبات الدولية اللازمة لتيسير عودة العلماء والباحثين المغتربين.
- الانضمام إلى التحالفات الإستراتيجية الدولية، سواء من خلال المؤسسات الدولية أم مؤسسات المجتمع المدني العالمية أم الروابط والاتحادات الدولية: وذلك للاستفادة من الخبرات الدولية، والاشتراك في مشروعات التعاون الدولية وبما يخدم المصالح الوطنية.
- مواصلة النهوض بالحراك الأكاديمي الدولي كوسيلة لتأمين تقدم المعرفة، مع مراعاة احتياجات البلدان النامية والدول الصغيرة.
- أن تمد المنظمات الدولية الحكومية وغير الحكومية والوكالات المانحة، نطاق نشاطها من أجل إعداد مشروعات للتعاون بين الجامعات، وذلك كوسيلة لإنتاج المعارف وتطبيقها.
- أن تتخذ اليونسكو مبادرات لتنمية التعليم العالي في مختلف أنحاء العالم مع الحرص على إنشاء أو تعزيز مراكز الامتياز في البلدان النامية.

ويرى أحد الباحثين أن تدويل التعليم العالي يتطلب تقييم الثقافة السائدة، وتعرف مقومات وجوانب قصورها حتى تتمكن من نشر وتطبيق ثقافة التدويل المستهدفة، ومن ثم تطبيق استراتيجيات التدويل ومكوناته، كما يتطلب تحقيق التعاون الدولي في الأنشطة والخطط التعليمية من أجل توليد العلوم، اتقان مهارات الاتصال واللغة الأجنبية، العقلانية والتفكير الإبداعي، المشاركة النشطة والعمل الجماعي، قبول الانتقادات، والدخل العلمي لتدويل التعليم العالي. (الفقي، ٢٠١٧: ٩٠)

ويمكن تصنيف متطلبات تدويل التعليم العالي في:

١) بيان الرسالة: غرض الجامعة هو توفير تعليم عال الجودة في مجال الآداب والعلوم على المستويات الجامعية والدراسات العليا.
٢) بيان الرؤية: قد يؤدي اكتشاف الرؤية إلى اكتشافات تجعل العالم أفضل، فتح العالم أمام الطلاب، توفير برامج ذات توجه وظيفي، برامج تخرج مبكرة، تحقيق تعليم وبحث ذات جودة عالية، تعليم وتعلم متميز، مشاركة فعالة مع المجتمع، مشروع ذات تعددية ثقافية، الوصول المتزايد بطرق تدريس مبتكرة، واستخدام مبتكر للتكنولوجيا.
٣) القيم الأساسية: القيم الأساسية في تدويل التعليم تتمثل في النزاهة، الاحترام، الصدق، المساءلة، والطلاقة الفكرية.
٤) الأهداف الذكية: أهداف تدويل التعليم يجب أن تكون محددة، قابلة للقياس، قابلة للتحقق، وواقعية في الطبيعة حتى يمكن تحقيقها داخل إطار زمني محدد.
٥) الخدمات: ملامح الجامعات هي الخدمات التي تقدمها الجامعات.

ل- معوقات تنفيذ تدويل التعليم العالي:

تتمثل معوقات تنفيذ تدويل التعليم: (حامد، ٢٠٢٢: ٢٢٩.٢٢٨)

- غياب التوجه والرؤية الاستراتيجية الواضحة والشاملة لتدويل التعليم على المستوى المؤسسي أو الوطني.

- ندرة تضمين تدويل التعليم العالي في أهداف ووظائف الجامعاتِ والكلياتِ بشكل واضح، ما انعكس على الأقسام.
- انعزال الأقسام عن نظرائها بالكليات والجامعات ما أدى إلى تعدد الصعوبات الإدارية، وصعوبة تواصل الإدارات المعنية والأقسام فيما بينها لتحقيق التدويل.
- لا توجد دراية كاملة بأهمية وعمليات تدويل التعليم لدى المسئولين عن أقسام المكتبات والمعلومات المصرية وأعضاء هيئة التدريس، كما لا توجد آلية لمتابعة أداء الأقسام في كافة المجالات.
- المعوق المادي حيث لا توجد حوافز مادية لمشاركة أعضاء هيئة التدريس في عمليات التدويل، فضلًا عن عدم كفاية الموارد البشرية والمالية والمادية والتكنولوجية اللازمة للتدويل.
- هجرة العقول Brain Drainالمتميزة والكفاءات العلمية إلى الخارج، التي تَحدُث عند إعارتهم أو ابتعاثهم إلى الخارج، فيبقون ولا يرغبون في العودة إلى وطنهم لأسباب عدة منها: التفاوت في المعاملة، وصعوبة مناخ العمل في الوطن، وعدم كفاية الدعم المادي أو الرواتب والحوافز لمتطلبات الوظيفة والحياة، والرغبة في الادخار المالي للمستقبل أو محاولة تحسين الوضع المعيشي، ورفع الكفاءة العلمية والمهارية للوصول إلى مكانة علمية متميزة.
- مخاطر تسليع التعليم العالي، وبيع أو تزوير الشهادات العلمية.

بينما حددت دراسة (عبد الحافظ،٢٠٢٢: ١١-١٣) معوقات تدويل التعليم العالي فيما يلي:

المعوقات المؤسسية: ومن بينها ما يلي:

- ضعف الجهود المبذولة التدويل التعليم وضعف ظهورها بوضوح في رسالة، وسياسات واستراتيجيات
- المؤسسة الجامعية،
- عدم اهتمام قادة المؤسسات الجامعية بالتدويل.
- ضعف وقصور الإستراتيجية المؤسسية المتبعة في التدويل.
- تطبيق برامج وأنشطة دولية لا تتميز بالطابع المنظم.
- عدم توافر القدر الكافي من التمويل العملية التدويل.
- ضعف العناية باعتبار التعليم الدولي جزءاً أساسياً من مكونات المناهج والمقررات الدراسية المقدمة لطلاب الجامعة.

المعوقات الفردية: وتظهر عندما لا يتوفر لدى أعضاء هيئة التدريس والطلاب القدر الكافي من الخبرة أو الاهتمام المطلوب للمشاركة في عملية التدويل، النظر إلى التعليم الدولي، وبرامج تربية التنوع والتعددية الثقافية كأنشطة هامشية غير مرتبطة بتحقيق الأهداف الشخصية والأكاديمية المنشودة، تدنى مستوى الخبرات الشخصية في التفاعل مع الثقافات واللغات الأخرى.

تأثر الهوية الثقافية والوطنية: برغم وجود معايير ومواثيق لأخلاقيات ومبادئ تدويل التعليم الجامعي، كتلك التي تظهر في كثير من مواثيق ومبادئ "اليونسكو" وغيرها إلا أن الواقع يشير إلى ضعف قدرة الكثير من الدول على تحقيق ذلك كأغلب الدول النامية، خاصة مع تطور أنماط التدويل وآلياته.

الشهادات المزورة والوهمية والضعيفة: والتي تعتبر من الظواهر السلبية لتدويل التعليم الجامعي؛ خاصة مع تنامي الحراك الدولي لمؤسسات التعليم الجامعي بافتتاح فروع للجامعات الأجنبية في الحدود الوطنية، وثورة الاتصالات والتكنولوجيا.

تزايد العزلة بين الجامعات العربية خاصة الحكومية: نتيجة تمركز التعاون فى اتجاه القطاع التعليمي الخاص، وضعف مستويات التبادل الطلابي، حراك أعضاء هيئة التدريس وقد يرجع ذلك إلى صعوبة حصول الطلاب أو الأساتذة والباحثين على تأشيرات الدخول إلى بعض البلدان التي تشهد نزاعات، وكذلك صعوبة الاعتراف بالشهادات بين الدول العربية على الرغم من اعتماد الاتفاقية بشأن الاعتراف بشهادات التعليم الجامعي في الدول العربية عام (١٩٧٨م) صدقت عليها (١٤) دولة أصل (٢٢).

المحور الثاني: التجارب والخبرات العالمية في تدويل التعليم العالي: ويتم تناولها على النحو التالي:

أولا: التجارب العالمية في تدويل التعليم العالي:

أ- اتفاقية بولونيا:

بالنظر على مستوى العالم يمكن تمييز واقع جديد لمنظومة الجامعات بدأت تتشكل ملامحه بالفعل خلال تلك المرحلة، وهذا الواقع تتراجع فيه نظم التعليم الجامعي المحلية أمام التجمعات والتحالفات الإقليمية، وتتسحب خلاله الأنماط والهويات القومية أمام المعايير والتشابهات الدولية. (أحمد، ٢٠١٥:٢١٤)

وتمت اتفاقية بولونيا بين دول الاتحاد الأوروبي عام ١٩٩٩م في المؤتمر الذي عقد في مدينة بولونيا الإيطالية باشتراك ٢٩ دولة أوروبية. وقد اشترك عدد كبير من مؤسسات التعليم العالي في أوروبا في تلك الاتفاقية، وقد زاد عددها من حوالي ٥٣% من مؤسسات التعليم العالي عام ٢٠٠٣م إلى ٩٥% في عام ٢٠١٠/، وحالياً ارتفع عدد الدول المتضمنة لتلك الاتفاقية إلى ٤٧ دولة داخل الاتحاد الأوروبي ومن خارجة، وقد سبق اتفاقية بولونيا عملية تأسيسية لها تمثلت في إعلان السوروبون عام ١٩٩٨م، والذي نتج عن اجتماع في السوربون، بهدف إعادة صياغة النظام الأوروبي للتعليم العالي. (أبو عمه، ٢٠١٠: ٢٥).

ويمكن إجمالي البنود الرئيسة لاتفاقية بولونيا في الآتي: (العاصي، ٢٠١٤: ١٤٦.١٤٧)

١. إيجاد نظام توافقي للمؤهلات الدراسية الأكاديمية وتبني نظام مقارنة الدرجات ومواءمتها.

٢. وجود مؤهلان رئيسيان متتاليان في التعليم العالي، وهما:

- مرحلة الدراسات الجامعية، وهي درجة البكالوريوس ومدة الدراسة فيها ثلاث سنوات.
- مرحلة الدراسات العليا، وهي درجة الماجستير ومدة الدراسة فيها سنتان.

٣. إنشاء نظام للوحدات الدراسية من خلال إيجاد نظام توافقي لتحويل الرصيد الأكاديمي.

٤. تشجيع الحراك التعليمي من خلال إزالة الحواجز بين الدول والاتصال السهل لكل من الطلبة وأعضاء هيئة التدريس والباحثين.

٥. التعاون مع هيئات ضمان الجودة في الدول الأوروبية وخاصة التعاون في مجال تطوير المناهج.

٦.تعزيز البعد الأوروبي.

٧.تعزيز التعلم مدى الحياة.

٨.تعزيز سياسة الانفتاح والشفافية.

٩.إنشاء منطقة أوروبية للتعليم العالي.

ويفهم مما سبق أن اتفاقية بولونيا عبارة عن برنامج إصلاحي للتعليم العالي للتقريب بين أنظمة التعليم العالي في الدول الأوروبية من خلال تقديم ما يسمى بالفضاء الأوروبي أو المنطقة الأوروبية للتعليم العالي. يهدف هذا البرنامج الإصلاحي إلى إيجاد معايير موحدة لهذا التعليم، وإلى فتح الحدود بين الدول الأوروبية. إلا أن وجد في الأدبيات مصطلح أخر يستخدم أحياناً كمرادف لاتفاقية بولونيا وهو مصطلح " عملية بولونيا"، إلا أنه يبدو أن هناك فرقاً بين المصطلحين ذلك أن عملية بولونيا أشمل وأعم من اتفاقية بولونيا فتشير " عملية بولونيا " إلى مجموعة من الأنشطة والبرامج الناتجة أو المرافقة لاتفاقية بولونيا أو التالية لإعلان بولونيا والموجهة لتعزيز مفهوم المنطقة الأوروبية. (أبو عمه، ٢٠١٠: ٢٣)

وبصفة عامة تهدف اتفاقية بولونيا إلى تطوير التعليم العالي في الاتحاد الأوروبي، عن طريق اعتماد نظام موحد للدرجات العليا، وإيجاد نظام لقياس مكتسبات الطالب وتقييم أدائه ومدى تقدمه، وتعتمد على تسهيل حرية التنقل للباحثين بما يخدم مشاريعهم البحثية. وأن أحد الأسباب للاتفاقية إنشاء مصفوفة من شأنها السماح للطلبة بانتقال الرصيد الدراسي الخاص بهم بسهولة بين المؤسسات، مما يمكنهم من اختيار المكان والجامعة التي يمكن أن يكملوا دراستهم فيها، بالإضافة لذلك تهدف الاتفاقية إلى جعل البرامج الدراسية في التعليم العالي في الدول الأوروبية موحدة، بغرض جذب الطلبة من دول العالم المختلفة. وتعمل الاتفاقية أيضاً على تأهيل الطلبة لسوق العمل خارج بلدانهم، وبالتالي ينظر إلى الاتفاقية على أنها وسيلة لتوفير العلاقات الإنسانية الواسعة للطلبة، وإتاحة فرص التعليم مدى الحياة، والاهتمام بتنوع المعلمين، وتحقيق الأهداف المهنية والشخصية للجميع. (العاصي، ٢٠١٤: ١٤٥.١٤٦)

وعموماً هدف إعلان بولونيا إلى ما يلي: (ويح، ٢٠١٢: ٣٣١.٣٣٢)

- اعتماد نظام الدرجات العلمية يسهل مقارنته أو معادلته في أي بلد أخر.
- اعتماد نظم الدرجات العلمية (للمرحلة الجامعية، والدراسات العليا والدكتوراة)
- إنشاء نظام الساعات المعتمدة ليكون وسيلة ملائمة لتعزيز تنقل الطلاب على النطاق الشمل.
- تعزيز التنقل/ الحراك عن طريق التغلب على المعوقات.
- تعزيز التعاون الأوروبي في مجال ضبط جودة التعليم، وتهدف تطوير المعايير والمنهجيات القابلة للمقارنة.
- تعزيز القضايا والمجالات اللازمة للتعليم الجامعي الأوروبي.
- جعل الفضاء الأوروبي للتعليم العالي والجامعي أكثر جاذبية خارج أوروبا، وإدخال المنافسة.
- جعل التعليم مدى الحياة ليصبح جزءاً من التوظيف والبعد الاجتماعي.
- إنشاء روابط متعددة للفضاء الأوروبي للبحث العلمي.

ومن الناحية التربوية فإن اتفاقيه بولونيا تؤكد على مجموعة من التدابير التي تمس

عمليتي التعليم والتعلم ويجري تنفيذها في مؤسسات التعليم العالي المشتركة في الاتفاقية، من أجل تدعيم وإثراء خبرات الطلبة، وذلك في جميع مستويات التعليم العالي ودرجاته العلمية. فمثلاً على المستوى الأول والخاص بدرجة البكالوريوس هناك تأكيد على جعل التعليم متمركزاً حول الطالب، وفي المستوى الثاني والمتعلق بدرجة الماجستير فقد اعتبرتها الاتفاقية مرحلة منفصلة، وأنها مرحلة مرنة ينبغي أن تختلف باختلاف الدولة، بل إنها قد تختلف من جامعة إلى أخرى في نفس الدولة. أما على مستو درجة الدكتوراة، فقد تم التوسع في افتتاح مدارس (كليات) خاصة بدراسات الدكتوراة وأعطت الاتفاقية اهتماما أكثر لجانب الإشراف والتدريب لزيادة المهارات البحثية لدرجة الدكتوراة. (العاصي، ٢٠١٤:١٤٧)

ونتج عن هذه الاتفاقية إنشاء العديد من الهيئات العالمية لمتابعة تنفيذ بنودها المختلفة. فعلى سبيل المثال تم إنشاء هيئة المؤهلات العامة الأوروبية وتهدف للاعتراف بالمؤهلات الأكاديمية المختلفة بالبلدان الأوروبية التي دخلت في الاتفاقية. وأيضاً تم إنشاء ما يسمى بمراكز المعلومات للاعتراف القومي الأكاديمي والذي يعد الجهات المختصة بما تحتاجه من معلومات محدثة عن المؤهلات العالمي المختلفة بهدف زيادة التوافق بين البرامج الأكاديمية، كما تعمل تلك المراكز على المساعدة في قبول طلبات الراغبين في إكمال الدراسات العليا في البدان المختلفة. ومن أهم الهيئات التي تتعامل مع اتفاقية بولونيا الشبكة الأوربية وذلك لأنه من متطلبات الاتفاقية إحداث التجانس بين النظم الدراسية في الدول الأوروبية وإيجاد نوعاً من التجانس في بنية نظام ضمان الجودة. (العاصي، ٢٠١٤: ١٤٨١٤٧)

ويعتبر تدويل التعليم من أهم أسباب التقدم الاقتصادي في الولايات المتحدة الأمريكية والذي ساهم بصورة كبيرة في التقدم العلمي حيث كان للولايات المتحدة الأمريكية نصيب الأكبر في تدويل الطلاب بالتعليم العالي، وتعمل حكوماتها جاهده في تطوير خطط لجذب العقول المبدعة في كل المجالات من مختلف دول العالم وذلك باعتقادها الراسخ بان تدويل التعليم العالي يساعد في تحقيق الأهداف الاقتصادية وكذلك في تنميه العلاقات الدبلوماسية مع مختلف البلدان، فالتدويل يعد الوسيلة الفعالة لربط الدولة بالعالم الخارجي. وقد بدأت دول منطقة شرق أسيا والمحيط الهادي بالاعتماد على نسخ نموذج التعليم الأمريكي في تبنيها لتدويل التعليم العالي، ومن بين تلك الدول التي اتبعت نفس السياسة كوريا الجنوبية واليابان، حيث تجاوزت عمليه تدويل التعليم العالي في هذه الدول تدويل الطالب والمعلم حيث انتقلت تلك القضية لتشمل الآن تدويل المناهج التعليمية، بما في ذلك إنشاء المنظمات الدولية وانشاء شبكات فرعية للكليات بتلك الدول على الصعيدين الإقليمي والعالمي .كما تحاول الصين جذب الطلاب الدوليين من أجل تعزيز التبادلات الثقافية والعلمية والتكنولوجية بين الشرق والغرب وتوطيد الصداقة وتأييد التحديث بين الدول الأخرى. كما تقوم ألمانيا بعمل تسهيلات لحراك الطلاب الدوليين عن طريق مبدا تنمية الدول النامية، في حين يهدف الاتحاد الأوروبي إلى تشجيع التفاهم الدولي بين الثقافات من خلال التعاون مع الدول غير الأوروبية الأخرى(عبد العال، ٢٠١٨: ١٧-١٨)

أجندة لشبونة:

قرر الاتحاد الأوروبي عام ٢٠٠٠م في مدينة لشبونة بالبرتغال جدول أعمال طموح جعل الاقتصاد أكثر تنافسية وديناميكية عن طريق ما يسمى الاقتصاد القائم على المعرفة بحلول عام ٢٠١٠م، وقد اهتمت الأجندة بصنع رؤية واقعة لبناء مجتمع المعرفة من خلال: (ويح، ٢٠١٢: ٣٣٢.

(٣٣٣

- مزيد من الاستثمارات لكلا القطاعين العام والخاص في مجال البحوث والتنمية.
- ضمان قيام الجامعات الأوروبية على المنافسة مع أفضل الجامعات في العالم من خلال التنافسية في الفضاء الجامعي الأوروبي.
- استثمارات أكبر وأفضل في التعليم والتدريب.
- قوة عاملة أكثر قدرة على الحركة من خلال اعتماد إطار للمؤهلات المهنية وتبسيط الاعتراف المتبادل بالمؤهلات.
- منهج متطور للهجرة القانونية في مواجهة نقص القوة العاملة.

وقد أصبح التصنيف المعتمد أوروبياً إطاراً مرجعياً متداولاً في مناطق عديدة في العالم ومنها الدول العربية، وباتت المنافسة على بناء فضاءات للمعرفة من خلال الجامعات أشبه بحالة المنافسة الاقتصادية والمالية، فقد تطورت فضاءات التعليم العالي بالتوازي مع تطور فضاءات السوق والشراكات الاقتصادية، ففي اسيا تعمل اليابان وبقوة من خلال بعض المشاريع مثل البرنامج التبادلي لباحثي أسيا الشبان، والذي يهدف إلى تأمين الحراك الطلابي والجامعي بين دول قريبة إلى المجال الجغرافي لليابان مثل إندونيسيا، ماليزيا، كمبوديا، الصين، والهند، وفي دول أمريكا اللاتينية فإن الإحساس بضرورة بناء فضاء تعاوني في مجال التعليم العالي لا يقل في الأهمية عما حدث في المجتمعات أخرى، ويؤكد ذلك النشاط اتحاد جامعات أمريكا اللاتينية والكاريبي. وقد تعددت الروابط الجامعية في السنوات الأخيرة من القرن العشرين، فهناك روابط الجامعات الأفريقية، واتحاد الجامعات العربية، واتحاد جامعات الكومنولث، ورابطة الجامعات الأوربية، والاتحاد الدولي للتعليم العالي، ومنظمات جامعات الدول الأمريكية، وفضلاً عن ذلك اشتركت منظمات غير حكومية عديدة في أعمال اليونسكو المتعلقة بالتعليم العالي، وقد نجح برنامج توأمة الجامعات والكراسي البحثية في إشراك ما يربو من ٧٥٠ مؤسسة تعليم عالي في ٨٢ بلداً عن طريق ٢٩٠ كرسياً جامعياً، ٣٠٠ شبكة. ونظمت في شتى أرجاء العالم مشروعات لتبادل الطلاب والدارسين بمبادرة اليونسكو، وتهدف هذه المنظمات جميعها إلى تطوير وجودة أنشطتها وخدماتها التعليمية، والتي أصبحت تستقطب العديد من الطلبة العرب. (ويح، ٢٠١٢: ٣٣٤.٣٣٣).

ب- **برنامج تيمبوس TEMPUS** (قويدر، ٢٠٢١: ٨٠-٨١)

بدأ البرنامج عام ١٩٩٠م بتمويل من الاتحاد الأوروبي ليدعم إصلاح وتطوير أنظمة التعليم العالي في الدول التي ترتبط بشراكات مع الاتحاد الأوروبي بشرق أوروبا، أسيا الوسطى، دول غرب البلقان، ودول حوض البحر الأبيض المتوسط. ويتم ذلك بشكل أساس من خلال تنفيذ المشروعات الأوروبية المشتركة، وبشكل خاص يشجع المشروع على الاستفادة من التطورات التي قام بها الاتحاد الأوروبي في مجال التعليم العالي.

ويتمثل الهدف العام للبرنامج في التعاون والتنقل في مجال التعليم العالي من أجل تمويل شراكة بين الاتحاد الأوروبي ودول العالم الثالث، والدول الشريكة لتيمبوس من أجل المساعدة في تشجيع وتسهيل التعاون بين المؤسسات المتعددة الأطراف والهيئات والوكالات التابعة للتعليم العالي في الدول الأعضاء في الاتحاد الأوروبي، كما يهدف إلى دعم البرامج التطويرية والتنموية لقطاع التعليم. والجدير بالذكر أن البرنامج كان موجهاً في بدايته إلى دول شرق أوروبا، ثم امتد

ليشمل ٢٧ دولة في أوروبا وأسيا ودول شرق أسيا. ويمكن توضيح الأهداف سالفة الذكر بصورة تفصيلية في:

- تعزيز إصلاح نظام الليسانس، الماستر. الدكتوراة، وتحديث التعليم العالي في الدول الشريكة.
- زيادة قدرة مؤسسات التعليم العالي في البدان الشريكة والاتحاد الأوروبي وخاصة في قدرتها على التعاون على الصعيد العالمي.
- تحسين نوعية وعلاقة التعليم العالي في بسوق العمل في البلدان الشريكة.
- تعزيز التنمية المتبادلة في الموارد البشرية.
- تعزيز التفاهم الدولي بين الشعوب والثقافات في الاتحاد الأوروبي والبلدان الشريكة مركزين على إصلاح وتحديث التعليم العالي.

ج- **برنامج إيراسموس ERASMES** (قويدر، ٢٠٢١: ٨٢)

يركز هذا البرنامج على نشاطين أساسيين هما:

١.تقديم مساعدات مالية للجامعات من أجل الاضطلاع بأنشطة ذات أبعاد أوروبية.

٢.تشجيع انتقال الطلاب، وتقديم المنح الدراسية لهذا الغرض، وفي هذا الصدد تم إقرار مجموعة من القواعد التي تيسر الاعتراف الأكاديمي.

وفي عام ٢٠١٥م، أضيف للبرنامج عمل جديد، وهو إعطاء الأحقية لمؤسسات أو كليات أوروبية بالتقدم بطلب لتمويل برامج لمؤسسات أو كليات أخرى خارج أوروبا، ومع هذا الإجراء الجديد، والذي يعرف بالدولية للتنقل) ICM) تمكنت مؤسسات التعليم العالي من إرسال طلاب من المرحلة الجامعية الأولى، أو طلاب من الدراسات العليا والدكتوراة، أو تبادل وإرسال موظفين أكاديميين وإداريين إلى البد الشريك للتدريب أو التعليم. وبصفة عامة يهدف البرنامج إلى:

١. رفع مستوى جودة التعليم العالي، وتوثيق ارتباطه بعالم الأعمال والمجتمع في الدول الشريكة.
٢. رفع قدرات مؤسسات التعليم العالي في الدول الشريكة والاتحاد الأوروبي، خاصة في قدرتها على التعاون على الصعيد الدولي، وعلى التحديث المتواصل، ومساعدتها عل فتح عالم الأعمال والمجتمع بأسره من أجل:

- التغلب على الاختلافات بين الدول في قطاع التعليم العالي، وكذلك بين المؤسسات في كل بلد على حدة.
- تحسين سياسات من أجل الاختصاصات بين الكليات في الجامعات المختلفة، وفي كل جامعة على حدة.
- تحسين فرص التوظيف والعمل لخريجي الجامعات.
- إلقاء المزيد من الضوء على التعليم العالي بالبلدان الأوروبية لجعلها جاذبية على الصعيد العالمي.
- تشجيع التطور المتبادل في الموارد البشرية.
- تحسين التفاهم المتبادل بين الشعوب والحضارات والثقافات المختلفة في الاتحاد الوروبي والدول الشريكة.

تعليق على التجارب العالمية في تدويل التعليم العالي:

من خلال استقراء التجارب العالمية في مجال تدويل التعليم الجامعي التي تناولتها الدراسة ممثلة في (اتفاقية بولونيا، أجندة لشبونة، برنامج تيمبوسTEMPUS ، إراسموس ERASMES يتبين ما يلي:

- اعتمدت هذه التجارب العالمية على التقريب بين أنظمة التعليم بين الدول الأعضاء في الاتفاقية والتي بدأت بـ ٢٩ دولة، ثم زاد عدد الدول المنضمة للاتفاقية إلى ٤٧ دولة أوربية.
- تشجيع الحراك التعليمي من خلال إزالة الحواجز بين الدول والاتصال السهل لكل من الطلبة وأعضاء هيئة التدريس والباحثين.
- التعاون مع هيئات ضمان الجودة في الدول الأوروبية وخاصة التعاون في مجال تطوير المناهج
- العمل على تعزيز التعلم مدى الحياة.
- العمل على إيجاد معايير موحدة لهذا التعليم، وإلى فتح الحدود بين الدول الأوروبية.
- عن طريق اعتماد نظام موحد للدرجات العليا
- تقديم برامج دراسية في التعليم العالي موحدة في الدول الأوروبية.
- تحسين نوعية وعلاقة التعليم العالي بسوق العمل في البلدان الشريكة والعمل على تأهيل الطلاب لسوق العمل خارج بلدانهم.
- المرونة في تقديم البرامج الدراسية (بكالوريوس أو ليسانس- ماجستير- دكتوراه) مع وجود خصوصية لكل برنامج بما يحقق الأهداف المحددة له ويساعد في تنوع وإثراء هذه البرامج.
- تأسيس مجموعة من الهيئات التي تعمل على متابعة تنفيذ البنود المتفق عليها وتقييم التقدم في تحقيقها، وتوفير المعلومات اللازمة في هذا الشأن.
- تشجيع العديد من الدول خارج التحاد الأوربي على الانضمام الي هذه الاتفاقيات للتعاون في مجال التعليم العالي وتقديم الدعم المالي لتحسين التفاهم المتبادل بين الشعوب والحضارات والثقافات.

ثانيا: خبرات بعض الدول في تدويل التعليم العالي:

١) خبرة سنغافورة (الدخيل، ٢٠١٧: ٥٠٢.٥٠٠)

تركز السياسة التعليمية في سنغافورة على برامج المنح الدراسية لطلابها الموهوبين لمواصلة دراساتهم في التعليم والتدريب في كبرى الجامعات والمختبرات المتميزة على مستوى العالم لدرجة البكالوريوس حتى درجة الدكتوراة. وبعد عودتهم تستثمر أبحاثهم لعدد من السنوات وبشبكات جديدة من التعاون الدولي. وتهتم سنغافورة بالطلاب الدوليين من أسيا وغيرها، وتقديم الدعم لهم للاستثمار في البحث العلمي لدول مثل الولايات المتحدة الأمريكية، البرازيل، بريطانيا، روسيا، استراليا، وعدد من الدول العربية مثل مصر، والسودان للعمل في بيئة بحثية عالية المستوى، بنية تحتية ممتازة، موارد متاحة، وجودة علوم. فضلاً عن وجود باحثين بارزين من جميع أنحاء العالم. وعملت على اجتذاب أكبر عدد ممكن من الطلاب الموهوبين بمنطقة جنوب شرق أسيا خاصة من كوريا الجنوبية، ماليزيا، الصين، وهونج كونج. ولكي تصبح سنغافورة مركزاً

دولياً في التعليم اتبعت سياسات لمواجهة التحديات التي ظهرت أمام ذلك، ومن أهم السياسات ما يلي :

. ابتكار برامج للتدويل الجامعي لكي يعد نظام التعليم العالي السنغافوري من أفض النظم التعليمية في أسيا، وعلى الصعيد الدولي.

.تجديد وتمويل برامج الابتعاث بصورة مضطردة، خاصة وأن هناك ٣٠٠٠٠طالب سنغافوري من عدد سكان

يبلغ ٢،٢ مليون نسمة يغادرون سنوياً من أجل متابعة دراستهم العليا في دول أخرى.

٢) خبرة كندا، (الهرباوي، ٢٠٢٠: ١٢٦.١٢٧)

كما برز مؤخرا ما أطلق عليه نموذج الائتلافات، ويشترك فيه مجموعة من الجامعات والكليات بائتلاف واحد عبر بوابة إلكترونية، تمكن الطلاب من اختيار البرنامج والجامعة والكلية التي يرغب بها، على أن تتولى الجامعة التي وقع عليها اختيار الطالب منحه الدرجة العلمية. وضم الائتلاف (١٣) جامعة كندية في الولايات المتحدة ونظام جامعة لويزيانا، حيث تقدم تسع جامعات في لويزيانا برنامجا تعاونيا لمنح درجة البكالوريوس وجامعة حكام الولايات الغربية.

كما أسست أيضا ائتلاف جامعات المقررات المفتوحة، وتمثل هذه فكرة المقررات المفتوحة . على الإنترنت . نقلة غير مسبوقة في عالم التعلم الإلكتروني عن بعد، فقد بدأت ٣٣ جامعة من بينها جامعات عريقة مثل: ستانفورد، برتيش كولومبيا، ديك، وجون هوبكنز من الولايات المتحدة، وجامعات غيرهم من كندا، استراليا، إسرائيل، الهند، هونج كونج، وسويسرا، تقديم مقررات مفتوحة يدرسها المهتمون دون مقابل مالي، ويحصل الطالب على شهادة بالمقررات غير أنها لا تحسب ضمن الساعات الدراسية المعتمدة للحصول على درجة علمية، بهدف تزويد الطالب بمهارات ومعارف إضافية، وقد استفاد من هذه المقررات أكثر من ١,٩٠٠,٢٤١ طالبا من ١٩٦ دولة.

كما تم اتفاق بين جامعة Anitoch وجامعة Coursera على تقديم مقررات مفتوحة تعتمد كساعات معتمدة من قبل الجامعات المشاركة في الائتلاف، وفي ذات الوقت اتفقت عشر جامعات أمريكية على تقديم مقررات مفتوحة في العام ٢٠١٣ م عبر مزود خدمة، من خلال فصول افتراضية يستطيع الطالب في أي من جامعات الائتلاف أو أي جامعة مرموقة خارج الائتلاف أن يأخذ مقررات معتمدة من أي من جامعات الائتلاف.

ويعد برنامج كراسي البحث في كندا برنامجاً حكومياً ترصد له اعتمادات مادية تصل إلى (٣٠٠) مليون دولار كندي سنوياً من ميزانية الدولة الكندية. ويهدف البرنامج إلى تدعيم المعرفة، استقطاب أفضل الباحثين المحليين والوليين، وتشجيع الطلبة على استثمار معارفهم في بلدهم. وجهزت كندا عام ٢٠٠٠م، برنامج عمل لإنشاء شراكة بين الجامعات والمؤسسات البحثية واستقطاب الباحثين العالميين لتوفير الدعم المادي واستحداث كراسي بحوث جديدة مجهزة بأفضل المعدات البحثية. وبرنامج كراسي البحث هو أحد البرامج البحثية التي أنشأتها الحكومة الكندية عبر وكالاتها الفيدرالية، باستثمار يبلغ (٤،١) مليار دولار للارتقاء بالبحث والابتكار في الجامعات. (التويجري وآخرون، ٢٠١٥: ٢٣٨)

وتوفر جامعة مانيتوبا بكندا دورات تعليمية وتدريبية سواء من أجل الحصول على درجة علمية أو بدون الحصول على درجة علمية، وتجذب الجمهور من كافة الفئات ولا يقتصر دورها داخل الحرم الجامعي فقط، بل يمتد خارجها عن طريق المراسلة وبصفة خاصة فرص التعليم المستمر وذلك من خلال توفر البرامج التعليمية والدورات التدريبية والمحاضرات العامة. (الشحنة، ٢٠١٩: ٣٩)

٣) خبرة الولايات المتحدة الأمريكية

بدأت عملية تدويل التعليم في الولايات المتحدة الأمريكية منذ عام ١٩١٩م، عندما أنشأت مؤسسة التربية الولية، وهي مؤسسة غير ربحية تستهدف نشر التعليم وتبادله بين الأفراد والطلاب والمتعلمين والعاملين في القطاعات المختلفة في بلدان العالم كافة، وتقدم هذه المؤسسة برامج تعليمية متميزة. وقد أصدرت المؤسسة تقارير سنوية منذ عام ١٩٩٩م حتى عام ٢٠٠٩م، وقد صدر أخر تقرير سنوي عام ٢٠٠٩م لتدويل التعليم الذي ركز على (تنمية الفهم المتبادل، تعليم المواطنة العالمية، إعداد القادة، مساعدة المتعلمين، تدويل التعليم العالي). وبذلك تولي الولايات المتحدة الأمريكية اهتماما كبيراً بمسألة تدوي التعليم العالي أكثر من بقية الدول الأخرى منذ عام ١٩١٩م استجابة للتوجهات العالمية لتدول التعليم في جامعات بولونيا في إيطاليا عام ١٩٩٩م، براغ التشيكية عام ٢٠٠١م، برلين في المانيا عام ٢٠٠٣م، وبرجين في النرويج عام ٢٠٠٥م، وذلك للأسباب التالية: (القضاة، ٢٠١٥: ٦٠.٦١)

- التعليم العالي تعليم مرن يختار فيه الطلبة بوعي ونضج مجالات التعليم التي يرغبون في الالتحاق بها.
- التعليم العالي يكون الطالب قادراً فيه على الانتقال من بلد إلى آخر عن طريقه.
- التعليم العالي يرتبط بسوق العمل.
- من خلال التعليم العالي يعبر الطالب عن رأيه بفاعليه.
- يتيح التعليم العالي انتقال الطالب بين أكثر من تخصص، وأكثر من كلية.
- تهتم الجامعات الأمريكية بعملية النقل، أي نقل الخبرات بين الدول، وتركز على هذا الهدف وتدعمه.

ويعتمد نظام تدويل التعليم العالي في الولايات المتحدة الأمريكية على ضمان الجودة والعكس صحيح، بمعنى أنه كي تتحقق عملية الجودة فمن الضروري أن ترتبط بقضية التدويل ذلك لأنه من الضروري إدراك ما يدور في العالم في جميع النظم الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والتعليمية، إذ إن عملية تدويل التعليم وضمان الجودة وجهان لعملة واحدة، فعملية تدويل التعليم في الولايات المتحدة الأمريكية تستلزم التكامل الثقافي والدولي، وكل أغراض التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع. إن الجامعات الأمريكية تتسابق فيما بينها من أجل تحقيق التبادل العلمي بين الطلاب والأساتذة من خلال المنح الدولية التي تقمها العديد من المؤسسات الدولية المعنية بقضية تدويل التعليم. إن الولايات المتحدة الأمريكية توي الكثير من الأهداف، أهمها: تحقيق الشراكة العالمية، تدويل التعليم من أجل نشره في كل أنحاء العالم خاصة في الدول المحرومة من التعليم، والتي تفتقر إلى المقومات المادية التي تؤهلها للالتحاق بالمجتمع الدولي ومن ثم أنماط الحياة. (القضاة، ٢٠١٥: ٦١)

وفي تقرير بعنوان "أهمية الطلبة الدوليين للولايات المتحدة"، والذي جاء ليلقي نظرة على إسهام الطلبة الدوليين في تفعيل دور الجامعات وسوق العمل في الولايات المتحدة؛ الأمر الذي ينعكس إيجابًا على قوة الاقتصاد الأمريكي، حيث ذكر التقرير الذي نشرته المؤسسة الوطنية للسياسات الأمريكية (NFAP) National Foundation for American Policy أن الطلبة الدوليين هم المصدر الرئيس للمواهب، كما أكد على دورهم المهم في تطوير قدرة الجامعات على إجراء الأبحاث وتقديم برامج أكاديمية ذات جودة عالية للطلبة المحليين، بالإضافة إلى أنهم يقدمون منافع ثقافية ومنافع للسياسة الخارجية؛ لأنهم يشكلون طريقة غير مكلفة لنشر الأفكار والقيم الأمريكية في العالم، وقد خلص التقرير إلى أن الطلبة الدوليين يفيدون كلاً من الجامعات الأمريكية والطلبة الأمريكيين في العديد من الجوانب والتي منها(أندرسون، ٢٠١٣: ٢٣.٣٥)

- أنهم يقدمون ثقافات وأفكار جديدة للطلاب المحليين عبر تشكيل صداقات دائمة معهم.
- تستفيد السياسة الخارجية الأمريكية من الطلاب الدوليين، ويرجع ذلك إلى أن كثير من المسئولين المهمين في دول مثل الصين ودول الشرق الأوسط قد درسوا في الولايات المتحدة.
- الطلبة الدوليون مهمون للجامعات الأمريكية في عملية تطوير قدراتها على إجراء الأبحاث وتوظيف المواهب وابقائها، وفي تقديمها للبرامج الأكاديمية عالية الجودة للطلبة الأمريكيين، خصوصًا في مجالات العلوم، والتقنية، والهندسة، والرياضيات.

٤) خبرة استراليا:

تعد أستراليا نموذجاً لإحدى الدول المتقدمة في مجال التعليم، حيث تبنت آليات تسويق الخدمات التعليمية دولياً، بسبب انخفاض التمويل الحكومي للجامعات، مما أدى إلى إحداث نوع من المنافسة في السوق الدولية، وأتاحت الجامعات الأسترالية قبول أعداد متزايدة من الطلاب الدوليين بمصروفات كاملةFull-fee paying students ، بالإضافة إلى إقامة فروع لجامعاتها في الخارج(Turpin et., al, 2002: 330) offshore campuses ، ومنذ عام ١٩٨٦م ركزت سياسة الحكومة الفيدرالية على تحويل تعليم الطلاب الأجانب من نشاط مدعم يتم تمويله من أموال دافعي الضرائب، ليصبح خلال فترة زمنية وجيزة واحداً من أبرز الصناعات التصديرية النامية لديها. وفي ضوء ذلك صدر قانون حظر على مؤسسات التعليم العالي تقديم دعم مالي للطلاب الأجانب من أموال المخصصات والاعتمادات الحكومية(Adams,2007) .

وعلى الرغم من الحرية الكاملة للجامعات في إدارة ميزانياتها وزيادة تقدير مصروفاتها ورسومها الدراسية المقررة على الطلاب، فإنها اشترطت حداً أدنى لابد من دفعه كرسوم كمقابل المشاركة في الأنشطة والمقررات الدراسية لا يمكن للجامعات تجاوزه (Welch,2002). ونتيجة لهذه التغيرات أصبحت منظومة التعليم الدولي للطلاب الأجانب بأستراليا تشكل رابع أكبر صناعة تصديرية بالبلاد استحوذت على ما يقارب الثمانية بلايين دولار أمريكي وفقاً لإحصائيات عام ٢٠٠٦م، ومع ذلك على ما يقارب لوحظ تناقص أعداد الطلاب الأجانب الذين يدرسون في استراليا بعد مرور عقد كامل من التوسع والانتشار عالمياً.

ووفقاً لتقرير المجلس الاستشاري للتكنولوجيا والصناعة في غرب أستراليا Westren Australia Technology and Industry Advisory Council (TIAC 2000:19). فإن الجامعات الأسترالية سعت إلى التوسع في هذه السوق المربحة، ليزداد تبعا لذلك دخل هذه الجامعات، فعلى سبيل المثال فإن جامعة جنوب كوينز لاند South Queensland يأتي ٥٠% من دخلها غير الحكومي

من مصروفات الطلاب الدوليين، حيث تبنت الحكومة الأسترالية منذ نهاية الثمانينيات سياسات تقوم على التسويق الدولي للتعليم العالي، مما أدى إلى زيادة المنافسة وتبنى أسلوب التوجه التجاري في التعليم، وأصبحت الجامعات بمثابة شركات أو مؤسسات تجارية كبرى، حيث ارتفعت أعداد الطلاب الدوليين في الجامعات الأسترالية عام ٢٠٠٠ إلى الدرجة التي يمكن القول بأن كل الطلاب الدوليين يعدون زبائن دوليين للتعليم الأسترالي، حيث تشير الإحصاءات إلى تزايد أعداد الطلاب الدوليين في أستراليا من ٢٥ ألف طالب عام ١٩٩٠ إلى ما يقرب من ٩٦ ألف طالب عام ٢٠٠٠، أي ما يقرب من الأربعة أضعاف خلال عشر سنوات.

وخلال عام ٢٠٠٩م ازداد عدد الطلاب الدوليين الدارسين في مؤسسات التعليم العالي الأسترالية، حيث بلغ عددهم ٢٥٧,٦٣٧، بينما بلغ عدد الطلاب الأستراليين الدارسين في الخارج ٩,٩٦٨ دارسا خلال نفس العام، موزعين على خمس دول رئيسية هي: الولايات المتحدة ٣,١٥٠، ونيوزيلندا ٢,٩٤٣، والمملكة المتحدة ١,٦٤٧، وألمانيا ٣٤٧، واليابان ٣٦٢ دارسا، إضافة إلى عدد قليل في دول أخرى(The UNESCO Institute for statistics 2011, 201)

وفقا لتقرير هيئة الجودة للجامعات الأسترالية Australian Universities Quality Agency اهتمت الجامعات الأسترالية بتطوير الأبعاد الدولية في التدريس والبحث العلمي، ووجود طلاب وأعضاء هيئة تدريس دوليين في هذه الجامعات، وإتاحة خبرات دولية للطلاب وأعضاء هيئة التدريس المحليين، كما ظهر الاهتمام بوضوح من خلال تضمين البعد الدولي في خطتها الاستراتيجية مثل: تدويل المناهج، البحث العلمي، تبادل أعضاء هيئة التدريس، الحراك الطلابي، والتنوع الثقافي، وإنشاء شراكات دولية... وغيرها. (AUQA, 2008: 14)

لذلك ركزت هذه الخطط على تعزيز برامج التعليم والتعلم في الجامعة من خلال توسيع نطاقها وتدويل مناهجها، وتوظيف أعضاء هيئة تدريس لديهم خبرات دولية، ودعم شبكة تواصل نشطة ومنتجة للبحث العلمي الدولي، بالإضافة إلى تطوير البرامج البحثية، وتقديم تعليم عالي الجودة، والتدريب على البحث العلمي ليعود بالفائدة على الطلاب الدوليين وكذلك لزيادة الخبرات التعليمية للطلاب الأستراليين، والتعاون في تقديم مصادر المعلومات المتاحة للجامعة للباحثين الدوليين، ولمؤسسات البحث الدولية، والمشروعات والمجتمعات الدولية في الخارج، وزيادة خبرات الطلاب الأستراليين في الأمور الدولية والتربية الدولية من خلال إتاحة فرص تعليم دولية في الخارج (AUQA 2008, 15)

وحددت الخطة الإستراتيجية للتدويل في الجامعات الأسترالية الأولويات الآتية (AUQA, 2008, 16):

- تطوير التبادل الدولي والحراك الطلابي، وتطوير برامج أكاديمية تتطلب قيام الطلاب بالتدريب الميداني في الخارج.
- تعظيم فرص مشاركة طلاب الدراسات العليا في مشروعات بحثية في إطار التعاون الإستراتيجي مع الجامعات الدولية، والمؤسسات البحثية الدولية الرائدة.
- إتاحة الفرص لأعضاء هيئة التدريس والموظفين بالجامعات للتعاون والمشاركة في برامج التبادل مع الشركاء الدوليين، وذلك لتعميق العلاقات الدولية في مجال التعليم العالي.

- تطوير إستراتيجيات جديدة وفعالة لجذب أفضل الباحثين الدوليين من أفضل مؤسسات التعليم الدولية، وذلك للعمل مع أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأسترالية، ومن ثم رفع مستوى مشاركة الجامعات في مجال البحث العلمي الدولي.
- هدفت بعض الجامعات إلى زيادة عدد الطلاب الدوليين المقبولين في برامج البكالوريوس والدراسات العليا إلى نسبة ١٠.%
- زيادة عدد الطلاب المشاركين في برامج التبادل الطلابي.

ومن خلال الدراسة التي أجراها كل من يانج وولك (Yang & Welch, 2010: 593-607) ، عن حركة رأس المال البشري الصيني ذي المهارات العالية لخدمة قطاع التعليم والتكنولوجيا في كل من أستراليا والصين، توصلت إلى نتائج عدة منها:

- يفضل معظم أفراد العينة التواجد في البيئة الأكاديمية التي أنهوا فيها دراسات الدكتوراه الخاصة بهم، ويرجع ذلك إلى شبكة العلاقات الاجتماعية والأكاديمية التي تم بناؤها خلال فترة الدراسة، وكان من ضمن العوامل التي أدت إلى بقائهم في الجامعات الأسترالية هي فرص العمل الأكاديمية المتاحة لهم كأعضاء هيئة تدريس، وبيئة العمل الإيجابية ومستوى المعيشة المناسب.
- توافر الإمكانات والأجهزة البحثية، ومصادر التمويل، والمكتبات، بالإضافة إلى إمكانية التواصل مع العلماء خارج أستراليا من أوربا والولايات المتحدة وغيرها من الدول.
- أن الترتيب الدولي المتقدم الذي تحتله الجامعة الأسترالية ساهم في اتخاذ القرار ببقائهم للعمل في هذه الجامعة، وأشار البعض منهم إلى الحرية الأكاديمية المتاحة داخل الجامعة بالإضافة إلى الحريات الشخصية المتاحة في المجتمع المحيط، حيث يأخذ المجتمع الأسترالي بالقيم الديمقراطية.
- توافر مستوى معيشي مناسب لهم ولأسرهم، وتوافر مستوى تعليمي جيد بالنسبة للأبناء في أستراليا مقارنة بالصين.
- تتمثل مشكلات الدارسين في إتقان اللغة الإنجليزية، حيث تمثل هذه المشكلة صعوبة لديهم في مجال التدريس أو البحث العلمي، مما أدى إلى انخفاض مستوى الإنجاز لديهم وخاصة عند بداية دراستهم في أستراليا، ومشكلة الشعور بالوحدة والغربة، ومن ثم حاولوا إحداث نوع من التواصل مع موطنهم الأصلي بالتواصل مع الجامعات الصينية، في مجالات البحث العلمي ذات التمويل الدولي المشترك، والمؤتمرات الدولية، والمشروعات البحثية المشتركة، والأساتذة الزائرين، والتبادل الطلابي، وأشار عدد منهم إلى رغبتهم في التعاون مع زملائهم من الأكاديميين في الجامعات الصينية، إلا أنهم يجدون في كثير من الأحيان صعوبة في التواصل معهم.

كما تشكل البرامج الدولية للتبادل الطلابي أحد الأنماط الأساسية لتدويل التعليم العالي الأسترالي، حيث يعتمد قرار الاشتراك في برامج التبادل الدولي للطلاب على الفرد نفسه، بالإضافة إلى مجموعة من العوامل المتداخلة مثل سياسات التبادل الطلابي والبرامج المتوافرة في الجامعات المحلية، فالنجاح في برامج التبادل الطلابي مقيد بالعوامل المؤسسية مثل: القيادة، والثقافة المؤسسية، والسياسات القومية والدولية المرتبطة بالتدويل، ومدى توافر التمويل والمحاسبية (Daly, A., & Barker, M. 2010, 333-335) ووصلت نسبة مشاركة الطلاب الأستراليين

في برامج التبادل الطلابي إلى ٣,٥% لطلاب البكالوريوس عام ٢٠٠٧، وتعد هذه النسبة ضعيفة على الرغم من تركيز السياسة الحكومية على التدويل والتبادل الطلابي من خلال توقيع الاتفاقات الدولية الخاصة بالتبادل الطلابي، وقد يرجع ذلك إلى المخصصات المالية المحدودة التي تحددها الجامعات لبرامج التبادل الطلابي، بالإضافة إلى غياب إستراتيجية واضحة خاصة بالتبادل الطلابي في كثير من الجامعات الأسترالية، هذا بجانب مجموعة من العوامل الأخرى مثل سياسات الحكومة فيما يخص التربية الدولية، والتمويل المخصص والمحاسبية في الجامعات الأسترالية.

وتحرص الجامعات الأسترالية على دعم الاحتياجات الخاصة بالطلاب الدوليين في الجامعات الأسترالية، بالإضافة إلى التعامل مع الصعوبات والمشكلات التي يمكن أن تحول دون نجاحهم في دراساتهم، بالإضافة إلى التعرف على مدى رضاهم عن هذه الخدمات، كما أنشأت الجامعات بعض البنى والهياكل الخاصة بتقديم خدمات للطلاب الدوليين منها: مكتب خدمات الطلاب الدوليين ، ومكاتب الاستشارات والوحدات الدولية في الجامعة، واستحداث منصب وكيل الجامعة للتربية الدولية، وتشير تقارير التقويم الذاتي إلى التحسن المستمر في الخدمات المقدمة للطلاب الدوليين، والزيادة المستمرة في أعداد الطلاب الدوليين في الجامعات الأسترالية القادمين من العديد من الدول(AUQA 2008, 28)

كما تشير تقارير التقويم الذاتي لهيئة تقويم الجودة بالجامعات الأسترالية AUQA) (2008, 37، إلى أن الجامعات الأسترالية تقدم الإرشادات والتوجهات اللازمة للطلاب الدوليين قبل مجيئهم للدراسة في الجامعات الأسترالية، خاصة فيما يتعلق بالخدمات المتاحة لهم، وكيف؟ ومن أين يطلبون المساعدة؟، بالإضافة إلى تقديم المعلومات اللازمة بخصوص الخدمات المتاحة عند قدومهم، كما أن للطلاب الدوليين ممثلين في اللجان الطلابية بالجامعات، وتحرص الوحدات المسئولة عن تقديم الخدمات للطلاب الدوليين على القيام بتقويم ذاتي دوري للخدمات المقدمة للطلاب الدوليين من خلال استطلاعات الرأي، وتم اتخاذ العديد من الإجراءات التي تهيئ بيئة تعليمية إيجابية لهؤلاء الطلاب، كما تقوم الجامعات باحترام القوانين والتشريعات الخاصة بأنشطة تدويل التعليم، وتلبية متطلبات التدويل.

كما أشارت تقارير التقويم الذاتي إلى وجود مجموعة من الملصقات والكتيبات الخاصة بتسويق عروض الخدمات التعليمية دولياً سواء بالنسبة للجامعات الأسترالية داخل أستراليا أو لفروعها في الخارج، وأشارت التقارير إلى الحرص على تنفيذ الوعود التي تم تقديمها للطلاب الدوليين قبل قبولهم للدراسة في الجامعات الأسترالية، كما تستعين الجامعات في كثير من الأحيان بشركات التسويق لتسويق برامجها في الخارج والعمل على جذب الطلاب الدوليين ,AUQA 2008) (41

وبالنسبة لبرامج التعليم عبر الوطني، تعتبر استراليا من أهم الدول التي شجعت على تطبيقها، ففي عام ١٩٩٦م وصل عدد تلك البرامج ٣٦ برنامجا، وفي عام ٢٠٠٣م وصل إلى ٥٦٩ برنامج، وهدفت تلك البرامج إلى تخطي الحدود الجغرافية، تقديم تعليم دولي يلائم احتياجات الطلاب، ويلبي متطلبات سوق العمل المحلي والدولي، مع إمكانية الحفاظ على القيم الثقافية من خلال تعليم دولي متميز في موطن الطلاب دون الذهاب إلى دول أخرى وبمصروفات أقل. (منصور، ٢٠٢١: ٧٦٦)

وتعتمد إدارة التعليم عبر الوطني والتي تتميز باللامركزية على تواجد منسق داخل الجامعات المستضيفة للفروع الجامعية الدولية، مسؤول عن الإشراف على تدريب أعضاء هيئة التدريس، ومتابعة أدائهم التدريسي سواء وجهاً لوجه أو إلكترونياً عن بعد، وأيضاً يتابع عمداء الكليات الشريكة مجريات العملية التعليمية من خلال المشاركة في تصميم المقررات الدراسية، وتنفيذ التعليم عبر الوطني. وتتمثل الاعتبارات المهمة للشراكة الدولية عبر الوطنية في استراليا في: (منصور، ٢٠٢١: ٧٦٨٧٦٦)

- ضرورة توافر أعضاء هيئة تدريس مؤهلين ومدربين بشكل يتلاءم لتحقيق أهداف الشراكة.
- تقييم السمعة الأكاديمية للشريك الدولي والتأكيد من غير الخدمات التعليمية التي يقدمها.
- تلبية الاحتياجات التعليمية للطلاب وتوفر تخصصات أكاديمية متميزة تتناسب واحتياجات سوق العمل المحلي والدولي.

وتتعدد برامج التعليم عبر الوطني في استراليا، لتشمل ما يأتي:

١. برامج الامتياز وهي التي بموجبها تقدم المؤسسة الجامعية (مانح الامتياز) برامج للتعليم عبر الوطني لمؤسسة جامعية أخرى من نفس البلد أو من بلد أخرى في الخارج.

٢. برامج التوأمة: تتم من خلال اتفاقية بين مؤسستين جامعيتين أو أكثر لتقديم برامج دولية مشتركة من حيث الاعتمادات الدر اسية.

٣. برامج الدراسة الدولية عن بعد من خلال تطبيق تقنيات التعليم الالكتروني وتخطي حاجزي الزمان والمكان لتقديم التعليمية بما يتلاءم واحتياجات

ويشترط في قبول الطالب في برنامج التعليم عبر الوطني هو اجتيازه دورات في اللغة الانجليزية لتحسين مهاراته، وأهم ما يميز برامج التعليم عبر الوطني هو تأكيد إدارة الجامعات على اعتماد تلك البرامج لضمان جودتها وكفاءتها بصورة مستمرة مع لجنة لمراقبة جودة تلك البرامج، ومتابعة الطرق التدريسية المستخدمة في تلك البرامج.

وتعد إدارة الشراكات الدولية في استراليا المرتكز الرئيس للارتقاء بأليات التنافسية لتحسين التصنيف العالمي لجامعاتها، إذ أنها ترتبط بمبادئ أساسية مثل: التنوع، التعاون الدولي، إقامة شبكات المعلومات، والتبادل المعرفي بعيداً عن عولمة الشراكات أو اندماجها أو تنظيمها. وتأكيداً على أهمية هذه الشراكات وضعت جامعة ماكورای سيدني في ٢٠١٤/١١/٤م عدداً من التدابير الكفيلة بتحقيق أفضل النتائج من خلال شراكاتها الاستراتيجية مع الجامعات النظراء والمنظمات الدولية، حيث شكلت لجاناً فنية متخصصة لإتمام اتفاقيات الشراكات على مستوى الأقسام الأكاديمية والكليات والمستوى الأعلى للجامعة، وتم تمثيل بعضاً من المجتمع المحلي من ذوي الخبرات والاهتمامات التعليمية والدولية، بجانب ممثلي الهيئات الطلابية والقيادية والتدريسية من أجل إجراء مسح شامل للجامعات والهيئات الدولية قيد الشراكة الدولية معها، بما يتسق والمضامين الاستراتيجية لسياساتها وتوجهاتها المستقبلية، ويحقق لها تعزيزاً إيجابياً لسمعتها، حيث تتمثل فوائد هذه الشراكات في تعدد المزايا التسويقية لإنتاجية الجامعة عبر الحدود الوطنية، التأثير الإيجابي لسمعتها الدولية على مستوى الهيئات والمنظمات العالمية، بجانب التوازن بين الكونية العالمية والحساسية البين ثقافية، والتعزيز الثقافي عالمياً للكينونة المؤسسية للجامعات قيد الشراكة الدولية. (عيداروس، ٢٠١٥: ٣.١)

وعلى الرغم من الجهود المبذولة من قبل الحكومة والجامعات الأسترالية في تدويل مؤسسات التعليم العالي، غير أن ثمة بعض السلبيات التي تعوق التوسع في أنشطة التدويل، حيث كشفت نتائج تحليل نماذج القبول للطلاب الدوليين في الجامعات الأسترالية، أن أستراليا تعاني من قلة الطلب على التعليم العالي من فئة النخبة من الطلاب القادرين على دفع المصروفات الدراسية في الخارج، كما أن مستوى إعداد الطلاب الملتحقين في برامج الدراسات التجارية في أستراليا يشير إلى ضعف قدرة المؤسسات التعليمية للدول التي يأتي منها الطلاب على تلبية متطلبات السوق، كما تشير البيانات إلى وجود مشكلة لهذه الدول المصدرة للخدمات التعليمية للطلاب الدوليين ألا وهي فقدان رأس المال من الجامعات المحلية لصالح المؤسسات التعليمية الدولية (Turpin et. al. 2002, 337)

التعليق على خبرات بعض الدول في مجال تدويل التعليم العالي:

من خلال الخبرات التي تناولتها الدراسة ممثلة في خبرة كل من (سنغافورة- الولايات المتحدة الأمريكية- كندا- أستراليا) يتضح اهتمامها بالنقاط التالية:

- التركيز على برامج المنح الدراسية للطلاب الموهوبين لمواصلة دراساتهم والتعليم والتدريب في كبرى الجامعات والمختبرات المتميزة على مستوى العالم وبعد عودتهم تستثمر أبحاثهم لعدد من السنوات
- توفير بيئة عمل بحثية عالية المستوى، بنية تحتية ممتازة، وتوفير الموارد، ووجود باحثين بارزين من جميع أنحاء العالم.
- العمل على مواجهة التحديات التي تواجه ابتعاث الطلاب واستثمار قدراتهم وأبحاثهم.
- العمل ضمن ما يسمى نموذج الائتلافات، ويشترك فيه مجموعة من الجامعات والكليات بائتلاف واحد عبر بوابة إلكترونية.
- تأسيس ائتلاف جامعات المقررات المفتوحة والذي يعتبر نقلة غير مسبوقة في عالم التعلم الإلكتروني عن بعد.
- تدعيم برنامج كراسي البحث للارتقاء بالبحث والابتكار في الجامعات.
- اعتماد نظام تدويل التعليم العالي على ضمان جودة التعليم العالي.
- النظر إلى الطلبة الدوليين باعتبارهم المصدر الرئيس للمواهب، تطوير قدرة الجامعات على إجراء الأبحاث، كما أنهم يقدمون منافع ثقافية ومنافع للسياسة الخارجية.
- تبني آليات تسويق الخدمات التعليمية دولياً.
- التركيز على تحويل تعليم الطلاب الأجانب من نشاط مدعم يتم تمويله من أموال دافعي الضرائب، ليصبح واحداً من أبرز الصناعات التصديرية.
- اعتمدت بعض الجامعات على مصروفات الطلاب الدوليين، كأحد مصادر دخلها غير الحكومي.
- الاهتمام بتضمين البعد الدولي في الخطط الاستراتيجية للجامعات مثل: تدويل المناهج، البحث العلمي، تبادل أعضاء هيئة التدريس، الحراك الطلابي، والتنوع الثقافي، وإنشاء شراكات دولية... وغيرها

- الحرص على دعم الاحتياجات الخاصة بالطلاب الدوليين بالإضافة إلى التعامل مع الصعوبات والمشكلات التي يمكن أن تحول دون نجاحهم في دراساتهم، والتعرف عن مدى رضاهم عن هذه الخدمات.
- انشاء بعض البنى والهياكل الخاصة بتقديم خدمات للطلاب الدوليين منها: مكتب خدمات الطلاب الدوليين، ومكاتب الاستشارات والوحدات الدولية في الجامعة، واستحداث منصب وكيل الجامعة للتربية الدولية.

المحور الثالث: و اقع جامعة الأزهر:

أشارت الدراسات التي تناولت جامعة الأزهر إلى واقع الجامعة وما قد يشوبه من أوجه القصور قد تؤثر سلبيا على انفتاح الجامعة على محيطها العربي والعالمي، كما أن التشريعات تحدد نظام العمل بالجامعة، وقد أشارت الخطة الاستراتيجية للجامعة إلى الجهود التي تبذلها للتطوير وتحقيق جودة خدماتها، ويتم تناول ذلك فيما يلي:

أ- النظام الإداري بجامعة الأزهر:

يعد القانون رقم (١٠٣) لسنة ١٩٦١م بشأن إعادة تنظيم الأزهر والهيئات التي يشملها المرتكز الرئيس في تحديد عمل جامعة الأزهر ورسم خططها وتوجهاتها وقد حدد أهدافها واختصاصاتها حيث نصت المادة ٣٣ – على أن جامعة الأزهر تختص بكل ما يتعلق بالتعليم العالي في الأزهر وبالبحوث التي تتصل بهذا التعليم أو تترتب عليه ، وتقوم على حفظ التراث الإسلامي ودراسته وتجليته ونشره ، وتؤدى رسالة الإسلام إلى الناس ، وتعمل على إظهار حقيقته وأثره في تقدم البشر وكفالة السعادة لهم في الدنيا وفي الآخرة كما تهتم ببعث الحضارة العربية والتراث العلمي والفكري والروحي للأمة العربية، وتعمل على تزويد العالم الإسلامي والوطن العربي بالعلماء العاملين الذين يجمعون إلى الإيمان بالله والثقة بالنفس وقوة الروح التفقه في العقيدة والشريعة ولغة القرآن كفاية علمية وعملية ومهنية لتأكيد الصلة بين الدين والحياة ، والربط بين العقيدة والسلوك ، وتأهيل عالم الدين للمشاركة في كل أنواع النشاط والإنتاج والريادة والقدوة الطيبة وعالم الدنيا للمشاركة في الدعوة إلى سبيل الله بالحكمة والموعظة الحسنة . في داخل الجمهورية العربية المتحدة وخارجها، من أبناء الجمهورية وغيرهم، كما تعنى بتوثيق الروابط الثقافية والعلمية مع الجامعات والهيئات العلمية الإسلامية والعربية والأجنبية. (جمهورية مصر العربية، ٢٠١٠: م٣٣)

وقد أشارت دراسة (عبد الرحمن، ٢٠١٨: ١٥٣، ١٦٢) إلى وجود العديد من أوجه الضعف والقصور في النظام الإداري ومنها جمود اللوائح والقوانين، وزيادة العبء الإداري للإداريين بالجامعة، وضعف البرامج التدريبية التي تقدمها الجامعة وتلبيتها لاحتياجات العاملين، وقلة مواكبتها للتطورات العلمية والتكنولوجية والفكر الإداري المعاصر. كما أشارت (جامعة الأزهر، ٢٠١٨: ٧٤،٧١) إلى ضعف الهيكل التنظيمي وحاجته إلى التحديث بما يواكب التغيرات العالمية ويحقق سهولة العملية الاتصالية، قلة وعي العاملين بالقوانين واللوائح المنظمة للعمل بالجامعة، قلة توافر التنمية المهنية لهم، وضعف فعالية نظم المعلومات والاتصالات بين الجامعة وكلياتها مما يؤدي إلى البطء في اتخاذ القرارات الإدارية، فضلاً عن نقص الكوادر البشرية المدربة في مجال تقنية المعلومات وإدارتها، ضعف التعاون بين الأجهزة الإدارية لتبادل المعلومات، بطء توظيف مستحدثات تقنية المعلومات، قلة الاستفادة منها، وجود عجز في أعداد الجهاز الفني سواء بالجامعة أو الكليات.

وتشير دراسة (داوود، العجمي، نور، ٢٠٢٠: ٢٦١) إلى انخفاض قدرة الجامعة على التكيف مع المتغيرات التي تشهدها بيئتها الحالية خاصة المنافسة التي تتصدرها الجامعة الإقليمية والعالمية. كما تشير دراسة (عرفان، عبد الحافظ، ٢٠٢٠ ٥٢.٦) إلى ضعف قدرتها على شراكة مجتمعية ناجحة، انفصال الجامعة عن سوق العمل، قلة دراية المجتمع ومؤسساته بطبيعة الخدمات التي تقدمها الجامعة، ضعف بناء قنوات اتصال بين الجامعة والمجتمع والقطاعات الخدمية والإنتاجية وأصحاب المصالح المشتركة والمستفيدين، قصور دور الجامعة في الترويج لخدماتها، غياب الثقافة التسويقية لدى أعضاء هيئة التدريس والعاملين، وقصور دور المكتب الإعلامي للجامعة في الاهتمام بهذه الثقافة .

ب- التمويل بجامعة الأزهر:

تعاني جامعة الأزهر من ضعف التمويل بسبب اعتمادها على التمويل الحكومي، كمصدر أساس من مصادر التمويل، ضعف الموازنة العامة للجامعات بما فيها جامعة الأزهر، ضعف قدرتها على الوفاء بمتطلباتها، مما يشكل قيداً على إمكانات توسعها وتطويرها في ظل الأعداد المتزايدة من الطلاب، وإنفاق الجزء الأكبر من ميزانيتها في دفع الأجور والرواتب والتي تشكل ما يقرب من ٥٧%، ثم تليها الاستثمارات بنسبة تصل إلى ٢٤%، ثم السلع والخدمات بنسبة تصل إلى ١٩% (جمهورية مصر العربية، ٢٠١٥ب: ٥١).

وتشير دراسة (صديق، يونس، ٢٠١٤: ٢٣٥) إلى ضعف الموازنة المقررة للجامعة مقارنة بالجامعات المصرية الأخرى، حيث يوجد فرق شاسع بين ما يحصل عليه طالب جامعة الأزهر مقارنة بالجامعات الأخرى، نتيجة توزيع الميزانية لكل جامعة دون النظر إلى أعداد الكليات والطلبة وأعضاء هيئة التدريس، وهذا يؤدي إلى إعاقة الجامعة عن تحقيق رسالتها. كما تعاني كليات الجامعة من نقص التمويل الأمر الدي لا يساعد على استكمال التجهيزات البحثية من معامل وأجهزة، الأمر الدي لا يساعد على تهيئة بيئة مناسبة ومشجعة على الإبداع. (عبد الرحيم، ٢٠٢٢: ٢٣٦)

ويمكن ملاحظة ضعف التمويل لجامعة الأزهر خاصة مع اعتمادها على مخصصاتها من الموازنة العامة للدولة، والتوسع الكبير في كلياتها، وامتدادها الجغرافي، والقوى البشرية العاملة مع ما تتطلبه من أجور وحوافز للعمل.

ج- تدويل التعليم بجامعة الأزهر:

مع صياغة الخطة البحثية للجامعة (٢٠١٩-٢٠٢٤) أكدت الرؤية الاستراتيجية التطلع نحو الريادة العالمية والتميز في ميدان التعليم الجامعي والبحث العلمي مع المساهمة في تطوير الحضارات الإنسانية (جامعة الأزهر، ٢٠١٩، ٩١)، وتدعم هذه الرؤية عمل الجامعة في مجال التدويل من خلال التأكيد على ريادة جامعة الأزهر والتي تنبع من قيم الإسلام ووسطيته مع الانفتاح على الحضارات والثقافات الأخرى. ويتم تناول ذلك على أبعاد تدويل التعليم بجامعة الأزهر على النحو التالي:

١) حراك أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر:

نص القانون رقم (١٠٣) لسنة ١٩٦١م بشأن إعادة تنظيم الأزهر والهيئات التي يشملها على تزويد العالم الإسلامي والوطن العربي بالعلماء المميزين أصحاب الكفاءة العلمية والعملية والمهنية،

مع الحرص على تأهيل عالم الدين للمشاركة في كل أنواع النشاط والإنتاج والريادة والقدوة الطيبة (جمهورية مصر العربية، ٢٠١٠: م٣٣).

وبذلك يكون القانون (١٠٣) لسنة ١٩٦١م قد أرسى القواعد الهامة لابتعاث أعضاء هيئة التدريس بالجامعة مع الحرص على تأهيلهم بالصورة المناسبة وبما يعود الايجاب على الجامعة وتحقيق استراتيجياتها. وتهتم جامعة الأزهر بحراك أعضاء هيئة التدريس وسفرهم إلى مختلف الجهات العلمية والثقافية ليكونوا بمثابة سفراء لها في مختلف المجالات العلمية. فمع مراعاة عدم الإخلال بحسن سير العمل في القسم وفي الكلية تجوز إعارة أعضاء هيئة التدريس لجامعة أجنبية أو معهد علمي أجنبي في مستوى الكليات الجامعة، كما " يجوز أن يوفد أعضاء هيئة التدريس في مهمات علمية مؤقتة خارج الجامعة ويكون ذلك بقرار من شيخ الأزهر بناءً على طلب مجلس الجامعة بعد أخذ رأي مجلس الكلية والقسم المختص ولا تزيد مدة المهمة العلمية عن سنة. (جمهورية مصر العربية، ٢٠١٠: م١٦٩)

ومن أجل أن تستفيد الجامعة من أعضاء هيئة التدريس الموفدون للخارج بعد عودتهم فإنه لا يجوز إيفاد عضو هيئة التدريس قبل انقضاء أربع سنوات من عودته من بعثة أو أجازه دراسية أو مهمة علمية. ومع ذلك يجوز عند الضرورة القصوى بموافقة المجلس الأعلى للأزهر من المهمة إلى ما يزيد على سنتين أما الإيفاد فيها قبل انقضاء الأربع سنوات المشار إليها، وعلى المرخص له في المهمة العلمية أن يقدم بعد انتهاء مهمته تقريرا عن الأعمال التي قام بها بثلاث نسخ على الأقل من البحوث التي يكون قد أتمها. (جمهورية مصر العربية، ٢٠١٠: م١٦٩)، ويشرف على عملية ابتعاث أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر الإدارة العامة للعلاقات العلمية والثقافية، والتي نوضح اختصاصاتها فيما يلي:

الإدارة العامة للعلاقات العلمية والثقافية:

تتبع نائب رئيس الجامعة لشئون الدراسات العليا والبحوث وتعتبر حلقة الوصل بين الجامعة كافة الجامعات والمراكز والهيئات العلمية والثقافية داخلياً وخارجياً ومن بين اختصاصاتها:(جامعة الأزهر، ٢٠٠٧: ٧٣-٧٤)

- تنظيم وتنمية الاتصالات العلمية والثقافية بين الجامعة والجامعات والهيئات العلمية ومراكز البحث العلمي المحلية والأجنبية.
- توفير فرص الدراسة والتدريب بالخارج للمعيدين والباحثين وتنشيط المشروعات الدراسية والعلمية المشتركة. تبادل المعلومات والبرامج والنظم وتبادل الأساتذة والخبراء من الجامعات والمعاهد وحضور المؤتمرات والندوات العلمية المشتركة.
- تنسيق أنشطة الكليات فيما يختص بالنشاط والتبادل الثقافي بينهما وتنظيم الندوات والمؤتمرات والمواسم الثقافية وحلقات البحث.
- تيسير الإجراءات لأعضاء الجامعة العلميين الذين يسهمون في مجالات التدريس والبحوث بالجامعات العربية والأجنبية ومداومة الاتصال بهم.

وتتكون الإدارة العامة للعلاقات العلمية والثقافية من إدارة العلاقات العلمية، إدارة التبادل والنشاط الثقافي:

ويوضح الجدول التالي أعداد السادة أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم الموفدين لمهمات علمية ومؤتمرات بكليات جامعة الأزهر للعام الجامعي ٢٠١٩ / ٢٠٢٠ م (إدارة المعلومات والإحصاء، ٢٠٢٠م)

جدول (٢) أعداد السادة أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم الموفدين لمهمات علمية للعام ٢٠٢٠م

	المهمات والمؤتمرات				المنح والبعثات والتدريب				إجمالي عام
	مهمة	مؤتمر	زيارة	الجملة	بعثة خارجية	بعثة داخلية	تدريب	الجملة	
إجمالي كليات البنين	٤٩	٩١	٤	١٣٩	١٩٤	١٨	٢	٢١٤	٣٥٣
إجمالي كليات البنات	١	٥٣	.	٥٤	١٥	١	٥٩	٧٥	١٢٩
إجمالي الكليـات	٥٠	١٤٤	٤	١٩٣	٢٠٩	١٩	٦١	٢٨٩	٤٨٢

من خلال الجدول السابق يتضح قلة عدد الموفدين من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر خاصة الموفدون في بعثات علمية (٢٠٩) نسبة للعدد الاجمالي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر والبالغ ١٥٠٥٣ حسب إدارة المعلومات والإحصاء، ٢٠٢٠م

ويمكن ملاحظة قلة عدد الموفدين من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة في بعثات خارجية حيث بلغ عددهم (٢٠٩)، وكذلك قلة عدد الموفدين لمهمات علمية ومؤتمرات، المنح والبعثات والتدريب والبالغ عددهم (٤٨٢) موفداً بالنسبة لإجمالي عدد أعضاء هيئة التدريس بالجامعة والبالغ (١٥٠٥٣). كما أشارت احصائيات الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء إلى أن نسبة الموفدين من جامعة الأزهر بلغ ما نسبته (٤,٤) من إجمالي نسبة الموفدين بين الجامعات المصرية وهي نسبة قلية (الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، ٢٠١٦م)

وقد أشارت دراسة (عبد المتجلي، ٢٠٢١: ١٥٩-١٦٠) إلى وجود بعض أوجه القصور في عمل إدارة العلاقات العلمية والثقافية بالجامعة على النحو التالي:

- يقتصر دور الإدارة على الشئون الكتابية للاتفاقيات العلمية المبرمة مع الجامعة.
- لا تختص الإدارة بتخطيط، أو تنظيم، أو تقويم لهذه الاتفاقيات.
- لا تأخذ زمام المبادأة في عقد الاتفاقيات العلمية أو البحثية وضعف التمويل البحثي والعلمي بالجامعة
- يتم إبرام الاتفاقيات وفق خطوط عريضة محددة تحقق أهدافًا أغلبها لصالح الطرف المقابل.
- لا توجد خطة، أو رؤية لعمل هذه الإدارة.
- معظم الاتفاقيات المبرمة صورية حبيسة الأدراج غير مفعَّلة.
- معظم هذه الاتفاقيات إمَّا نتاجًا لجهود أعضاء هيئة التدريس العاملين بجامعة الأزهر والمتصلين بإحدى الجامعات أو المراكز البحثية الخارجية، أو نتيجةً لتقدير الطرف المقابل لقيمة وعراقة جامعة الأزهر.

- وجود معوقات روتينية كبيرة.

٢) حراك الطلاب بجامعة الازهر:

نص القانون (١٠٣) لسنة ١٩٦١م في مادته رقم (٣٨) على أن "تتساوى فرص القبول للتعليم بالمجان في كليات الجامعة ومعاهدها المختلفة للطلاب المسلمين من كل جنس ومن كل بلد في حدود الإمكانيات والميزانية والأعداد المقررة لما تقضي به اللائحة التنفيذية، ومع ذلك يكون قبول الطلاب الوافدين على غير منح من الجمهورية العربية المتحدة بالمصروفات وذلك في الكليات التي تحددها اللائحة التنفيذية كما تبين اللائحة مقدار هذه المصروفات والرسوم الإضافية ومواعيد أدائها.

وتتيح الجامعة عبر موقعها الرسمي دليلا لقبول الطلاب الوافدين، والوراق المطلوبة للقبول بالجامعة، والكليات المتاحة للطالب والمصروفات المدرسية، شروط القبول المعمول بها(جامعة الأزهر، دليل القبول للطلاب الوافدين)

وبصفة عامة يبلغ عدد الجنسيات الوافدة بجامعة الأزهر (١١٨) جنسية من أنحاء العالم، موزعين كالتالي: (٤٢) جنسية من آسيا، التي تحتل المرتبة الأولى بين الطلاب الوافدين بجامعة الأزهر خاصة من دولة ماليزيا ٦٤٦٣، اندونيسيا ٥٥٣٤(٥١) جنسية من أفريقيا، تتقدمهم دولة نيجيريا ب "١١٣٧ " وافد، الصومال ١٤٨(٢٢) جنسية من أوروبا، في مقدمتهم روسيا ب ٢٠٠(٣) جنسية من أمريكا. (إدارة المعلومات والإحصاء، ٢٠٢٠م).

وقد بلغ عدد الطلاب الوافدين بجامعة الأزهر للعام الجامعي٢٠١٩/ ٢٠٢٠م ١٥٥٧٢ طالباً، بينما بلغ عدد الطالبات الوافدات ٦٣٩٣ طالبة، وبذلك يبلغ عدد الطلاب والطالبات ٢١٩٦٥. (إدارة المعلومات والإحصاء، ٢٠٢٠م) بينما بلغ عدد الطلاب الوافدون بمرحلة الدراسات العليا (دبلوم / ماجستير / دكتوراه) (١٠١٨) ألف وثمان عشر طالبا دوليا، وهذا يحقق لجامعة الأزهر انتشارا عالميا من خلال خريجيها الدوليين في معظم دول العالم (الخطة الاستراتيجية لجامعة الأزهر ٢٠١٨ – ٢٠٢٢).

ويوضح الجدول التالي رقم (٣) أعلى الكليات التي يلتحق بها هؤلاء الطلاب والطالبات (إدارة المعلومات والإحصاء، ٢٠٢٠م)

الكليات	القارات				الإجمالي العام للقارات
	أفريقيا	آسيا	أوروبا	أمريكا	
الشريعة والقانون	١٠١٤	٦١١٣	١٦٤	٥	٧٢٩٦
أصول الدين	٤٣٨	٣٨٨٥	٥٤	٦	٤٣٨٣
اللغة العربية	٢٤٥	٩٥٣	١٨	٢	١٢١٨
أعلى كليات تلتحق بها الطالبات الو افدات					
دراسات اسلامية وعربية	٣٦١	٥٥٩١	٣٧	٧	٥٩٩٦

يتضح من الجدول السابق مدى استئثار الكليات الشرعية والعربية بالنسبة الغالبة من الطلاب الوافدين، ما يؤكد غلبة التوجه الديني في حركة الطلاب الوافدين بجامعة الأزهر، وينظم شئون الوافدين بجامعة الأزهر إدارة الوافدين، والتي نبين اختصاصاتها على النحو التالي:

إدارة الو افدين:

وهي إدارة تتبع نائب رئيس الجامعة لشئون التعليم والطلاب، وتختص بشئون الوافدين على النحو التالي:(جامعة الأزهر، ٢٠٠٧: ٤٩-٥٠)

- متابعة تطبيق القواعد المقررة في شأن تسجيل الطلاب الوافدين وشئون دراستهم، وامتحاناتهم، وتحويلهم، وقيدهم.
- المشاركة في إعداد دليل قبول الطلاب المستجدين بالجامعة سنويا، الاحتفاظ ببيانات ومعلومات متكاملة عنهم
- المشاركة في الإعداد الفني لاجتماعات لجنة معادلة الدرجات العلمية واتخاذ إجراءات تطبيق قراراتها.
- تنظيم إجراءات القبول للطلاب الوافدين بالسنة التأهيلية ومرحلة الإجازة العالية بالكليات وتحديد عددهم.
- الإعداد والاحتفاظ بسجلات قيد الحوافز والمنح والإعانات للطلاب الوافدين.
- تصميم نظام متكامل لشئون الطلاب الوافدين والنماذج اللازمة لذلك والإشراف على تطبيقها.
- متابعة تحصيل المصروفات الدراسية والرسوم والتأمينات الاجتماعية للطلاب الوافدين وقيدها بالسجلات وبحث اقتراح حالات الإعفاء منها وعرضها على السلطات الجامعية المختصة.
- تتبع الأحوال الدراسية للطلاب الوافدين.
- إعداد دليل المعادلات الدراسية وإبلاغها للجهات المعنية والسفارات والقنصليات. الرد على استفسارات الكليات والطلاب بشأن مستويات معادلة الدرجات العلمية.

وقد أشارت دراسة (عبد القادر، ٢٠١٦م) إلى اهتمام جامعة الأزهر بحسن استقبل الطلاب الوافدين، إلا أن ما يقدم لهم من خدمات تعليمية ليست على المستوى الذي يمكن معه جلب العدد الأكبر من الطلاب، وهو ما يؤكد ضرورة إعادة النظر في سبل التعامل مع هؤلاء الطلاب والخدمات المقدمة لهم. كما أشارت الدراسة إلى ضرورة الإعلان عن مكافآت لأوائل الطلاب المصريين بمنحهم فرصة السفر للدول الرائدة في مجال اهتماماتهم وتخصصاتهم وتأهيلهم قبل السفر بالعديد من الدورات المختلفة، مع ضرورة الاستفادة من خبراتهم عند عودتهم، وضرورة عقد الاتفاقيات مع الجامعات الأجنبية الرائدة (عبد القادر، ٢٠١٦: ١٠١).

ومن العرض السابق لحراك الطلاب الوافدين يتبين الدور الكبير لجامعة الأزهر في استقبال هؤلاء الطلاب ورعايتهم وتوفير كافة التسهيلات لهم انطلاقاً من دور جامعة الأزهر ورؤيتها الاستراتيجية ورسالتها السامية، وضرورة اجتذاب الطلاب الوافدين للكليات العلمية أيضا، وكذلك تقديم الفرص الكافية لابتعاث الطلاب النابهين من أبناء جامعة الأزهر للجامعات الرائدة والاستفادة مما يكتسبونه من خبرات بعد عودتهم، فضلا عن تأهيلهم جيداً قبل سفرهم.

٣) تدويل المناهج بجامعة الأزهر:

من خلال الخطة الاستراتيجية للجامعة التي توضح أن جامعة الأزهر تنص في رسالتها على أن الجامعة تحرص على تقديم برامج أكاديمية تتفق مع المعايير الإقليمية والعالمية، وتقوم على تطوير البحث العلمي بما يجمع بين دراسة التراث الإسلامي والإنساني ومستحدثات علوم العصر وتطبيقاته، محتفظة بخصوصيتها في الجمع بين الأصالة والمعاصرة وأن تعمل الجامعة على: ربط

برامجها الأكاديمية باحتياجات سوق العمل من خلال خريجيها المتخصصين في شتى المجالات، الممتلكين لمهارات استخدام التقنيات الحديثة .تقديم الخدمة المجتمعية وتنمية البيئة من خلال نشر الوعي الديني والثقافي والصحي، والانفتاح على الفكر الإنساني والتنمية البشرية في مختلف مجالاتها (الخطة الاستراتيجية لجامعة الأزهر ٢٠١٨ – ٢٠٢٢).

لهذا فإن المناهج والبرامج الأكاديمية الحالية تحتاج إلى إعادة نظر من قبل إدارة الجامعة وأعضاء هيئة التدريس، ويتأتى ذلك من خلال ضرورة قيام الأقسام الأكاديمية بكليات الجامعة بتطوير البرامج الأكاديمية بها وفق المعايير الدولية بالإضافة إلى ضرورة توفير الخبرات الواقعية من خلال التواصل مع المؤسسات الإنتاجية والخدمية المتميزة، والاهتمام بالعلوم التطبيقية وضرورة العمل على تطوير المناهج الشرعية وترجمتها وتدريسها باللغات المختلفة، بالإضافة إلى دعم المنح الخاصة بتدريس اللغة العربية بالجامعة. (عبد القادر، ٢٠١٦: ١٠٠).

كما تحتاج المقررات الدراسية بجامعة الأزهر لربطها بسوق العمل المتغير واحتياجات المجتمع المتجددة، فلا مناص من الاهتمام بالفروق الفردية وتنويع استراتيجيات التدريس وتوظيف التقنيات التعليمية بما يسهم في تجودي المخرجات التعليمية وواقع كليات جامعة الأزهر يعاني من مشكلات تخص المباني وقاعات التدريس وتجهيزاتها وتدهور المكتبات والمعامل؛ نظراً لضعف كفايات التمويل، وهو ما يؤثر على قدرتها التنافسية بوضوح. (عبد القادر،٢٠١٩: ١٣٢٦).

ومن خلال ما تقدم وفي إطار سعي جامعة الازهر للريادة والتميز وتحقيق أهدافها الاستراتيجية لابد من إضفاء البعد الدولي في المناهج التي تقدمها الجامعة خاصة ما يتعلق باكتساب اللغات الأجنبية، والتعامل مع التكنولوجيا، وتكوين الاتجاهات الايجابية نحو الثقافات المختلفة، وريادة الأعمال في بيئة متغيرة ومتشابكة.

٤) تدويل البحث العلمي بجامعة الأزهر:

يعد البحث العلمي أحد أهم وظائف الجامعة خاصة مع اعتبارها قاطرة التنمية للمجتمعات والتي لا تمم إلا عبر البحث والتطوير المستمر والتحديد الدقيق للمشكلات والوقوف على سبل حلها، وفي علم اليوم الذي تلاشت فيه الحدود الجغرافية وصار العالم قرية كونية، وبرزت التحالفات والشراكات الاستراتيجية بين المؤسسات التعليمية لتبادل الخبرات وتحقيق الاستفادة المتبادلة والبحث الدائم عن تحقيق المميزة التنافسية للجامعات، ويأخذ تدويل البحث العلمي صورا مختلفة تصب في مجملها في خدمة المؤسسات التعليمية فضلا عن مجتمعاتها.

ويبلغ معدل الإنتاج العلمي لجامعة الأزهر خلال الفترة ٢٠١٣-٢٠١٨م (٥١٤٨) منشور اشترك في انتاجه (٣٥١٣) باحثًا من الجامعة وخارجها. وبلغ معدل التأثير (٨٢%)، ومتوسط مرات الاقتباس (٤،٤) مرة لكل بحث. وبلغ نصيب التخصصات الطبية والصيدلة (٥٠%) من مجمل الإنتاج العلمي، وتم نشر (١٢,١%) من إجمالي الإنتاج البحثي الدولي للجامعة خلال ذات الفترة في أفضل (١٠%) من المجلات العلمية الدولية، وبعد (١٠,٥%) من أبحاث ذات الفترة من الأبحاث الأكثر اقتباسًا على المستوى الدولي. وبلغ (٥٤,١%) من الأبحاث خلال ذات الفترة بالتشارك مع باحثين دوليين أو إقليميين، وبما يشكل ٤٨,٣% من إجمالي التعاون العلمي الدولي لجمهورية مصر العربية، لكن لم تصل نسبة الأبحاث المشتركة مع القطاع الصناعي غير (٠,٥%) من إجمالي الإنتاج البحثي خلال الفترة ذاتها وتسعى الجامعة في الخطة الخمسية البحثية الحالية إلى زيادة هذه النسبة بما يتوائم مع الاحتياجات العملية والسوقية للأبحاث. (جامعة الأزهر، ٢٠١٩، ٦١-٦٧).

وقد قامت جامعة الازهر بالكثير من الجهود للارتقاء بالمنظومة البحثية بالجامعة من خلال التأكيد عليها في الخطة الاستراتيجية للجامعة واعتماد الخطة البحثية٢٠١٩: ٢٠٢٤م وانشاء وحدات تنظيمية ومركز بحثية متخصصة.

وإن ظلت هناك بعض المعوقات في مجال البحث العلمي منها أن الجامعة تعاني من هجرة الكفاءات العلمية، قلة براءات الاختراع، بسبب ضعف موازنة الجامعة عن الوفاء باحتياجات أعضاء هيئة التدريس من التقنيات الحديثة والمعامل والأجهزة المتطورة، حيث يشير (جامعة الأزهر،٢٠١٩ب) أن عدد أعضاء هيئة التدريس بالخارج ٢١٦٩ عضواً يمثلون نسبة ٣٥% من إجمالي أعضاء هيئة التدريس بالجامعة والبالغ عددهم ٧٨٩٠ عضواً، بالإضافة إلى أن الجامعة لم تحصل إلا على براءة اختراع واحدة عام ٢٠١٧م، بينما لم تحصل على أي براءات في العامين الجامعيين ٢٠١٨/٢٠١٩م (جمهورية مصر العربية، ٢٠٢٠: ٢٥).

وفي هذا الصدد تشير (جامعة الأزهر، ٢٠١٨. ٢٠٢٢) إلى ضعف العناية بالكفاءات والمواهب البشرية، قلة توافر بيئة تنظيمية تشجع على الإبداع والابتكار كما تؤكد (الخطة الاستراتيجية للجامعة، ٢٠١٨: ٧٠) ونقص الدعم المالي لإجراء البحوث العلمية، قلة توافر متطلبات إنتاج المعرفة، ضعف وجود خرائط بحثية للتخصصات المختلفة، وقلة ارتباط البحوث بالمشكلات التنموية بالمجتمع.

وتشير دراسة (إبراهيم، عبده، ٢٠٢٠: ٢٢) إلى قلة وجود سياسات واضحة لاستثمار القدرات العلمية من أعضاء هيئة التدريس، ضعف تحفيزهم على إنتاج البحوث العلمية بتحمل تكاليف النشر، وضعف جهود الجامعة في استثمار العاملين والاستفادة منهم في الحصول على الأصول التقنية والمادية .

كما تشير دراسة (حافظ، الحفار، ٢٠٢٠: ٥٨١.٥٨٠) إلى قلة البحوث المنشورة في مجلات عالمية، قلة المشروعات البحثية المشتركة مع المؤسسات البحثية والجامعات الأجنبية، ضعف الدعم المادي المقدم لإجراء البحوث (النظرية. التطبيقية)، ضعف تسويق الجامعة لنتائج بحوثها العلمية، ضعف الترابط بين البحوث العلمية واحتياجات التنمية المستدامة، والافتقار الموجه لأعضاء هيئة التدريس مما يؤثر على خفض الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس، حيث لا توجد معايير ملزمة لتوجيه مسارات البحث العلمي بما يخدم القضايا ذات الأولوية في البحث.

ومن خلال ما تقدم يتضح وجود بعض المعوقات التي تحول دون كفاءة البحث العلمي وتطوره من قلة الاعتمادات المالية لتشجيع ودعم البحث العلمي وحث أعضاء هيئة التدريس على النشر في المجلات العلمية الدولية، وقلة الأبحاث المشتركة مع باحثين دوليين أو اقليميين، وكذلك ضعف تسويق خدمات البحث العلمي، وبما يتطلب مواجهة هذه المعوقات وازالتها.

د- الشراكة البحثية بجامعة الأزهر:

تعد الشراكة البحثية مقوماً هاماً في تدويل التعليم العالي وبناء الميزة التنافسية للجامعات وتحقيق بناء مجتمع المعرفة، وعن واقع الشراكة البحثية بجامعة الأزهر فتتضح معالمها على النحو التالي:

نصت المادة (٣٣) من القانون (١٠٣) لسنة ١٩٦١م فيما يخص جامعة الأزهر علي الآتي: " تختص جامعة الأزهر بكل ما يتعلق بالتعليم العالي في الأزهر وبالبحوث التي تتصل بهذا التعليم أو تترتب عليه، كما تعني بتوثيق الروابط الثقافية والعلمية مع الجامعات والهيئات العلمية الإسلامية والعربية والأجنبية" (جمهورية مصر العربية، ٢٠١٠: م٣٣) وتحض هذه المادة على الاهتمام بالشراكة البحثية، لا سيما على مستوى البحوث الدينية، انطلاقًا من دور الأزهر الريادي للأمة الإسلامية والعربية.

كما تطرقت الخطة الاستراتيجية للجامعة في بعض أهدافها إلى ما يعزز الشراكة البحثية كالهدف الاجرائي الرابع من الهدف الاستراتيجي الثاني من الغاية الخامسة " تعزيز التبادل والتعاون العلمي بين التخصصات خارج وداخل الجامعة لخلق مجالات جديدة في العلوم والبحوث" (الخطة الاستراتيجية لجامعة الأزهر ٢٠١٨ – ٢٠٢٢).

ورغم صياغة خطة بحثية للجامعة ٢٠١٩-٢٠٢٤م، إلا أنَّها لم حيث لم تنص صراحةً على الشراكة البحثية، ولم تحدد أولويات بحثية استراتيجية تلتف حولها التخصصات العلمية المختلفة، كما لم تحدد لها دولًا ذات توجه استراتيجي في التعاون البحثي بالأخص، يوازي توجهها العام (الدول العربية والإسلامية) بحكم طابعها الإسلامي ورسالتها العالمية. (عبد المتجلي، ٢٠٢١: ١٣٢).

- **كما حددت الدراسة بعض السلبيات في الشراكة البحثية بجامعة الأزهر منها:** (عبد المتجلي، ٢٠٢١: ٢٢٠)

- ضعف تخطيط قيادات الجامعة لعقد اتفاقيات علمية أو بحثية تنبع من الجامعة.
- معظم اتفاقيات التبادل العلمي بالجامعة نتيجة لجهود فردية.
- ضعف التمويل البحثي، وقلة الدعم المادي والمعنوي من الجامعة للاتفاقيات المبرمة.
- صورية معظم الاتفاقيات المبرمة، وانسحاب العائد الأكبر من المفعَّل منها إلى الأطراف المقابلة، لأنها الممول لها.
- الطابع الفردي الذي تتسم به الجامعة في تعاملها مع الفرص المتاحة للشراكة البحثية.
- تقدير الأطراف الخارجية لقيمة وعراقة الأزهر هو السبب الرئيس في دعم العلاقات البينية.
- ضعف تقدير قيادات الجامعة للميزات التنافسية.
- سيطرة المصالح الشخصية بين معظم أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، والانشغال بالدخل المادي.

ونظراً لأهمية الشراكة البحثية في مجال تدويل التعليم الجامعي وتوثيقها الصلات والعلاقات التبادلية بين الباحثين والجامعات والمؤسسات المجتمعية، وما تضعه نصوص القانون ١٠٣، الخطة البحثية للجامعة من مبادئ لعقد الشراكات البحثية والانفتاح على الجامعات المختلفة، وما قامت به الجامعة من جهود في ذلك الشأن كإنشاء مكتب التميز الدولي والذي يسعى لعلاقات متميزة مع الجامعات والمؤسسات الدولية لإبرام وتفعيل اتفاقيات التعاون المشترك في شتى المجالات. ولكن يجب التخطيط الجيد لهذه الاتفاقيات ودعم عمل الوحدات المختصة بالجامعة في إطار توجه استراتيجي يضمن للجامعة تحقيق أهدافها وريادتها.

هـ- موقع جامعة الأزهر من التصنيفات العالمية: (حسنين،٢٠١٨: ٣٢٤-٣٢٦)

حصلت جامعة الأزهر في تصنيف الويب متركس على الترتيب رقم (٢٥٥٥) عالمياً، وعلى الترتيب رقم (٣٢) عربياً، والرابع عشر محلياً، وفي تصنيف QS جاءت جامعة الأزهر في الترتيب رقم (٧٠١) عالمياً، والترتيب رقم (٣٥) محلياً وعربياً، ولم تظهر الجامعة في تصنيف شنغهاى، وتصنيف التايمز.

أما عن الإنتاجية العلمية لجامعة الأزهر المنشور على قاعدة بيانات سكوبس، فقد بلغ إجمالي هذا الإنتاج (٧٦١٢) عملاً. استحوذ قطاع العلوم البحتة والتطبيقية على النصيب الأكبر ليصل إلى (٧٥١١) عملاً بنسبة (٩٨,٧%)، في حين اقتصر الإنتاج الفكري لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة في قطاع العلوم الاجتماعية على (٨٤) عملاً فقط بنسبة (١,١ %)، ويتلاشى تقريباً الإنتاج الفكري في قطاع العلوم الإنسانية ليصل إلى (١٧) عملاً فقط بنسبة (٠,٢%).

كانت أعلى الكليات نشراً في جامعة الأزهر كلية العلوم برصيد (٣٨٣٠) عملاً بنسبة (٥٠,٣%)، وتليها كلية الطب برصيد (٢١٣٢) عملاً بنسبة (٢٨%) وتليها كلية الهندسة برصيد (٥٧٠) عملاً بنسبة (٧,٥%) أن هناك مراكز بحثيه علمية تابعة لجامعة الأزهر شاركت في هذا الإنتاج وهي كل من (مركز تكنولوجيا البلازما بجامعة الأزهر، مركز جامعة الأزهر للدراسات والبحوث الفيروسية، المركز الإقليمي لعلم الفطريات والمركز الإسلامي الدولي للدراسات والبحوث السكانية).

وفي هذا الصدد أشارت دراسة (إبراهيم، ٢٠٢١: ٤٢٦) إلى ما يلي:

١. جاء إجمالي توافق دوريات جامعة الأزهر مع معايير سكوبس بنسبة بلغت ٥٧,٦%.
٢. تباينت نسب توافق دوريات الجامعة مع معايير سكوبس وتراوحت ما بين ٨٢,٨%، و٤١,٤%.
٣. تفوقت دوريات القطاعات العملية على دوريات القطاعات النظرية فيما يتعلق بتوافقها مع معايير سكوبس. استحوذت كل من "مجلة أرشيف العلوم الزراعية"، "مجلة الأزهر للعلوم الصيدلية"، و"مجلة قطاع كليات العلوم المركز الأول في مدى توافقها مع معايير سكوبس حيث حققت كل منهم نسبة توافق بلغت ٨٢,٨.
٤. جاءت في المركز الأخير من حيث مدى التوافق مع معايير سكوبس كلا من "المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة" و "المجلة العلمية لكلية الدراسات الإسلامية والعربية بنين بقنا (البيان)" حيث سجلت كل منهما نسبة توافق بلغت ٤١,٤% فقط.

ويتضح من خلال ما سبق تأخر جامعة الأزهر في التصنيفات العالمية بما لا يتناسب مع مكانة الجامعة وامكانياتها البشرية والمادية وبما يؤثر سلبا على جهود الجامعة في مجال تدويل التعليم وقدرتها التنافسية في هذا المجال. وقد سعت الجامعة لتدارك هذا المستوي والعمل على رفع موقع الجامعة على هذه التصنيفات وهو ما أشار إليه مكتب التميز الدولي التابع للجامعة. حيث أشار إلى إن التصنيف العالمي للجامعات يعد اعترافا بمكانة الجامعة، وما يقدمه أبناؤها من علوم تخدم البشرية، وفي سبيل التغلب على المشكلات السابقة عملت الجامعة على إنشاء كيان مؤسسي لتجميع الجهود الفردية لأعضاء هيئة التدريس ووضعها في منظومة تساعد على توضيح مكانة الجامعة وأوجه تفردها، وكذلك تمكين الباحثين بالجامعة ودعم قدراتهم؛ لنشر أبحاثهم دوليا والحصول على المشروعات الدولية التي تساعد على تطوير المنظومة التربوية والتعليمية والبحثية للجامعة وإظهار دورها في خدمة المجتمع والإنسانية على حد سواء.(جامعة الأزهر، لماذا مكتب التميز الدولي).

و- القدرة التنافسية لجامعة الأزهر: (عبد القادر، ٢٠١٩: ١٣٢٦-١١٣٧)

تقوم جامعة الأزهر بجهود حثيثة لتنمية قدرتها التنافسية من خلال ريادة التعليم بمؤسساتها المختلفة؛ حيث تمتلك الجامعة رؤية استراتيجية ولديها مركز لضمان الجودة والتدريب، ومكتب للتميز الدولي، وآخر لدعم الابتكار وتسويق التكنولوجيا وحاضنة للأعمال التكنولوجية، ورابطة نشر النتائج العملي، وبوابة رسمية لرفع البحوث، ومع ذلك هناك ضرورة للتفعيل الحقيقي لهذه الجهود ، مما يساعد في زيادة قدرتها التنافسية ووضعها في مكانتها المرموقة، وتساعد فلسفة التعليم الريادي في تفعيل ما تمتلكه جامعة الأزهر من جهود وتضعها موضع التنفيذ، فيما يرتبط بالمدخلات أو العمليات أو المخرجات.

وقد رصدت الدراسة أهم متطلبات القدرة التنافسية لجامعة الأزهر فيما يلي: الشراكة المجتمعية متطلب رئيس لدعم الريادة التعليمية، والتنافسية بجامعة الأزهر، والعمل على زيادة فرص الابتعاث الخارجي للباحثين وأعضاء هيئة التدريس، وأهمية عقد بروتوكولات تعاون بين كليات الجامعة والمؤسسات الصناعية في المجتمع في مجال البحث العلمي؛ بهدف ربط البحث العلمي باحتياجات تلك المؤسسات، وحث المؤسسات الاقتصادية على احتضان المشاريع الابتكارية التي تفرزها أقسام الريادة داخل الكليات.

ز- الميزة التنافسية بجامعة الأزهر:

تبنت دراسة(عبدالحميد، أسماء٢٠٢١) خمس مؤشرات أساسية للميزة التنافسية وهي التصنيفات العالمية للجامعات، جوائز التميز الأكاديمية، والسمعة الأكاديمية للجامعة، وبناء مجتمع المعرفة، والشراكة بين الجامعة والمجتمع، وقد أشارت الدراسة إلى ضعف تحقق أغلب هذه المؤشرات حيث جاء ترتيب جامعة الأزهر في التصنيفات العالمية خارج تصنيف التايمز لعام٢٠٢٠ ،كما جاء ترتيب جامعة الأزهر وفقا لتصنيف "QS" رقم " ٧٠١ " وذلك من أصل ٨٠٠ جامعة، وأن الجامعة تعاني من بعض التحديات على المستوى المحلى والدولي في مجال الشراكة المجتمعية وضعف الحصول على جوائز تميز أكاديمية على مستوى أعضاء هيئة التدريس وعلى مستوى المؤسسة ككل، وجود قصور فيما يتعلق ببناء مجتمع المعرفة. بينما أشارت الدراسة إلى تمتع جامعة الأزهر بسمعة أكاديمية متميزة على مستوى العالم الإسلامي مما يجعلها من الجامعات الجاذبة للطلاب الدوليين لدراسة العلوم الدينية والطبيعية، كما أنها تستضيف هؤلاء الوافدين على نفقة الأزهر منذ أكثر من خمسمائة عام (عبد الحميد،٢٠٢١: ٩٣٥-٩٣٧)

لذلك يجب أن تعمل الجامعة على تدعيم جوانب الميزة التنافسية التي ظهر فيها بعض جوانب الضعف مع استثمار السمعة الاكاديمية للجامعة على مستوي العالم الإسلامي والانفتاح على جامعات العالم ذات الريادة، والاستفادة من الأساليب الإدارية الحديثة وتوظيفها لخدمة أهداف الجامعة الاستراتيجية .

وقد قامت جامعة الأزهر في السنوات الأخيرة بوضع خطتها الاستراتيجية ٢٠١١ .٢٠١٦م (الخطة الاستراتيجية لجامعة الأزهر، ٢٠١١.٢٠١٦م)، كما قامت بوضع بوضح خطتها الاستراتيجية الثانية (٢٠١٨.٢٠٢٢)، طبقاً لقرار رئيس الجامعة رقم (٥٤٠) لسنة ٢٠١٥م، لتعديل استراتيجية الجامعة ووضع خطتها التنفيذية. (جامعة الأزهر، ٢٠١٥). ورغم ذلك فإن هذه الخطة يؤخذ عليها ما يلي: (مسعود، ٢٠٢١: ١٤٩)

- ندرة الاهتمام بوضع خطة تنفيذية تفسر الأهداف الاستراتيجية التي تم تحديدها، وتتضمن ترجمة الأهداف إلى أهداف إجرائية، مع بيان كيفية تحقيق ذلك والمدة الزمنية لذلك، فضلاً عن كيفية متابعة التنقيد وتقويم الأداء باستمرار.
- أهملت الخطة الاستراتيجية العديد من المتغيرات العالمية الكبرى التي أحدثت تحولاً وأثرت على كافة الأنظمة التعليمية، حيث كان من الضروري تطوير الأهداف الاستراتيجية للجامعة في ضوء المعطيات الجديدة .
- ضعف الاهتمام بوضع خطة تنفيذية تفسر الأهداف الاستراتيجية للخطة الاستراتيجية للجامعة التي تم وضعها.
- ضعف تسويق الخطة الاستراتيجية من خلال نشرها على موقع الجامعة، وتنظيم بعض الفعاليات التي تؤكد على الأهداف الاستراتيجية للجامعة، وتوجه عمل الكليات.
- قلة اهتمام الجامعة بتقديم تقارير دورية لأصحاب المصالح حول الخطة ومنجزاتها، وما لم يتم تحقيقه من أهداف.

وقد أوصت الدراسة بضرورة تطوير استراتيجية الجامعة بعمومها من الاهتمام بالتحليل البيئي وتوافر تقنياته وتحديد رؤية الجامعة ورسالتها وأهدافها الاستراتيجية، وتصميم الخطة وتنقيدها وتحديد البرامج ذات الأولوية ومتابع تنفيذ الخطة، بحيث تصل الاستراتيجية بالجامعة إلى الحصول على تصنيف عالمي متقدم وتكون لها القدرة على الدخول في حيز المنافسة مع الجامعات المحلية والاقليمية والعالمية. وخاصة أن رسالة الأزهر عالمية.

وقد أشارت دراسة (رسلان، ٢٠١٧: ١٥١) أن الجامعة لم تعتمد خطة استراتيجية مكتملة العناصر، كما أن أهداف الخطة المعتمدة غير قابلة للقياس في ضوء جدول زمني، ولا يتم تحديثها باستمرار في ضوء ما يتوافر من بيانات ومستجدات لجمودها. بينما أشارت دراسة (العشماوي، ٢٠١٩: ١٥٠) إلى أن الجامعة وكلياتها تفتقد وجود ميزة تنافسية تمكنها من خوض صراع المنافسة مع الكليات المناظرة على المستوى المحلي أو الإقليمي، كما أن مقومات بنائها متوافرة بدرجة ضعيفة، وتشبر دراسة (أبو النصر، ٢٠١٨:١٥٠) إلى أن الثقافة التنظيمية السائدة بالجامعة لا تشجع على إجراء أي تغيير يؤدي للمنافسة، بل تشجع على تكريس الوضع الراهن، وإبقاء الحال على ما هو عليه خشية زيادة بعض الأعباء أو فقد بعض الامتيازات.

ومن هنا يظهر الاهتمام بالتنمية المهنية للعاملين بالجامعة من الكوادر الأكاديمية والإدارية وتطوير أدائهم باستمرار في مجال الفكر الإداري المعاصر والتخطيط الاستراتيجي، بالإضافة إلى توافر المهارات اللازمة لصنع القرارات واتخاذه على مستوى الجامعة والكليات وأقسامها، وخاصة القرارات الاستراتيجية، يسهموا في جعل الجامعة وكلياتها وأقسامها أكثر قدرة على منافسة نظرائهم في الجامعات الأخرى، وأكثر قدرة على الإبداع والتميز، وتبني التخطيط الاستراتيجي، وأن تبني الجامعة لمفهوم إدارة التغيير الذي ينتقل بجامعة الأزهر من وضعها الحالي إلى الوضع المستقبلي المنشود والدي تؤكد عليه الرؤية الاستراتيجية للجامعة، مما يزيد من كفاءتها وفاعليتها وقدرتها على التكيف مع المتغيرات المحيطة وخاصة ما يتعلق بمجال المعرفة والتقدم العلمي، وتلبية الحاجات الحالية والمستقبلية للمجتمع. (حسن،٢٠٢١: ٢٨٧) خاصة مع ظهور الفجوة الرقمية والتي تتمثل في الفجوة بين ما يملك المعرفة وأدوات استغلالها، وبين من لا يملكها وتعوزه أدواتها. (عبد الله، ٢٠٢١: ٢٢٤)

ح- جهود جامعة الأزهر في تدويل التعليم العالي :

تقوم جامعة الأزهر بجهود كبيرة لتقديم خدماتها التعليمية والبحثية وخدمة مجتمعها، مع مراعاة التغيرات الإقليمية والعالمية التي تؤثر على أدائها وتوجهاتها الاستراتيجية، وجاء في هذا الصدد إعداد الخطة الاستراتيجية للجامعة ثم تحديث هذه الخطة ٢٠١٨-٢٠٢٢، وإعداد الخطة البحثية للجامعة ٢٠١٩-٢٠٢٤م، مع انشاء وحدات تنظيمية تخدم هذه التوجهات الاستراتيجية للجامعة وتدعم جهودها في مجال تدويل التعليم العالي والتي من بينها:

١) **مكتب التميز الدولي:**

يتمثل الهدف العام لمكتب جامعة الأزهر للتميز الدولي تأكيد عالمية جامعة الأزهر وريادتها في العلوم الشرعية والعربية، والإنسانية والاجتماعية، والعلوم التطبيقية.

ومن بين أهدافه الإجرائية:

- نشر الثقافة المتعلقة بالتصنيفات الأكاديمية الدولية والتعاون الدولي بين الطلبة وأعضاء هيئة التدريس، والعاملين، وشتى المعنيين، والمستفيدين.
- إنشاء علاقات متميزة مع الجامعات والمؤسسات الدولية لإبرام وتفعيل اتفاقيات التعاون المشترك في شتى المجالات.
- تشجيع المنح والبعثات للطلاب وأعضاء هيئة التدريس المصريين والوافدين.
- إعداد معارض دولية لجذب الطلاب الوافدين إقليميا ودوليا.
- الترويج الإعلامي لمواطن التميز بالجامعة محليا وإقليميا ودوليا.
- رصد جهات التمويل والمنح على مستوى العالم، وعمل قاعدة بيانات بها، وبشروط الحصول على المنح منها والتعرف على اتجاهاتها، والتواصل مع الجهات المعنية لإيجاد موارد مادية وإدارة مشروعات لإعداد بنية تحتية تساعد على تحقيق التميز والريادة.
- إقامة ورش عمل وندوات للتعريف ببرامج التمويل المتاحة وكيفية الحصول عليها.
- تكوين لجان فرعية متخصصة في تقديم الدعم الفني اللازم في شتى مجالات التميز (الاتصال الخارجي -البحثي –التعليمي –الدعوي – التدريبي.. وغيرها).
- تقديم برامج تدريبية مختلفة لمنسوبي الجامعة مثل النشر الدولي، كتابة مقترحات التقدم للمنح الدولية والمشروعات، وتبادل المشروعات الأكاديمية.. وغيرها.

ومن خلال رصد أهداف مكتب التميز الدولي نلاحظ تركيزاً كبيراً على مجموعة من الأهداف التي تخدم تدويل التعليم العالي بجامعة الازهر؛ من الاهتمام بالتصنيفات العالمية ومحاولة تحقيق مؤشراتها، وتشجيع تشجيع المنح والبعثات للطلاب وأعضاء هيئة التدريس المصريين والوافدين بما يدعم الحراك الطلابي وحراك أعضاء هيئة التدريس، وإقامة علاقات متميزة مع الجامعات والمؤسسات الدولية وإبرام اتفاقيات التعاون المشترك، مع الترويج الإعلامي لمواطن التميز بالجامعة.

ولكن يجب تلافي سلبيات عمل مكتب التميز الدولي حيث أشارت دارسة (عبد القادر،٢٠١٩: ١٣٢٦) إلى افتقاد المكتب لرؤية استراتيجية واضحة والدليل على ذلك تأخر

التصنيف الدولي للجامعة من عام لآخر، مما يشير إلى أن مكتب التميز الدولي يقف عند حد التوصيات غير المفعلة.

٢) الاتفاقيات المبرمة مع بعض الجهات المحلية والإقليمية والدولية في مجال البحث العلمي:

تعددت الاتفاقيات التي أبرمتها جامعة الأزهر مع جهات متعددة داخلية وخارجية تهدف لتدعيم مبادي تدويل التعليم المختلفة وتعزز العلاقات مع هذه الجهات والهيئات ومن بين هذه الاتفاقيات ما يلي:

جدول (٤) الاتفاقيات التي أبرمتها جامعة الأزهر مع بعض الجهات والهيئات الداخلية والخارجية

البلد /اسم الجهة	تاريخ التوقيع	ملخص الاتفاق والهدف منه
مصر /جامعة النيل	٢٠١٨م	تضمن البروتوكول تنفيذ أنشطة مبادرة رواد النيل لدعم ريادة الأعمال والمشاريع الصغيرة والمتوسطة والتي يرعاها البنك المركزي المصري ضمن تنفيذ استراتيجية مصر ٢٠٣٠ بجميع مقرات جامعة الأزهر على مستوى الجمهورية، وكذلك أنشطة توعوية في ريادة الأعمال والفرص المتاحة للشركات الصغيرة والمتوسطة، والاشتراك فى التحديات المجتمعية والابتكارية
الإمارات العربية المتحدة /جامعة رأس الخيمة للطب والعلوم الصحية	٢٠١٨م	تبادل أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والمواد المكتبية والبحثية والتعليمية والمشاركة والتعاون في المسابقات العلمية وزيارات الدارسين وأعضاء هيئة التدريس وبرامج الدراسة الجامعية والتعاون في مجال البحث العلمي وتبادل الخبرات بين الطرفين لتنفيذ بحوث تطبيقية والاشتراك في المؤتمرات وورش العمل والندوات البحثية والاستعانة بالمراكز والوحدات البحثية والطبية
ألمانيا /جامعة فريدريك ألكسندر ايرلانجن	٢٠١٨م	تبادل الطلاب الجامعيين وطلاب الدراسات العليا والباحثين لنيل الدرجات العلمية وإجراء الأبحاث اللازمة وإجراء المشروعات البحثية المشتركة وتعزيز التبادل الأكاديمي وتبادل أعضاء هيئة التدريس وغيرهم من الأكاديميين
موريتانيا / وزارة الشئون الإسلامية جامعة العلوم الإسلامية بلعيون	٢٠١٨م	تبادل أعضاء هيئة التدريس والخبراء والباحثين وتنظيم المؤتمرات وورش العمل في مجالات البحث العلمي والتنمية
روسيا / الجامعة الإسلامية الروسية	٢٠١٨م	تبادل الخبرات والأنشطة في مجالات البحث العلمي والقيام بدورات علمية تطبيقية وتبادل الأساتذة واستقدام أساتذة زائرين وتطوير البرامج العلمية فى مجال البكالوريوس والماجستير والدكتوراه في العلوم والدراسات الإسلامية واللغة العربية والاقتصاد والمصارف الإسلامية والقانون والتربية وعلوم الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات و إقامة

البلد /اسم الجهة	تاريخ التوقيع	ملخص الاتفاق والهدف منه
		دورات تدريبية مشتركة
إندونيسيا / جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية	٢٠١٦م	**تعزيز التعاون الأكاديمي من خلال تبادل الزيارات والمنح وتبادل مصادر المعرفة والتعليم**
ماليزيا /الكلية الجامعية الإسلامية بهانج السلطان أحمد شاه	٢٠١٦م	**تبادل الزيارات القصيرة للقيادات الجامعية وأعضاء هيئة التدريس لإلقاء المحاضرات الثقافية والعلمية وإجراء البحوث العلمية والاشتراك في المؤتمرات والندوات التدريبية وتبادل طلبة الدراسات العليا**
ماليزيا / حكومة ماليزيا كلية العلوم الإسلامية	٢٠١٦م	**قبول طلبة من حملة الثانوية الماليزية للدراسة بكليات العلوم الإسلامية بجامعة الأزهر**
المملكة العربية السعودية / جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية	٢٠١٤م	**التبادل الأكاديمي والعلمي والبحثي وتبادل الزيارات وتنظيم اللقاءات والمؤتمرات والندوات الأكاديمية وتبادل مصادر المعرفة والتعليم والتعلم الالكتروني**

بملاحظة هذه الاتفاقيات يتضح أنها ترسي أساساً جيدا للانفتاح على الجامعات والمؤسسات والهيئات العلمية والثقافية والمجتمعية محليا واقليمياً ودولياً، ويمكن من خلالها تدعيم أبعاد تدويل التعليم من حراك طلابي، حراك أعضاء هيئة التدريس، والشراكة في البحوث العلمية بما يحقق رؤية جامعة الأزهر وريادتها، خاصة مع تنوع هذه الاتفاقيات وتوقيع الجامعة الكثير منها ما يربوا عن خمسين اتفاقية في هذا الشأن.

٣) المشاريع البحثية المبرمة بالجامعة:

عقدت الجامعة العديد من المشاريع البحثية خلال الخمس سنوات الأخيرة بالتعاون مع كل من أكاديمية البحث العلمي (٢٦) مشروعًا بحثيًا، أو بالتعاون مع الاتحاد الأوربي (٣) مشاريع بحثية خلال الفترة ما بين ٢٠١٤/٢٠٢٠م. (جامعة الأزهر، ٢٠١٩، ٦١-٦٧).

وفيما يتعلق بالمشاريع البحثية التي تمت بمشاركة الاتحاد الأوروبي والتي بلغت (٣) مشاريع بحثية فيتضح من تحليلها، أنَّ هذه المشاريع تم اجراؤها بمشاركة جامعات أوروبية ليست ذات تصنيف دولي مرتفع (جامعة كريت باليونان 801-1000 جامعة فريدريك بقبرص #=477، جامعة بادوفا بإيطاليا #216، جامعة باث سبا ،172 جامعة تارتو بإستونيا 301، جامعة كونستنتا برومانيا #351-400، جامعة ليفربول 181) (عبد المتجلي، ٢٠٢٢، ٤٧٩).

وقد أشارت دراسة (عبد المتجلي،٢٠٢١: ١٦٠-١٦١) إلى توافر مجموعة من المقومات بجامعة

الأزهر تساعد الباحثين في الحصول على مشاريع بحثية ممولة من بينها: تعدد التخصصات العلمية، توافر الباحثين المتميزين لهم علاقات وثيقة بهيئات بحثية وباحثين على المستويين المحلي والدولي، رصد مكافأة للنشر الدولي بالجامعة، كما رصدت الدراسة بعض المعوقات في هذا المجال منها: الروتين الإداري، والمركزية الشديدة، ضعف التمويل البحثي بالجامعة، توقف العمل بمكافأة النشر الدولي بالجامعة، لأسباب تنظيمية والكترونية، ضعف العلاقات الإنسانية بين بعض أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، حتى داخل فريق المشروع البحثي، سيطرة العلاقات المادية، والمصالح الشخصية بين بعض أعضاء هيئة التدريس، بما قد يحول دون إتمام المشروع، ضعف امكانات المراكز والمعامل البحثية بالجامعة، حتى أنها تفتقد لخطة توجه التشارك البحثي (مركزَي التميز، دعم الابتكار وتسويق التكنولوجيا).

لذلك يجب الاهتمام بدعم عمل المراكز البحثية ضمن خطة واضحة تحقق أهداف الجامعة وتوجهاتها الاستراتيجية، والتوجه نحو الجامعات الرائدة والمتميزة للقيام بهذه المشاريع، ودعم أعضاء هيئة التدريس بالجامعة وتوفير ما يدعم قيامهم بهده المشاريع البحثية وتحقيق الأهداف المرجوة منها.

٤) مكتب دعم الابتكار ونقل وتسويق التكنولوجيا (تيكو الأزهر)

يعتبر مكتب دعم الابتكار ونقل وتسويق التكنولوجيا نقطة اتصال هامة بين أكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا وبين جامعة الأزهر من خلال الاعلان المستمر عن جميع المبادرات والمشاريع والمنح التي تقدمها أكاديمية البحث العلمي وجميع الجهات المانحة سواء داخل جمهورية مصر العربية أو خارجها وذلك لجميع الكليات والمعاهد داخل الجامعة، والعمل على حفظ حقوق الملكية الفكرية، وتقديم المساعدة والمشورة الدائمة في كيفية إعداد وكتابة المشاريع للحصول على منح مصرية أو دولية (جامعة الازهر، مكتب التميز الدولي).

ويتكون المكتب من ثلاث وحدات: وحدة نقل وتسويق التكنولوجيا، وحدة دعم الابتكار والملكية الفكرية، وحدة المنح والتعاون الدولي التي تهدف إلى:

- التعريف وزيادة الوعي بفرص تمويل المشروعات البحثية.
- تحسين فرص النجاح في الحصول على دعم دولي للمشروعات البحثية.
- دعم الباحثين في إدارة متابعة المشروعات البحثية. (جامعة الازهر، مكتب التميز الدولي).

وبتحليل واقع العمل بمكتب دعم الابتكار ونقل وتسويق التكنولوجيا (تيكو الأزهر) والموقع الالكتروني الخاص به، يمكن ملاحظة انه تم إنشاؤه بمبادرة خارجية ضمن مبادرة أكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا لإنشاء الشبكة القومية لمكاتب تيكو بالدولة، وليس عن تخطيط مسبق من قِبَل قيادات الجامعة بشأن المكتب، خلو الموقع الالكتروني عن خطة للمشروعات البحثية الحالية والآنية، أو عروض تدريبية للباحثين، لا يعرض المكتب فرص التمويل المتاحة أمام الباحثين عبر الموقع، لا توجد إشارة عن سياسة وحقوق الملكية الفكرية المقترحة، لا توجد خريطة توضح ما تم إنجازه من أهداف، أخيرًا يقع المكتب ضمن فرع الجامعة بمحافظة قنا، والتي تبعد عن الفرع الرئيس للجامعة بالقاهرة بصورة تحول دون فعالية المكتب.(عبد المتجلي،٢٠٢١: ١٣٨).

٥) استضافة جامعة الأزهر للمكتب الإقليمي لاتحاد الجامعات الإفريقية بشمال أفريقيا:

والذي يمثل الجامعات الأعضاء بالاتحاد الأفريقي من مصر، وليبيا، وتونس، والجزائر، والمغرب،

وموريتانيا ويعد منطلقا لإستراتيجية اتحاد الجامعات الافريقية لضمان تنفيذ البرامج الخاصة به بشكل فعال على المستوى الإقليمي، تسهيل التواصل الفعال على مستوى الدولة، والأقاليم، والقارة، وتعزيز التعاون، وتنسيق جودة التعليم العالي بإفريقيا وتحسينه، تعزيز حراك هيئة التدريس والطلاب وتحسينه من خلال تقديم درجات علمية مشتركة خاصة في التخصصات مثل الطب وطب الأسنان، ومشاركة الكثير من المعدات والبنية التحتية مع الطلاب من الاقاليم الأفريقية الأخرى، كما عملت جامعة الأزهر على زيادة عدد البرامج التعليمية والمنح الدراسية المقدمة للطلاب الأفارقة بنسبة ١٠٠.%.(جامعة الأزهر، الاتفاقيات الدولية).

المحور الرابع: التصور المقترح:

في نهاية الدراسة تقدم التصور المقترح لتطوير جامعة الأزهر في ضوء بعض الخبرات والتجارب العالمية في تدويل التعليم الجامعي على النحو التالي:

شكل (١) التصور المقترح

١) منطلقات وأهداف التصور المقترح:

يعتمد بناء التصور المقترح في هذه الدراسة على مجموعة من المنطلقات التالية:

- ريادة جامعة الأزهر في المنطقة العربية والإقليمية والدولية.
- الرسالة العالمية لجامعة الأزهر.
- الحاجة الماسة لمسايرة التغيرات العالمية والاستفادة من التجارب الرائدة في مجال تدويل التعليم الجامعي.
- التأكيد على العلاقات المتبادلة بين الجامعات وتبادل الخبرات وتوثيق الصلات.
- المنافسة بين مؤسسات التعليم العالي والسعي لاستقطاب الاستثمارات والطلاب وهيئة التدريس.
- النتائج التي توصلت إليها الدراسة من خلال جانبها التحليلي.

ومن خلال المنطلقات السابقة تتضح أهداف التصور المقترح فيما يلي:

- المساهمة في تطوير جامعة الأزهر في ضوء تدويل التعليم الجامعي.
- تقديم مجموعة من الآليات لتدويل التعليم العالي بجامعة الأزهر.
- التأكيد على أهمية تدويل التعليم الجامعي بجامعة الأزهر في ظل التطورات الراهنة.
- التأكيد على النظرة المنظومية الشاملة لتدويل التعليم بجامعة الأزهر في ضوء رؤية استراتيجية وتوجه عام لتحقيق أهداف الجامعة ومسايرة التطورات الراهنة.
- تشجيع الجامعة على تبني الأبعاد الرئيسة والهامة لتدويل التعليم الجامعي من حراك الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والبحث العلمي، وتدويل المناهج.
- استثمار الجامعة لإمكانياتها المادية والبشرية بما يحقق أهدافها ويزيد من مواردها وموقعها بين الجامعات المختلفة.

٢) مكونات التصور المقترح: تم بناء التصور المقترح معتمداً على الأبعاد التالية:

أ- الرؤية والتوجه الاستراتيجي للجامعة:

سعت جامعة الازهر في ظل التغيرات المتلاحقة على الصعيد المحلي والإقليمي والعالمي إلى تبني خطتها الاستراتيجية وتطويرها لتحقيق أهدافها المرجوة، ويعتبر ذلك خطوة جيدة وإيجابية، وفي ظل المنافسة الإقليمية والدولية بين مؤسسات التعليم العالي، وكذلك الدور الرائد للجامعة وعالمية رسالتها، فيجب التأكيد على الأهداف التي تدعم تدويل التعليم الجامعي، وتحقيق متطلباته ضمن الخطة الاستراتيجية للجامعة، والتأكد من وجود أهداف محددة ومؤشرات واضحة للتحرك في هذا الاتجاه من الاهتمام بالشراكة البحثية والبحث العلمي المشترك وحراك الطلاب وأعضاء هيئة التدريس واضفاء البعد الدولي على المناهج التعليمية.

الاهتمام بتسويق الخدمات التعليمية التي تقدمها الجامعة من خلال توفير حملات إعلامية مناسبة وإقامة المعارض الدولية وتوفير الارشاد والتوجيه للطلاب الوافدين، وإقامة المؤتمرات العلمية ودعوة الجامعات الإقليمية والباحثين للمشاركة مع توفير حوافز مناسبة.

ب- الهيكل التنظيمي بالجامعة:

يؤثر الهيكل التنظيمي (شكله – تكوينه) في أداء المؤسسة ويتوقف عليه كفاءة وجودة هذا الأداء أو تدني هذه الجودة واعاقة جهود العمل والتنظيم بما ينعكس سلبيا على أداء المؤسسة وتحقيق أهدافها وتطورها، وفي ضوء الاهتمام بتدويل التعليم بجامعة الأزهر يجب القيام بما يلي:

- التنسيق بين الإدارات التي تختص بأبعاد تدويل التعليم بجامعة الأزهر ممثلة في إدارة الوافدين، والإدارة العامة للعلاقات العلمية والثقافية وبما يدعم جهود الجامعة في هذا المجال، ويقضي على أي تضارب أو تداخل الاختصاصات بينهما.
- تفعيل أهداف هاتين الإدارتين في مجال ابتعاث أعضاء هيئة التدريس والاهتمام بالطلاب والوافدين.
- التأكيد على دور هاتين الادارتين في ابتعاث الطلاب من أبناء الجامعة للدراسة بالخارج سواء لفترات طويلة أو قصيرة، مع وجود خطة لتأهيل المبعوثين قبل سفرهم والاستفادة من الخبرات التي اكتسبوها بعد عودتهم.
- العمل على توفير أفضل الفرص المتاحة لابتعاث الطلاب، والاعلان عنها بالوسائل المناسبة، ضمن استراتيجية واضحة للجامعة في هذا المجال.
- توفير الاعتمادات المالية لدعم تدويل التعليم بجامعة الأزهر خاصة النشر الدولي للأبحاث العلمية، واستقطاب العلماء والباحثين وأعضاء هيئة التدريس المتميزين عالمياً للتدريس والاستفادة من مدارسهم الفكرية.
- التخفيف من الأعباء التي يعاني منها أعضاء هيئة التدريس وبما يساعد في انتاج أبحاث علمية مميزة.
- تقديم مزيد من برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة وبما يلبي متطلبات التطور المهني والتغيرات المتلاحقة التي يجب مسايرتها.
- الاستفادة من الوحدات التنظيمية التي أسستها الجامعة والتي تخدم تدويل التعليم وفي مقدمتها مكتب التميز الدولي والذي يسعي لتحسين موقع الجامعة على التصنيفات العالمية، وتشجيع الحراك الطلابي وحراك أعضاء هيئة التدريس، وإقامة علاقات متميزة مع الجامعات والمؤسسات الدولية وإبرام اتفاقيات التعاون المشترك، مع الترويج الإعلامي لمواطن التميز بالجامعة. والعمل على تحقيق هذه الأهداف في إطار استراتيجية عمل واضحة ومحددة مع التأكيد على ضرورة المراجعة المستمرة لهذه التوجهات والاهداف في ضوء المتغيرات المحيطة ومدي تحقيق الأهداف.
- دراسة فتح فروع للجامعة الأزهر بالدول العربية والإسلامية، والاستفادة من الإمكانيات التكنولوجية في هذا المجال.
- تحسين البنية التحتية بالجامعة وبما يخدم جوانب تدويل التعليم.
- فتح قنوات اتصال بين الجامعة والمجتمع والقطاعات الخدمية والإنتاجية وأصحاب المصالح المشتركة والمستفيدين

ج- أبعاد تدويل التعليم بجامعه الأزهر:

١- حراك أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر:

انطلاقاً من الدور الكبير لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات في تدويل التعليم حيث إنهم القوي المحركة لكافة أنشطة الجامعة والعمل على تنفيذ استراتيجيتها وخططها التنفيذية فضلا عن تبني هذه الاستراتيجيات وتكوين الاتجاهات الإيجابية نحوها لذلك يجب أن تعمل الجامعة على:

- تقديم التوعية المناسبة لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة حول أهمية تدويل التعليم الجامعي، وأدوارهم المنتظرة لتحقيقه وتشجيعهم على المشاركة الإيجابية لتحقيقه.
- التواصل مع كافة الأطراف ذات العلاقة بتدويل التعليم الجامعي بجامعة الأزهر وتلقي مقترحاتهم الخاصة بذلك.
- تقديم برامج التنمية المهنية المستمرة والملائمة لأعضاء هيئة التدريس وتدريبهم على استراتيجيات وتطبيق تدويل التعليم العالي بما يؤهلهم للمشاركة في تطبيق هذه الاستراتيجيات.
- تشجيع أعضاء هيئة التدريس على اتقان اللغة الإنجليزية خاصة لأهميتها في مجال البحث وتنمية المعرفة والانفتاح على الثقافات المختلفة.
- تقديم المزيد من المنح والبعثات لهم والاعلان عنها باستمرار.
- اتاحة الفرص لاستقدام أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المختلفة مع التأكيد على المتميزين منهم وبما يخدم توجهات الجامعة الاستراتيجية.
- تلافي أوجه القصور في عمل الإدارة العامة للعلاقات العلمية والثقافية وتفعيل دورها في هذا المجال.

٢- حراك الطلاب بجامعة الأزهر:

تقوم الجامعة بدور كبير في خدمة الطلاب الوافدين وتقديم الخدمات التعليمية المناسبة لهم وذلك من أكثر من مائة دولة حول العالم، ويجب التأكيد على جودة الخدمات التعليمية المقدمة لهم والتخلص من الإجراءات الروتينية التي تؤثر عليهم سلباً.

- تبادل الزيارات العلمية مع طلاب الجامعات المتميزة، وتقديم التسهيلات المناسبة للطلاب.
- الإعداد الجيد لطلاب البعثات العلمية وتوفير الدعم والحوافز المناسبة لهم، مع التخطيط للاستفادة من خبراتهم التي يكتسبونها.
- تقديم الإرشادات والتوجيهات اللازمة للطلاب الدوليين قبل مجيئهم للدراسة بجامعة الأزهر.
- تقديم المزيد من الفرص والحوافز لاستقطاب الخريجين المتميزين من الخارج لمواصلة
- دراستهم العليا بمصر وتوفير بيئات داعمة لشراكتهم مع الطلاب المصريين.
- تبني آليات تسويق الخدمات التعليمية دولياً.

٣- تدويل المناهج:

تعتبر المناهج الدراسية أكثر أبعاد تدويل التعليم الجامعي مرونة وفاعلية في مجال تدويل التعليم الجامعي بجامعة الأزهر من خلال تضمين الدولي والتأكيد على الاتجاهات الإيجابية والانفتاح الثقافي واكتساب الخبرات لمواكبة العالم المتغير وبما ينعكس إيجابيا على كفاءة الخريجين من خلال ما يلي:

- مراجعة البرامج التي تقدمها الجامعة وإضفاء البعد الدولي على مقرراتها، ومناهجها.

- تبادل الخبرات الأكاديمية مع الجامعات والإشراف المشترك.
- الاهتمام بتضمين الجوانب التكنولوجية واللغة الإنجليزية في مناهج الدراسة.
- التأكيد على تنمية الجوانب والاتجاهات الإيجابية للطلاب نحو الانفتاح على الثقافات المختلفة.
- الاستفادة من المقررات الدراسية الدولية للجامعات الأجنبية وتوظيفها في جامعة الأزهر.
- تعزيز التعلم مدى الحياة.
- إيجاد نظام توافقي للمؤهلات الدراسية الأكاديمية وتبني نظام مقارنة الدرجات ومواءمتها بين الجامعة والجامعات الأخرى.
- اعتماد نظام الدرجات العلمية يسهل مقارنته أو معادلته بين الجامعات.

٤- تدويل البحث العلمي:

نظراً لما يمثله البحث العلمي من أهمية كبيرة في خدمة المجتمع والارتفاع بسمعة الجامعة في التصنيفات الدولية، وكونه أحد أهم أبعاد تدويل التعليم الجامعي، ما يؤكد على ضرورة العمل على تحقيق النقاط التالية في مجال تدويله بجامعة الأزهر.

- تحديد دولًا ذات توجه استراتيجي في التعاون البحثي بالأخص، ما يوازي التوجه العام لجامعة الأزهر (الدول العربية والإسلامية)
- التخطيط لعقد اتفاقيات علمية أو بحثية تنبع من التوجه الاستراتيجي للجامعة وتحقق مصالحها.
- الاهتمام بعقد شركات بحثية مع الجامعات الأجنبية المتميزة وكذلك مع المؤسسات المجتمعية.
- تشجيع البحوث المشتركة مع الباحثين الدوليين من الجامعات والمراكز البحثية المختلفة.
- تقديم الدعم والحوافز اللازمة للباحثين للنشر الدولي.
- توجيه الباحثين لاستيفاء شروط النشر في المجلات الدولية الأجنبية.
- توفير الدعم المالي لإجراء البحوث العلمية.
- توفير متطلبات إنتاج المعرفة.
- وضع خرائط بحثية للتخصصات والأقسام الأكاديمية المختلفة.
- ربط البحوث العلمية بالمشكلات التنموية بالمجتمع.
- تفعيل دور مكتب التميز الدولي في مجال عقد اتفاقيات بحثية، وتحسين موقع الجامعة على التصنيفات العالمية.
- التأكيد على أدوار الإدارة العامة للعلاقات العلمية والثقافية في تحقيق البعثات العلمية لأعضاء هيئة التدريس والطلاب، وتوفير متطلبات تطورها خاصة الاعتمادات المادية وجودة خدماتها.
- العمل على تحقيق أهداف الوحدات التنظيمية التي تخدم تدويل التعليم والبحث العلمي بجامعة الأزهر والعمل على تحقيق أهدافها، مثل مكتب التميز الدولي، مكتب دعم الابتكار ونقل وتسويق التكنولوجيا (تيكو الأزهر) وغيرها من وحدات.
- استثمار السمعة المتميزة والثقة العالية لجامعة الأزهر في محيطها العربي والإسلامي.
- عقد بروتوكولات تعاون بين كليات الجامعة والمؤسسات الصناعية في المجتمع.

- حث المؤسسات الاقتصادية على احتضان المشاريع الابتكارية التي تقدمها الجامعة.

د- متطلبات تحقيق التصور المقترح:

- إداك قيادات الجامعة لحتمية وضرورة تدويل التعليم الجامعي بجامعة الأزهر في ضوء التغيرات المتسارعة والمحيطة بالجامعة.
- توفير الاعتمادات المالية اللازمة، والحوافز المادية والأدبية التي تدعم آليات تدويل التعليم وتضمن تحقيق مبادئه.
- مرجعة التشريعات واللوائح الخاصة بأبعاد تدويل التعليم، والوحدات التنظيمية ذات الصلة وتطويرها بما يوفر سرعة وجودة العمل في هذا المجال.
- نشر الوعي بمبادئ تدويل التعليم ومتطلباته وفوائده بين أعضاء هيئة التدريس وطلاب الجامعة عبر وسائل التواصل المختلفة وتنظيم الندوات والمؤتمرات التي تدعم هذه الجهود وتزيد من وعي المشاركين.
- تضمين تدويل التعليم الجامعي بالخطة الاستراتيجية للجامعة والخطط الفرعية لكلياتها والتركيز على وجود أهداف محددة ومؤشرات واضحة خاصة به.
- التأكيد على جودة الخدمات التعليمية والبرامج التي تقدمها الجامعة وبما يساعد في جذب الطلاب الدوليين.
- الانفتاح على الجامعات الرائدة والتواصل معها عبر اتفاقيات مشتركة وتبادل الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والخبرات المختلفة.
- التركيز على تسويق الخدمات التعليمية والبحثية التي تقدمها الجامعة وتوثيق الصلات مع مؤسسات المجتمع الخدمية والصناعية.

هـ- معوقات قد تواجه تطبيق التصور المقترح:

- غياب التأكيد على تدويل التعليم بجامعة الأزهر في الخطة الاستراتيجية للجامعة.
- قصور التشريعات المساعدة في تحقيق تدويل التعليم الجامعي.
- الإجراءات الروتينية التي تعيق البعثات العلمية للطلاب وأعضاء هيئة التدريس.
- قلة الاعتمادات المالية.
- ضعف اتقان اللغة الأجنبية عامة والإنجليزية خاصة بما يقلل من الفائدة المرجوة من البعثات العلمية.
- كثرة أعباء العمل الملقاة على عاتق أعضاء هيئة التدريس بالجامعة ما يقلل من توجههم نحو القيام بأبحاث دولية مشتركة، أو المشاركة في المشاريع البحثية.
- قلة الاهتمام بأنشطة تدويل التعليم والعائد منها من قبل أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، وكذلك الطلاب.
- قصور المراجعة والتنقيح للمناهج الدراسية بالجامعة وقلة مسايرتها للتطورات المجتمعة ومتطلبات سوق العمل، والتغيرات الدولية.

المراجع

أولا: المراجع العربية:

- إبراهيم، إبراهيم أحمد السيد، وعبده، محمد إبراهيم. (٢٠٢٠). تصور مقترح لتطوير إدارة رأس المال البشري لأعضاء هيئة التدريس لتحقيق القدرة التنافسية بجامعة الأزهر. ***العلوم التربوية***، جامعة القاهرة - كلية الدراسات العليا للتربية ١(٢٨) ،١ – ٥٠.
- إبراهيم، نهى عبد المنعم. (٢٠٢١). الدوريات العلمية بجامعة الأزهر في ضوء معايير قاعدة بيانات سكويس Scopus: دراسة تقييمية. ***المجلة الدولية لعلوم المكتبات والمعلومات***، الجمعية المصرية للمكتبات والمعلومات والأرشيف ،٨(٣)،٣٧٩ - ٤٣٥.
- أبو النصر، حسن محمد حسن (٢٠١٨). ***معوقات التغيير التنظيمي بكليتي التربية جامعة الأزهر من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس***، (***رسالة ماجستير، غير منشورة***)، جامعة الأزهر، كلية التربية بنين بالقاهرة.
- أبو الوفا، جمال محمد، حسين، وسلامه عبد العظيم (٢٠٠٨): ***التربية الدولية وعالمية التعليم***، دار الجامعة الجديدة.
- أبو عمه، عبد الرحمن محمد (٢٠١٠): النظام الأوروبي في التعليم العالي ومشروع بولونيا، ***مركز البحوث والدراسات في التعليم العالي***، سلسلة إصدارت مركز البحوث والدراسات، (١٠)، مكتبة الملك فهد الوطنية.
- أحمد، أحمد إبراهيم. (٢٠١١). ***الاتجاهات المعاصرة في التطوير التنظيمي بالمدارس (الهندسية الإدارية – الإدارة بالأهداف – إدارة الجودة الشاملة)***، القاهرة، دار الفكر العربي.
- أحمد، محمد عبد الرؤوف علي. (٢٠١٥). التطور التاريخي للتداول المعرفي وتدويل الجامعات. ***مجلة القراءة والمعرفة***، كلية التربية- جامعة عين شمس - الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة، (١٦٠)، ٢٠١ - ٢٢٢.
- إدارة المعلومات والإحصاء. (٢٠٢٠م). ***النشرة الإحصائية السنوية الإجمالية ٢٠١٩/٢٠٢٠ م***، مركز المعلومات والتوثيق، جامعة الأزهر.
- إسماعيل، عمر هاشم، العبري، خلف بن مرهون بن خلف، والهنائي، خلود محمد. (٢٠٢٢). تحديات تدويل التعليم العالي في جامعة السلطان قابوس. ***مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس***، (٣) ١٣٠،١٩ - ١٧٧.
- البحيري، السيد السيد محمود. (٢٠١٥). استراتيجية مقترحة للتوسع في التعليم الجامعي الأزهري في ضوء صيغ التعليم الجامعي الحديثة والمتغيرات المحلية والعالمية، ***دراسات، العلوم التربوية***، عمادة البحث العلمي، الجامعة الأردنية، ٤٢ (٣).
- البنك الدولي (٢٠٠٣). مساهمة التعليم العالي في التنمية الاقتصادية والاجتماعية. ***تقرير بناء مجتمعات المعرفة- التحديات الجديدة التي تواجه التعليم العالي.***
- البنك الدولي (٢٠١٠): ***التعليم العالي في مصر***، سلسلة مرجعيات التعليم العالي، منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية، القاهرة
- البيز، جواهر عيسى، و الثويني، طارق بن محمد. (٢٠٢١). تطوير تدويل الجامعات الحكومية

السعودية: دراسة تحليلية. ***مجلة التربية***، ج١ (١٩٠)، ٤٤٧ - ٤٩٥.

- التويجري، فاطمة بنت عبد العزيز بن حمد، العرينى، منال بنت عبد العزيز، والسلامة، مشاعل بنت عبد الله. (٢٠١٥). تحسين ادارة الكراسي البحثية فى المملكة العربية السعودية على ضوء بعض الخبرات العربية والعالمية. ***مجلة التربية المقارنة والدولية***، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية س١ (٢)، ٢١٧ - ٢٥٧.
- الجاسر، غادة بنت عبد الرحمن (٢٠٢٠): متطلبات تدويل التعليم الجامعي عن بعد من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، **مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر**، ج١ (١٨٨)، ٢٥٨.٢٩٢.
- الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء. ***(٢٠١٦م) النشرة السنوية: الموفدون للخارج في مهام علمية خلال الفترة (٢٠١٢-٢٠١٥)***
- الحبشي، شيماء جبر عبد الله جبر. (٢٠١٩). رؤية مقترحة لتفعيل التوأمة كأحد صيغ تدويل التعليم الجامعي المصري: دراسة تحليلية. ***دراسات تربوية واجتماعية،٢٥ (٩)***، ٣٠٥ – ٣٩٣.
- الحديثي، ابتسام بنت إبراهيم. غانم، عصام جمال سليم (٢٠١٣). تدويل مؤسسات التعليم الجامعي طبيعته ومداخله " قراءة تحليلية لبعض التجارب والخبرات الدولية المعاصرة، ***مجلة كلية التربية***، جامعة الازهر، (١٥٥) ج٢.
- الحربي، ندى مقبل عايض. (٢٠٢١). نموذج مقترح لتطوير دور القيادات الأكاديمية في تدويل البحث العلمي: دراسة ميدانية بجامعة الملك خالد. ***مجلة جامعة تبوك للعلوم الإنسانية والاجتماعية***، ١ (٢)، ١٧٥ - ١٩٩.
- الحوت، محمد صبري، توفيق، صلاح الدين محمد، وعبد المطلب، أحمد عابد إبراهيم. (٢٠١٥). التنافسية بين الجامعات. ***مجلة المعرفة التربوية***، الجمعية المصرية لأصول التربية، ٣(٥) ١٢٧ - ١٥٧.
- الدجدج، عائشة عبد الفتاح مغاوري(٢٠١٦): تصور مقترح لتدويل التعليم الجامعي في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات، ***مجلة كلية التربية***، ٢٧ (١٠٨) جامعة بنها.٤٥٣:٥٤٠.
- الدخيل، تغريد بنت محمد (٢٠١٧): التعليم والبحث العلمي وريادة الأعمال روافد التحولات الوطنية الناجحة " سنغافورة نموذجاً"، منتدى الشراكة المجتمعية في مجال البحث العلمي " ***الأدوار التكاملية لمؤسسات المجتمع لتحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠ م***، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، عمادة البحث العلمي، الرياض.
- الدهشان، جمال علي. (٢٠٠٧). الجامعة الافتراضية أحد الأنماط الجديدة في التعليم الجامعي، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر القومي الرابع عشر لمركز تطوير التعليم الجامعي: ***أفاق جديدة في التعليم الجامعي العربي***، في الفترة من٢٥-٢٦ نوفمبر ٢٠٠٧م، دار الضيافة بجامعة عين شمس، مصر
- الشحنة، عبد المنعم الدسوقي حسن. (٢٠١٩). دور جامعة بورسعيد في خدمة المجتمع وتنمية البيئة " دراسة ميدانية": ***مجلة الإدارة التربوية***، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، (١٢)١.
- الصالح، عثمان بن عبد الله. (٢٠١٢). تنافسية مؤسسات التعليم العالي: إطار مقترح. ***مجلة***

الباحث، (١٠) جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ٢٩٧ - ٣١٠

- الصيداوي، أحمد. (١٩٩٦) اتجاهات وتوجهات إصلاحية في التعليم العالي. **المجلة العربية للتعليم العالي**، تونس (٢).
- الطائي، يوسف حجيم سلطان، أحمد، أحمد ميري، والعبادي، هاشم فوزي دباس. (٢٠٠٥). إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي: دراسة تطبيقية. ***مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية***، جامعة الكوفة. (٣)، ١٩٠ - ٢٢٢
- العاصي، نهى (٢٠١٤): اتفاقية بولونيا وإمكانية تطبيقها في التعليم العالي بالعالم العربي " رؤية مقترحة"، ***مجلة التربية***، المجلس العالمي لجمعيات التربية المقارنة، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، *١٧* (٤٨) ، ١٣٧ - ١٩٠
- العامري، عبد الله (٢٠١٧): بناء الشراكات الأكاديمية لبرامج الدراسات العليا التربوية في الجامعات السعودية في ضوء نماذج تدويل التعليم العالي. بحث مقدم إلى مؤتمر «***الجامعات السعودية في تفعيل رؤية ٢٠٣٠***» ، جامعة القصيم الفترة من ١٢.١١ يناير.٢٠١٧م
- العامري، عبد الله بن محمد علي (٢٠١٣): ***متطلبات تدويل التعليم العالي كمدخل لتحقيق الريادة العالمية للجامعات السعودية " تصور مقترح"***، (***رسالة دكتوراة، غير منشورة***)، كلية التربية جامعة أم القرى
- العباد، عبد الله (١٤٢٩هـ). ***متطلبات تطبيق نظام الاعتماد الأكاديمي كمدخل لتطوير كليات التربية في الجامعات السعودية.*** (***رسالة دكتوراه غير منشورة***) جامعة الملك سعود، كلية التربية: الرياض.
- العباد، عبد الله بن حمد بن إبراهيم. (٢٠١٧). نموذج مقترح لرفع القدرة التنافسية لجامعة الملك سعود في ضوء معايير التصنيفات العالمية للجامعات. ***المجلة التربوية الدولية المتخصصة***، (٣)٦، ٣٠٦ - ٣٢٧
- العتيبي، تغريد بنت خالد بن إبراهيم. (٢٠٢٠). متطلبات تدويل البحث العلمي بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية في ضوء بعض الخبرات العالمية وآراء الهيئة التدريسية. ***رسالة الخليج العربي***، (١٥٨) س٤١، ٣٥ - ٥٦. الرياض، المملكة العربية السعودية.
- العجمي، محمد (٢٠٠٧): ***التطور الأكاديمي والإعداد للمهنة الأكاديمية بين تحديات العولمة ومتطلبات التدويل***، المنصورة: المكتبة العصرية.
- العجمي، محمد الحسنين عبده. (٢٠٠٣). التطور الأكاديمي والإعداد للمهنة الأكاديمية بالجامعات المصرية بين تحديات العولمة ومتطلبات التدويل. ***مجلة كلية التربية بالمنصورة***، (٥٢) ج ١، ١٢٤ - ١٩٨.
- العشماوي، محمود سعيد محمد حسن (٢٠١٩): ***تطوير إدارة كلية التربية جامعة الأزهر في ضوء أبعاد الميزة التنافسية***، (***رسالة دكتوراة، غير منشورة***)، جامعة الأزهر، كلية التربية.
- العقيلي، عبد الله بن سالم، بكري، زيادة سعد الحاج (٢٠١٧): تفعيل الابتكار بطرفيه التقني والاجتماعي في الجامعات نحو الشراكة في تحقيق الرؤية ٢٠٣٠م، ***منتدى الشراكة المجتمعية في مجال البحث العلمي " الأدوار التكاملية لمؤسسات المجتمع لتحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠ م***، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، عمادة البحث العلمي،

الرياض.

- العنزي، سعود بن عيد، والدويش، عبد العزيز بن سليمان. (٢٠١٥). تطوير تدويل التعليم الجامعي السعودي في ضوء خبرات بعض الدول. ***مجلة التربية، جامعة الأزهر***، (١٦٣) ج٢، ٥١٩ - ٥٤٦.
- الفقي، محمد عبد الله محمد عبد الله. (٢٠١٧). تدويل التعليم العالي: مدخل لتحقيق رؤية مصر في التعليم العالي ٢٠٣٠. **مجلة كلية التربية**، كلية التربية – جامعة المنوفية، ٣٢ (٤)، ٦٢ - ١٤٥
- الفواز، نجوى. (٢٠٢٠). توجه الجامعات لتحقيق الميزة التنافسية بالاعتماد على مبادئ تدويل التعليم العالي بما يتوافق مع متطلبات أهداف مشروع نيوم. ***المجلة الأردنية في العلوم التربوية***، ١٦ (٤)، ٣٩٩ – ٤١٤
- القحطاني، ماجد بن عبد الله، العطاس، طالب بن صالح (٢٠١٧): ***تصور مقترح لتدويل التعليم العالي في المملكة العربية السعودية في ضوء خبرة ماليزيا***، (***رسالة ماجستير، غير منشورة***)، كلية التربية، جامعة جدة، السعودية.
- القضاة، عبد الله الكريم (٢٠١٥): ***تصور مقترح لمتطلبات تدويل التعليم في الجامعات الأردنية لتحقيق التنافسية العالمية***،(***رسالة دكتوراة، غير منشورة***)، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية.
- الكردي، أحمد السيد. (٢٠١١). ***إطار مقترح لبناء وإدارة التحالفات الاستراتيجية لدعم القدرات التنافسية في الجامعات المصرية بالتطبيق على جامعة بنها***: (***رسالة ماجستير، غيرمنشورة***)، جامعة بنها، كلية التجارة.
- اللهيبي، منصور بن حمود عليان (٢٠١٧): مستقبل الشراكة البحثية بين الجامعات السعودية والمؤسسات الحكومية في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠ " دراسة استكشافية على الجامعات والمؤسسات الحكومية في المدينة المنورة، ***منتدى الشراكة المجتمعية في مجال البحث العلمي" الأدوار التكاملية لمؤسسات المجتمع لتحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠ م***، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، عمادة البحث العلمي، الرياض.
- المعموري، أحمد سامي مرهون، والموسوي، محمد غالي. (٢٠١١). الشراكة البحثية بين الجامعة العراقية والشركات. ***حولية المنتدى للدراسات الإنسانية***، المنتدى الوطني لأبحاث الفكر والثقافة (٧)٤، ١٢٥ - ١٤٣
- النجار، فريد (٢٠٠٨): ***التصدير المعاصر والتحالفات الإستراتيجية*** " الدار الجامعية، الإسكندرية .
- الهادي، محمد محمد. (٢٠٠٧). ***التعليم الإلكتروني عبر شبكة الانترنت***، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة
- الهرباوي، فاطمة فايز. (٢٠٢٠). الجامعات المنتجة: تجارب وتوجهات عالمية وإقليمية: دراسة تحليلية. ***مجلة العلوم التربوية والنفسية***،المركز القومي للبحوث غزة، ٤(٤٦) ، ١٧٧ - ١٣٥.
- اليونسكو (٢٠٠٤): ***التعليم العالي في مجتمع العولمة***، وثيقة توجيهيه منظمة الأمم المتحدة للتربية

والعلوم والثقافة، باريس.

- اليونسكو (٢٠٠٨): ***التعليم العالي في مجتمع العولمة***، وثيقة توجيهيه منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلوم والثقافة، باريس.
- اليونسكو، منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (٢٠١٥): ***استراتيجية اليونسكو للتعليم*** ٢٠١٤.٢٠٢١.
- إندرسون، سيتوارت(٢٠١٣): أهمية الطلبة الدوليين للولايات المتحدة، ترجمة وزارة التعليم العالي السعودي، ***تقرير منشور في نشرة الراصد الدولي***، (٣٤) مرصد التعليم العالي، الرياض
- بحيري، نهى عيد نصر (٢٠٢١): متطلبات تدويل التعليم بكليات التربية مدخل لتحقيق الاحترافية المهنية للمعلم، ***مجلة كلية التربية***، جامعة المنصورة، (١٥) ، ٢٠١٧.٢٠٣٦.
- تراهير، شيلا. (٢٠١٣). تدويل المناهج الدراسية: المفاهيم وممارسة العمل، ***المفوضية الأوروبية***، TEMPUS، مشروعIRIS ، شبكة المعلومات الدولية (الانترنت)، تاريخ التصفح ١٤٣٨/١/٩هـ .
http://www.hit.ac.il/.upload/minisites/tempusiris/Publications/IoC%20Publication%20arabic.pdf
- تشيلدرس، ليزا.(٢٠١٠) جامعة القرن الحادي والعشرين: ***تطوير إشراك أعضاء هيئة التدريس في التدويل***، ترجمة وزارة التعليم، مجلة مرصد التعليم، ع٤، المملكة العربية السعودية، شبكة المعلومات الدولية (الانترنت)، تاريخ التصفح ١٠/١٠/ ٢٠٢٢م http://ohe.gov.sa/Pages/BookletDetails.aspx?IssueID=4&Lang=#tag30
- جامعة الأزهر (٢٠١٥): ***قرار رئيس الجامعة رقم ٥٤٠ في ٢٠١٥/٨/٥ بشأن تشكيل لجنة لتعديل استراتيجية الجامعة ووضع خطتها التنفيذية.***
- جامعة الأزهر. **(٢٠٠٧م).** ***قراري رئيس الجامعة رقمي (١٢٦) لسنة ١٩٩٨م و (١٢٧) لسنة ١٩٩٩م بشأن مكونات الهيكل التنظيمي للأمانة العامة للجامعة وفرعيها للبنات وأسيوط وكلياتها وتحديد اختصاصات التقسيمات التنظيمية المكونة له.***
- جامعة الأزهر. **(٢٠١٨م).** ***الخطة الاستراتيجية – جامعة الأزهر*** ٢٠١٨-٢٠٢٢م.
- جامعة الأزهر. **(٢٠١٩م)** ***الخطة البحثية لجامعة الأزهر*** ٢٠١٩-٢٠٢٤م. *الدراسات العليا والبحوث.*
- جامعة الأزهر: ***الخطة الاستراتيجية لجامعة الأزهر*** ٢٠١١.٢٠١٦م.
- جامعة الأزهر، ***الاتفاقيات الدولية، اتحاد الجامعات الافريقية***، **تم الاسترجاع من** http://www.azhar.edu.eg
- جامعة الأزهر، ***دليل قبول الطلاب الوافدين***، تم الرجوع إلى: http://www.azhar.edu.eg/Intertnational-Students
- جامعة الازهر، ***لماذا مكتب التميز الدولي تم الاسترجاع من:*** http://www.azhar.edu.eg/ExcellenceOffice
- جامعة الأزهر، مركز الإحصاء والمعلومات (٢٠١٩. ب). ***بيان بإجمالي أعضاء هيئة التدريس***

والهيئة المعاونة بكليات جامعة الأزهر في العام الجامعي ٢٠١٨/٢٠١٩ م

- جامعة الازهر، **مكتب التميز الدولي تم الاسترجاع من:** http://www.azhar.edu.eg/ExcellenceOffice
- جامعة الازهر، ***مكتب التميز الدولي، تم الاسترجاع من:*** http://www.azhar.edu.eg/tico/
- جامعة الملك عبد العزيز (٢٠١٣): نحو مجتمع المعرفة، سلسلة دراسات يصدرها ***مركز الدراسات الاستراتيجية***، الإصدار (٥٤) بعنوان "تقييم الإجراءات والعمليات الإدارية التي تتميز بالمعرفة المكثفة في مؤسسات التعليم العالي"، المملكة العربية السعودية.
- جمال الدين، نجوى يوسف. (٢٠١٩). تدويل التعليم الجامعي والتحول الرقمي. ***تكنولوجيا التربية - دراسات وبحوث***،(٤١) ، ٥٣١ – ٥٤٤
- جمهورية مصر العربية. **(٢٠١٠م).** ***قانون ١٠٣ لسنة ١٩٦١ بشأن إعادة تنظيم الأزهر والهيئات التي يشملها ولائحته التنفيذية الصادرة بقرار رئيس الجمهورية رقم (٢٥٠) لسنة ١٩٧٥ م وفقًا لآخر التعديلات، ط٥، القاهرة.*** الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية؟
- جمهورية مصر العربية، الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء (٢٠٢٠). **النشرة الثانوية لبراءات الاختراع والعلاقات التجارية** عام ٢٠١٩.
- جمهورية مصر العربية، وزارة التعليم العالي، **وحدة التخطيط الاستراتيجية ودعم السياسات** (٢٠١٥ب). مصر تستثمر في المستقبل.
- حافظ، محمد صبري، الحفار، محمد ماهر (٢٠٢٠): تفعيل دور جامعة الأزهر في تطوير البحث العلمي في ضوء الشراكة المجتمعية، ***المؤتمر السادس بكلية التربية بنين بالقاهرة، جامعة الأزهر، الشراكة المجتمعية*** " دراسات وتجارب. القاهرة.
- حامد، أحمد جابر. (٢٠٢٢). تدويل التعليم بأقسام المكتبات والمعلومات المصرية لتحقيق القدرة التنافسية: الواقع والمأمول. ***المجلة العلمية للمكتبات والوثائق والمعلومات***، كلية الآداب، جامعة القاهرة، ٤(١٠)، ١٩٣: ٢٣٦.
- حسنين، أسماء سيد محمد. (٢٠١٨). النشر العلمي بجامعة الأزهر وتأثيره على ترتيب الجامعة في التصنيفات العالمية للجامعات. ***المجلة الدولية لعلوم المكتبات والمعلومات***، الجمعية المصرية للمكتبات والمعلومات والأرشيف ٥ (٣)، ٣١٥ - ٣٢٧.
- حويحي، محمد أحمد غريب السيد (٢٠٢٠). بعض الاتجاهات الحديثة في تخصص الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة، ومنهجياتها البحثية: ***ورقة بحثية مقدمة إلى اللجنة العلمية*** الدائمة للترقيات تخصص الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة، أصول التربية، والتربية الإسلامية، جامعة الأزهر، كلية التربية.
- خاطر، محمد إبراهيم عبد العزيز إبراهيم. (٢٠١٥). تدويل التعليم: أحد مداخل تحقيق الميزة التنافسية للجامعات المصرية. ***دراسات تربوية ونفسية***، كلية التربية- جامعة الزقازيق (٨٧)، ٢٢٣ - ٢٧٨
- داود، السيد خيري عبد الرؤف، نور، حسين محمد محمد، و العجمى، محمد عبدالسلام. (٢٠٢٠). متطلبات تحقيق التميز في التعليم الجامعي الأزهري على ضوء التوجهات المعاصرة. ***مجلة التربية***، كلية التربية- جامعة الأزهر ج٥ (١٨٨)، ٢٥٧ - ٢٩٤.

- رجب، ألاء عوض حلمي (٢٠١٨): ***واقع عمليات التشبيك في الجامعات الفلسطينية بغزة، كلية التربية(رسالة ماجستير، غير منشورة)***، الجامعة الإسلامية بغزة.
- رسلان، إبراهيم عبد الغفار (٢٠١٧)***: تطوير العمليات الإدارية بكلية التربية جامعة الأزهر استخدام مدخل الجودة الإحصائي(Six sigma)*** ،(***رسالة ماجستير، غير منشورة***)، كلية التربية- جامعة الأزهر.
- زيادة، مصطفى (**١٤٢٥هـ**)**: *الفكر التربوي: مدارسه واتجاهات تصوره***، الرياض، مكتبة الرشد،
- سيد، عصام لطفي. (٢٠٠٩). ***إدارة عمليات الدمج المصرفي كآلية لزيادة القدرة التنافسية للبنوك المصرية***، (***رسالة ماجستير، غير منشورة***)، جامعة القاهرة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية.
- شتايمنلر، إدوارد (٢٠٠٢). الاقتصاديات المعتمدة على المعرفة وارتباطها بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، **مستقبليات. ع ١٧١.**
- صديق، صلاح صادق، يونس، سيد شعبان (٢٠١٤). قضايا النوعية في عدد من مؤسسات التعليم العالي العربية، جامعة الأزهر " دراسة حالة "، ***الهيئة اللبنانية للعلوم التربوية***. ٢٢٩.٢٤٩.
- طه، محمود (٢٠٠٠): الاتجاه نحو تدويل التعليم العالي: العوامل والملامح والمتطلبات. ***مجلة كلية التربية*** بالزقازيق، (٣٤)
- عبد الحافظ، إيمان عيد. (٢٠٢٢). معوقات تدويل التعليم الجامعي وسبل التغلب عليها. ***مجلة تطوير الأداء الجامعي***، جامعة المنصورة - مركز تطوير الأداء الجامعي *١٩* (١) ، ٣ - ١٧
- عبد الحافظ، ثروت عبد الحميد (٢٠١٦): الاتجاهات الحديثة في تدويل التعليم الجامعي وإمكانية الإفادة منها في مصر، ***مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، ج١ (١٦٧)*** .
- عبد الحافظ، ثروت عبد الحميد. (٢٠١٦). الاتجاهات الحديثة في تدويل التعليم الجامعي وإمكانية الإفادة منها في مصر. **مجلة التربية** جامعة الأزهر ١ (١٦٧) ، ١١ - ١٠٤.
- عبد الحميد، أسماء عبد الفتاح نصر. (٢٠٢١). تصور مقترح لتحقيق الميزة التنافسية لجامعة الأزهر في ضوء مفهوم اليقظة الاستراتيجية. ***المجلة التربوية***، كلية التربية- جامعة سوهاج، (٨٣)، ٩٠١ - ٩٥٣
- عبد الرحمن، شيماء محمد توفيق (٢٠١٨). ***تصور مقترح لتطبيق إدارة المواهب البشرية بجامعة الأزهر في ضوء خبرات بعض الجامعات الأجنبية***،(***رسالة ماجستير، غير منشورة***)، كلية الدراسات الإنسانية بنات بالقاهرة، جامعة الأزهر.
- عبد الرحيم، وفاء جمال علم الدين (٢٠٢٢): ***تصور مقترح لتطوير التعلم التنظيمي بجامعة الأزهر في ضوء أبعاد القيادة التنظيمية***،(***رسالة دكتوراة، غير منشورة***)، جامعة الأزهر، كلية التربية.
- عبد القادر، مها محمد أحمد محمد. (٢٠١٦). تدويل التعليم الجامعي الأزهري في ضوء الاقتصاد القائم على المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. ***مجلة جامعة الملك خالد للعلوم التربوية***، ٣(١)، ٨٧ - ١١٠.

- عبد القادر، مها محمد أحمد محمد. (٢٠١٩). متطلبات تفعيل القدرة التنافسية لجامعة الأزهر في ضوء فلسفة التعليم الريادي. ***مجلة التربية***، (١٨٤)٣، ١٢٩٣ – ١٣٨٢.
- عبد الله، حيات عبد الله حسن (٢٠٢١): ***استراتيجية مقترحة لتطوير الهيكل التنظيمي بجامعة الأزهر في ضوء الفكر الإداري المعاصر،(رسالة دكتوراة، غير منشورة)***، جامعة الأزهر، كلية التربية.
- عبد المتجلي، محمد علي محمد. (٢٠٢١) ***استراتيجية مقترحة للشراكة البحثية بجامعة الأزهر في ضوء خبرات بعض الجامعات الأجنبية، (رسالة دكتوراه غير منشورة)***، كلية التربية- جامعة الأزهر.
- عبد المتجلي، محمد علي محمد، نصر، محمد يوسف مرسي، وأحمد، محمود مصطفي أحمد. (٢٠٢٢). واقع الشراكة البحثية بجامعة الأزهر: دراسة ميدانية. ***مجلة التربية***، كلية التربية جامعة الأزهر، ٤ (١٩٤) ٤٥٥-٤٩١.
- عبدالعال، عنتر محمد أحمد. (٢٠١٨). تدويل التعليم العالي في كل من كوريا الجنوبية واليابان ومدى إمكانية الإفادة منها في الجامعات المصرية. ***مجلة كلية التربية***، جامعة أسيوط،٣٤ (١٢)، ١ - ٥٦.
- عرفان، خالد محمود، عبد الحافظ، ثروت عبد الحميد (٢٠٢٠). وحدة مشتركة للشراكة المجتمعية بجامعة الأزهر في ضوء بعض التوجهات المعاصرة، المؤتمر السادس بكلية التربية بنين بالقاهرة، جامعة الأزهر، ***الشراكة المجتمعية"*** دراسات وتجارب. القاهرة.
- عفونة، سائدة، زواهره، سامي. (٢٠١٠). التخطيط الاستراتيجي للتعلم الالكتروني تبعاً لنمط خان: دراسة حالة جامعة القدس المفتوحة، بحث مقدم للمؤتمر والمعرض الدولي الثالث: ***دور التعلم الالكتروني في تعزيز مجتمعات المعرفة*** في الفترة ٦-٢٠١٠/٤/٨، مركز التعلم الالكتروني، جامعة البحرين
- علي، بغداد باي، الميلودي سحانين (٢٠٢٠): الشراكة الأجنبية رهان المؤسسات الاقتصادية لبناء تحالفات استراتيجية عالمية " قراءة في بعض تجارب المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، ***مجلة دفاتر اقتصادية***، ١١(٣).
- علي، علي محمد يحيى (٢٠١٩)" ***تدويل مؤسسات التعليم الجامعي لضمان جودة الخدمات التعليمية والبحثية والمنهجية في ضوء بعض الاتجاهات العالمية المعاصرة،(رسالة دكتوراة، غير منشورة)***، كلية التربية، جامعة أسيوط.
- علي، علي محمد يحيى، عبد التواب، عبد التواب عبد اللاه، محمد، أحمد حسن عبد المعطي، مرسي، عمر محمد محمد (٢٠٢٠): متطلبات تدويل التعليم بجامعة أسيوط، ***المجلة التربوية لتعليم الكبار***، (٢) ٢ كلية التربية، جامعة أسيوط، ١٣٥.١٥٥.
- علي، محمد السيد. (٢٠١٠). ***تطوير المنهج من منظور الاتجاه المعاصر***، الإسكندرية- مؤسسة حورس الدولية.
- عيداروس، أحمد نجم الدين أحمد. (٢٠١٥). آليات إدارة الشراكة الدولية ودورها في تحسين مستويات التصنيفات العالمية لجامعتي القاهرة والملك سعود. ***مجلة كلية التربية***، جامعة بنها ٢٦ (١٠٤)، ١ - ٩٤.

- غانم، عصام جمال سليم. (٢٠١٥). الاتجاهات العالمية المعاصرة في تدويل التعليم العالي: دراسة تحليلية. ***مجلة العلوم التربوية***، جامعة جنوب الوادي - كلية التربية بقنا (٢٣)، ٥٩٨ – ٦٤٢
- غبور، أماني عائشة عبد الفتاح مغاوري(٢٠١٦): تصور مقترح لتدويل التعليم بجامعة المنصورة في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة، *مجلة كلية التربية*،٣٣(٤) ج١، جامعة المنوفية.٧٣: ١٣٥.
- فرحات غول (٢٠١١). "التحالفات الإستراتيجية العالمية أداة للتنافس في القرن الواحد والعشرين"، ***مجلة العلوم الاقتصادية والتسييروالتجارة***، جامعة الجزائر (٢٣).
- قاسم، مجدي. محمود، فاطمة (٢٠١٢). ***مستقبل جودة التعليم" التدويل وريادة المشروعات والطريق إلى الجودة العالمية***، القاهرة، درا الفكر العربي.
- قوي، بوحنية (٢٠٠٩): ***إدارة مؤسسات التعليم العالي في ظل الاقتصاد المعرفي*** " مقاربات معاصرة "، الإمارات العربية المتحدة، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية.
- قويدر، منال نعمان (٢٠٢١). مدى فاعلية برامج الاتحاد الأوروبي التعليمية في تطوير التعليم الجامعي الفلسطيني . برنامج إيراسموس أنموذجاً، ***المجلة الدولية لضمان الجودة***، ٤ (٢).
- محمد، رضا بخيت مصطفى، (٢٠٢٠): ***متطلبات تمكين الجامعات المصرية بعد تدويل خدماتها لتحسين القدرة التنافسية لها، رؤية استراتيجية، (رسالة دكتوراة، غير منشورة)***، كلية التربية جامعة سوهاج.
- محمد، عبد الناصر محمد رشاد، مصطفى، عماد نجم عبد الحكيم (٢٠١٧): آليات تعزيز الحراك الطلابي الدولي بمؤسسات التعليم العالي في كندا ومصر دراسة مقارنة، ***مجلة كلية التربية***، جامعة الأزهر، (١٧٢) ج٢.
- محمود، يوسف سيد (٢٠٠٨). ***أزمة الجامعات العربية، القاهرة:*** الدار المصرية اللبنانية.
- مرقاش، سميرة، خلوف، زهرة (٢٠١٠): "التحالفات الإستراتيجية كضرورة لمواجهة المؤسسة الاقتصادية للمنافسة في الأسواق الدولية"، الملتقى الدولي الرابع حول: ***المنافسة الإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية***، جامعة الشلف، الجزائر يومي ٩.٨ نوفمبر.
- مسعود، بدر حامد علي (٢٠٢١):***تطوير القدرة المؤسسية لجامعة الأزهرفي ضوء بعض النماذج العالمية المعاصرة، (رسالة دكتوراة، غيرمنشورة)***، جامعة الأزهر، كلية التربية.
- مصطفى، أميمة حلمي (٢٠١٥): تدويل التعليم الجامعي فى كوريا الجنوبية وإمكانية الافادة منه في مصر، مجلة **كليه التربية**، جامعه طنطا (٦٠) ج١. ١: ١١٧.
- مصطفي، أحمد سيد. (٢٠٠٣). تنافسية التعليم الجامعي العربي في القرن الحادي والعشرين دعوة للتأمل. ***مجلة التربية، اللجنة*** الوطنية القطرية للتربية والثقافة والعلوم (١٤٤) س ٣٢، ١٢٤ - ١٣١.
- مطر، محمد محمد إبراهيم. (٢٠٢١). تدويل التعليم الجامعي مدخلاً لتلبية الوظائف المتوقعة

لسوق العمل: تصور مقترح. ***المجلة التربوية***، ج٨٣، ١١٦٠ - ١٢٢٤

- **معجم المعاني الجامع** / https://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar/
- منصور، فيولا منير عبده. (٢٠٢١). دراسة مقارنة لتطبيقات التعليم عبر الوطني في جامعات كل من الصين واستراليا وإمكان الإفادة منها في مصر. ***المجلة التربوية***، كلية التربية- جامعة سوهاج، ج٩١، ٧٠٠ - ٨٠٣.
- منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلوم والثقافة (١٩٩٥): المؤتمر العالمي للتربية بعنوان " **التعليم العالي في القرن الحادي والعشرين** " الرؤية والعمل، وثيقو العمل، اليونسكو، باريس من ٩. أكتوبر
- منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلوم والثقافة (٢٠٠٢). نحو فضاء عربي للتعليم العالي: التحديات العالمية والمسئوليات المجتمعية، المؤتمر الإقليمي العربي حول التعليم العالي المنعقد بالقاهرة ٣١ مايو ٢. يونيو، ***مكتب اليونسكو الإقليمي للتربية في الدول العربية، بيروت.***
- منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلوم والثقافة (٢٠٠٣). الإعلان العالمي بشأن التعليم العالي للقرن الحادي والعشرين: الرؤية والعمل، ***مجلة دراسات في التعليم العالي***، (٧)، مركز تطوير التعليم الجامعي، جامعة عين شمس.
- منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، البنك الدولي (٢٠١٠): ***مراجعات لسياسات التعليم الوطنية: التعليم العالي في مصر، باريس: المنظمة.***
- منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي والبنك الدولي (٢٠١٠): ***مراجعات لسياسات التعليم الوطنية، التعليم العالي في مصر.***
- مؤتمر القمة التربوية الألمانية (١٩٩٤). ***مجلة العلوم التربوية.١(٢)***،: معهد الدراسات التربوية بجامعة القاهرة، سبتمبر.
- ناصف، محمد يحيى حسين السيد. (٢٠٢١). متطلبات تدويل التعليم الثانوي الفني بين مصر والدول العربية. ***عالم التربية***، المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية (٧٢) ج٣، ١٩٦ - ٢١٨.
- نايت، جين. (١٤٣٣هـ). الابتعاث والحراك الدولي للطلاب، ورقة عمل منشورة في السجل العلمي للمؤتمر الدولي للتعليم العالي في دورته الثانية: ***نظام الجامعات العالمية الرائدة***، وزارة التعليم العالي، الرياض، ١٣٤-١٤١.
- هلال، ناجي عبد الوهاب، نصار، علي .عبد الرؤوف محمد (٢٠١٢): تدويل التعليم العالي المصري على ضوء تحديات العولمة، ***مجلة مستقبل التربية العربية***، المركز العربية للتعليم والتنمية، (٧٧).
- ***وزارة التعليم العالي في المصرية، ٢٠١٠.***
- ويح، محمد عبد الرازق إبراهيم. (٢٠١٢). تصور مقترح لبناء تكتل جامعي عربي في ضوء متطلبات وتحديات تدويل التعليم. ***مستقبل التربية العربية***، ١٩(٧٧)، ٣١٧ - ٣٩٢.
- ويلدافيسكي، بن، وعبد الرحيم، خليل عليان. (٢٠١٣). سباق العقول العظيمة: كيف تعيد الجامعات العالمية تشكيل العالم. ***رؤى استراتيجية***، مركز الإمارات للدراسات

والبحوث الاستراتيجية (٢)١، ١٦٦ - ١٦٧

ثانيا المراجع العربية مترجمة إلى الإنجليزية:

- Abd al-Rahim, Wafa Jamal Alam al-Din (2022): ***A proposed vision for the development of organizational learning at Al-Azhar University in light of the dimensions of organizational leadership, (PhD thesis, unpublished***), Al-Azhar University, Faculty of Education.
- Abdel Aal, Antar Mohamed Ahmed. (2018). The internationalization of higher education in South Korea and Japan and the extent to which Egyptian universities can benefit from it. ***Journal of the Faculty of Education***, Assiut University, 34 (12, 1-56.
- Abdel Hafez, Iman Eid. (2022). Obstacles to the internationalization of university education and ways to overcome them. ***University Performance Development Journal***, Mansoura University - University Performance Development Center 19 (1), 3 – 17
- Abdel Hafez, Tharwat Abdel Hamid (2016): Recent trends in the internationalization of university education and the possibility of benefiting from it in Egypt, ***Journal of the College of Education,*** Al-Azhar University, (167) Part 1.
- Abdel Hamid, Asmaa Abdel Fattah Nasr. (2021). A proposed vision to achieve the competitive advantage of Al-Azhar University in the light of the concept of strategic vigilance. ***Educational Journal***, Faculty of Education - Sohag University, (83), 901-953
- Abdel Qader, Maha Mohamed Ahmed Mohamed. (2016). The internationalization of Al-Azhar university education in the light of the knowledge-based economy from the point of view of faculty members. King Khalid University ***Journal of Educational Sciences,*** 3(1), 87-110.
- Abdel Qader, Maha Mohamed Ahmed Mohamed. (2019). Requirements for activating the competitiveness of Al-Azhar University in the light of the philosophy of pioneering education. ***Education Journal***, 3 (184), 1293-1382.
- Abdel-Motagly, Mohamed Ali Mohamed, Nasr, Mohamed Youssef Morsi, and Ahmed, Mahmoud Mostafa Ahmed. (2022). The reality of the research partnership at Al-Azhar University: a field study. ***Education Journal,*** Faculty of Education, Al-Azhar University, 4 (194), 455-491.
- Abdul Hafez, Tharwat Abdel Hamid. (2016). Recent trends in the internationalization of university education and the possibility of benefiting from it in Egypt. ***Journal of Education***, Al-Azhar University, 1 (167), 11-104.
- Abdul Mutajli, Muhammad Ali Muhammad. (2021) ***A proposed strategy for the research partnership at Al-Azhar University in light of the experiences of some foreign universities, an unpublished doctoral dissertation***, Faculty of Education - Al-

Azhar University.

- Abdul Rahman, Shaimaa Muhammad Tawfiq (2018). ***A proposed vision for the application of human talent management at Al-Azhar University in the light of the experiences of some foreign universities, master's thesis, unpublished***, College of Human Studies for Girls in Cairo, Al-Azhar University.
- Abdullah, Hayat Abdullah Hassan (2021): ***A proposed strategy to develop the organizational structure of Al-Azhar University in the light of contemporary administrative thought***, ***(PhD thesis, unpublished***), Al-Azhar University, Faculty of Education.
- Abu Al-Nasr, Hassan Mohamed Hassan (2018). ***Obstacles to organizational change in the Faculties of Education, Al-Azhar University from the point of view of faculty members, (master's thesis***, ***unpublished***), Al-Azhar University, Faculty of Education for Boys, Cairo.
- Abu Al-Wafa, Jamal Muhammad, Hussein, and Salama Abdel-Azim (2008***): International Education and the Universality of Education***, New University House.
- Abu Amma, Abdul Rahman Muhammad (2010): The European System in Higher Education and the Bologna Project, ***Center for Research and Studies in Higher Education***, Series of Publications of the Center for Research and Studies, (10), King Fahd National Library.
- Ahmed, Ahmed Ibrahim. (2011). ***Contemporary trends in organizational development in schools (administrative engineering - management by objectives - total quality management***), Cairo, Dar Al-Fikr Al-Arabi.
- Ahmed, Mohamed Abdel Raouf Ali. (2015). The historical development of knowledge circulation and the internationalization of universities. ***Journal of Reading and Knowledge***, Faculty of Education - Ain Shams University - Egyptian Society for Reading and Knowledge, (160), 201-222.
- Al Azhar university. (2007 AD***). Decisions of the University President No. (126) for the year 1998 AD and (127) for the year 1999 AD regarding the components of the organizational structure of the General Secretariat of the University and its two branches for girls and Assiut and its colleges, and determining the terms of reference of the organizational divisions that make up it.***
- Al Azhar university. (2018 AD). ***Strategic Plan - Al-Azhar University*** 2018-2022 AD.
- Al Azhar university. (2019 AD) ***The research plan of Al-Azhar University*** 2019-2024 AD. Postgraduate studies and research.
- Al-Abad, Abdullah (1429 AH). ***Requirements for applying the academic accreditation system as an entry point for the development of colleges of education in Saudi universities***.

(PhD thesis, Unpublished), King Saud University, College of Education: Riyadh.

- Al-Abad, Abdullah bin Hamad bin Ibrahim. (2017). A proposed model to raise the competitiveness of King Saud University in the light of the standards of international rankings of universities. ***The Specialized International Educational Journal***, 6(3) ,306-327
- Al-Ajami, Muhammad (2007): ***Academic development and preparation for the academic profession between the challenges of globalization and the requirements of internationalization,*** Mansoura: The Modern Library.
- Al-Ajmi, Muhammad Al-Hasanin Abdou. (2003). Academic development and preparation for the academic career in Egyptian universities between the challenges of globalization and the requirements of internationalization. ***Journal of the College of Education in Mansoura,*** (52) Part 1, 124-198.
- Al-Amiri, Abdullah (2017): Building Academic Partnerships for Educational Postgraduate Programs in Saudi Universities in Light of Higher Education Internationalization Models. A research submitted to the conference "***Saudi Universities in Activating Vision 2030***", Qassim University, from January 11-12, 2017.
- Al-Amiri, Abdullah bin Muhammad Ali (2013): ***Requirements for the Internationalization of Higher Education as an Introduction to Achieving Global Leadership for Saudi Universities, "A Proposed Concept," (PhD Thesis, Unpublished***), College of Education, Umm Al-Qura University
- Al-Anzi, Saud bin Eid, and Al-Dawish, Abdulaziz bin Suleiman. (2015). Developing the internationalization of Saudi university education in light of the experiences of some countries. ***Education Journal***, Al-Azhar University, (163) Part 2, 519-546.
- Al-Aqili, Abdullah bin Salem, Bakri, Ziyadah Saad Al-Hajj (2017): Activating innovation in its technical and social sides in universities towards partnership in achieving Vision 2030 AD***, Community Partnership Forum in the field of scientific research "The complementary roles of community institutions to achieve the Kingdom's vision 2030*** AD, Imam Muhammad University Ibn Saud Islamic University, Deanship of Scientific Research, Riyadh.
- Al-Ashmawy, Mahmoud Saeed Muhammad Hassan (2019): ***Developing the management of the Faculty of Education, Al-Azhar University in light of the dimensions of competitive*** advantage***,(PhD thesis, unpublished)***, Al-Azhar University, Faculty of Education.
- Al-Asi, Noha (2014): The Bologna Agreement and the possibility of its application in higher education in the Arab world, "a proposed vision***", Education Journal***, World Council of

Comparative Education Societies, Egyptian Society for Comparative Education and Educational Administration, 17 (48), 137-190

- Al-Azhar University (2015): ***University President Decision No. 540 of 5/8/2015 regarding the formation of a committee to amend the university's strategy and develop its operational plan.***
- Al-Azhar University**,** ***International Agreements, Association of African Universities***. Retrieved from http://www.azhar.edu.eg
- Al-Azhar University**,** ***International Student Admission Guide***, see: http://www.azhar.edu.eg/International-Students
- Al-Azhar University, ***Office of International Excellence***, Retrieved from: http://www.azhar.edu.eg/tico/
- Al-Azhar University**,** ***Office of International Excellence***. Retrieved from: http://www.azhar.edu.eg/ExcellenceOffice
- Al-Azhar University, Statistics and Information Center (2019.b). ***A statement of the total members of the faculty and the supporting staff in the faculties of Al-Azhar University in the academic year 2018/2019***
- Al-Azhar University, ***Why the International Excellence Office***. Retrieved from: http://www.azhar.edu.eg/ExcellenceOffice
- Al-Azhar University***: Strategic Plan for Al-Azhar University*** 2011-2016 AD.
- Al-Biz, Jawaher Issa, and Al-Thuwaini, Tariq bin Muhammad. (2021). Developing the internationalization of Saudi public universities: an analytical study. ***Education Journal***, (190) part 1, 447-495.
- Al-Buhairi, Mr. Mahmoud. (2015). A proposed strategy for the expansion of Al-Azhar university education in the light of modern university education formulas and local and global variables, ***Studies, Educational Sciences***, Deanship of Scientific Research, University of Jordan, 42 (3).
- Al-Daggaj, Aisha Abdel-Fattah Maghawry (2016): A proposed vision for the internationalization of university education in light of the international rankings of universities**,** ***Journal of the Faculty of Education,*** 27 (108) Benha University. 453:540
- Al-Dakhil, Taghreed Bint Muhammad (2017): Education, scientific research and entrepreneurship are tributaries of successful national transformations "Singapore as a model", Community Partnership Forum in the field of scientific research "***The complementary roles of community institutions to achieve the Kingdom's vision 2030*** AD, Imam Muhammad bin Saud Islamic University, Deanship of Scientific Research , Riyadh.
- Al-Faqi, Muhammad Abdullah Muhammad Abdullah. (2017). The Internationalization of Higher Education: An Introduction to Realizing Egypt's Vision in Higher Education 2030. ***Journal of the Faculty of Education***, Faculty of Education - Menoufia University, 32 (4), 62-145

- Al-Fawaz, Najwa. (2020). Universities are directed to achieve competitive advantage by relying on the principles of internationalization of higher education in line with the requirements of the objectives of the NEOM project. ***The Jordanian Journal of Educational Sciences***, 16 (4), 399-414
- Al-Habashi, Shaima Jabr Abdullah Jabr. (2019). A proposed vision to activate twinning as one of the modes of internationalization of Egyptian university education: an analytical study. ***Educational and Social Studies***, 25 (9), 305-393
- Al-Hadi, Muhammad Muhammad. (2007***). E-learning via the Internet,*** the Egyptian Lebanese House, Cairo
- Al-Harbi, Nada Moqbel Ayed. (2021). A proposed model for developing the role of academic leaders in the internationalization of scientific research: a field study at King Khalid University. Tabuk University ***Journal of Humanities and Social Sciences***, 1 (2), 175-199.
- Al-Hout, Muhammad Sabri, Tawfiq, Salah al-Din Muhammad, and Abd al-Muttalib, Ahmed Abed Ibrahim. (2015). competitiveness among universities. ***Educational Knowledge Journal***, Egyptian Association for Fundamentals of Education, (5) 3, 127-157.
- Ali, Ali Muhammad Yahya (2019) "***Internationalization of University Education Institutions to Ensure the Quality of Educational, Research and Methodological Services in Light of Some Contemporary Global Trends***", (***PhD thesis, unpublished)***, Faculty of Education, Assiut University.
- Ali, Ali Muhammad Yahya, Abd al-Tawab, Abd al-Tawab Abd Allah, Muhammad, Ahmed Hassan Abd al-Moati, Morsi, Omar Muhammad Muhammad (2020): Requirements for the Internationalization of Education at Assiut University, ***Educational Journal for Adult Education***, 2 (2), Faculty of Education, Assiut University , 135-155.
- Ali, Baghdad Bey, Al-Melody Sahanin (2020): Foreign partnership is a bet of economic institutions to build global strategic alliances. A reading in some of the experiences of Algerian economic institutions, ***Dafater Economics Magazine***,11 (3).
- Ali, Muhammad Al-Sayed. (2010). ***Curriculum development from the perspective of contemporary trend***, Alexandria - Horus International Foundation.
- Al-Jasser, Ghada bint Abdel-Rahman (2020): Requirements for the internationalization of distance university education from the point of view of faculty members, ***Journal of the College of Education***, Al-Azhar University, (188) Part 1, 258-292.
- Al-Kurdi, Ahmed Al-Sayed. (2011***). A proposed framework for building and managing strategic alliances to support competitive capabilities in Egyptian universities by applying to Benha University***: (***Master's thesis, unpublished***), Benha

University, Faculty of Commerce.

- Al-Luhaibi, Mansour bin Hammoud Alian (2017): The future of research partnership between Saudi universities and government institutions in light of the Kingdom's vision 2030 "An exploratory study on universities and government institutions in Madinah, ***Community Partnership Forum in the field of scientific research" The complementary roles of community institutions to achieve the Kingdom's vision 2030*** AD Imam Muhammad bin Saud Islamic University, Deanship of Scientific Research, Riyadh.
- Al-Mamouri, Ahmed Sami Marhoon, and Al-Musawi, Mohamed Ghaly. (2011). Research partnership between the Iraqi University and companies. ***Journal of the Forum for Human Studies***, The National Forum for Thought and Culture Research ,4(7) 125-143
- Al-Otaibi, Taghreed bint Khalid bin Ibrahim. (2020). Requirements for the internationalization of scientific research at Imam Muhammad bin Saud Islamic University in the light of some international experiences and the opinions of the faculty**.** ***The Arabian Gulf Message***, (158) S41, 35-56. Riyadh, Kingdom of Saudi Arabia.
- Al-Qahtani, Majid bin Abdullah, Al-Attas, Talib bin Saleh (2017): ***A proposed vision for the internationalization of higher education in the Kingdom of Saudi Arabia in the light of Malaysia's experience, (master's thesis, unpublished***), College of Education, University of Jeddah, Saudi Arabia.
- Al-Qudah, Abdullah Al-Karim (2015): ***A suggested vision of the requirements of internationalizing education in Jordanian universities to achieve global competitiveness***, (***PhD thesis, unpublished***) College of Graduate Studies, University of Jordan.
- Al-Saleh, Othman bin Abdullah. (2012). The competitiveness of higher education institutions: a proposed framework. ***Researcher Journal***, (10) Kasdi Merbah University Ouargla, 297-310
- Al-Sidawi, Ahmed. (1996) Reform trends and orientations in higher education. ***Arab Journal of Higher Education*, Tunisia (2).**
- Al-Taie, Youssef Hajim Sultan, Ahmed, Ahmed Miri, and Al-Abadi, Hashem Fawzi Dabbas. (2005). The possibility of applying total quality management in university education: an applied study. Al-Ghari ***Journal of Economic and Administrative Sciences***, University of Kufa. (3), 190 - 222
- Al-Tuwaijri, Fatima bint Abdulaziz bin Hamad, Al-Areini, Manal bint Abdulaziz, and Al-Salamah, Mashael bint Abdullah. (2015). Improving the management of research chairs in the Kingdom of Saudi Arabia in the light of some Arab and international experiences**.** ***Journal of Comparative and International Education***, Egyptian Society for Comparative Education and

Educational Administration (2), S1, 217-257.

- Anderson, Stewart (2013): The importance of international students to the United States, translated by the Saudi Ministry of Higher Education, ***a report published in the International Monitor Bulletin,*** p. 34, Higher Education Observatory, Riyadh
- Arab Republic of Egypt, Central Agency for Public Mobilization and Statistics (2020). ***Secondary Bulletin of Patents and Trade Relations 2019***.
- Arab Republic of Egypt, Ministry of Higher Education, ***Strategic Planning and Policy Support Unit*** (2015b). Egypt is investing in the future.
- Behairy, Noha Eid Nasr (2021): Requirements for the internationalization of education in the faculties of education, an introduction to achieving the professionalism of the teacher, ***Journal of the Faculty of Education, Mansoura University***, (15), 2017-2036.
- Central Agency for Public Mobilization and Statistics. (2016 AD) ***Annual Bulletin: Delegates abroad on scientific missions during the period*** (2012-2015).
- Childress, Lisa. (2010) University of the Twenty-First Century***: Developing the Involvement of Faculty Members in Internationalization,*** Translated by the Ministry of Education, Education Observatory Journal, Issue 4, Kingdom of Saudi Arabia, International Information Network (Internet), browsing date 10/10/2022 AD http: //ohe.gov.sa/Pages/BookletDetails.aspx?IssueID=4&Lang=#tag30
- Dahshan, Jamal Ali. (2007). The virtual university is one of the new patterns in university education, a working paper presented to the fourteenth national conference of the University Education Development Center: ***New horizons in Arab university education***, in the period from November 25-26, 2007 AD, Guest House, Ain Shams University, Egypt
- Dawood, Al-Sayed Khairy Abdel-Raouf, Nour, Hussein Mohamed Mohamed, and Al-Ajmi, Mohamed Abdel-Salam. (2020). Requirements for achieving excellence in Al-Azhar university education in the light of contemporary trends. ***Education Journal***, College of Education - Al-Azhar University (188), Part 5, 257-294.
- Eidaros, Ahmad Najm al-Din Ahmad. (2015). International Partnership Management Mechanisms and their Role in Improving the Levels of International Rankings of Cairo and King Saud Universities***. Journal of the Faculty of Education***, Benha University ,26(104) 1-94.
- El-Naggar, Farid (2008***): Contemporary Exporting and Strategic Alliances***, University House, Alexandria.
- Ferhat Gul (2011). "Global strategic alliances as a tool for

competition in the twenty-first century", ***Journal of Economic Sciences, Management and Trade***, University of Algiers (23).

- Gamal El-Din, Najwa Youssef. (2019). Internationalization of university education and digital transformation. ***Education Technology - Studies and Research***, p. 41, 531-544
- German Educational Summit (1994). ***Journal of Educational Sciences***.1(2): Institute of Educational Studies, Cairo University, September.
- Ghabbour, Amani Aisha Abdel-Fattah Maghawry (2016): A proposed vision for the internationalization of education at Mansoura University in the light of contemporary global trends, ***Journal of the College of Education***, 33 (4) part 1, Menoufia University. 73: 135.
- Ghanem, Essam Gamal Selim. (2015). Contemporary global trends in the internationalization of higher education: an analytical study. ***Journal of Educational Sciences***, South Valley University - College of Education, Qena (23), 598-642
- Hadithi, Ibtisam bint Ibrahim. Ghanem, Essam Gamal Selim (2013). The internationalization of university education institutions, its nature and its entrances, "An analytical reading of some contemporary international experiences and expertise, ***Journal of the College of Education,*** Al-Azhar University, (155), Part 2.
- Hafez, Muhammad Sabri, Al-Haffar, Muhammad Maher (2020): Activating the role of Al-Azhar University in developing scientific research in the light of community partnership, ***Sixth Conference at the Faculty of Education for Boys in Cairo, Al-Azhar University, Community Partnership*** "Studies and Experiences." Cairo.
- Hamed, Ahmed Jaber. (2022). Internationalization of education in Egyptian library and information departments to achieve competitiveness: reality and hope. ***Scientific Journal of Libraries, Documents and Information***, Faculty of Arts - Cairo University, (10) 4, 193-236.
- Hassanein, Asma Syed Mohamed. (2018). Scientific publishing at Al-Azhar University and its impact on the university's ranking in international university rankings. International ***Journal of Library and Information Sciences***, Egyptian Association for Libraries, Information and Archives, 5 (3), 315-327.
- Helal, Nagy Abdel Wahhab, Nassar, Ali Abdel Raouf Mohamed (2012): The Internationalization of Egyptian Higher Education in Light of the Challenges of Globalization, The Future of Arab Education ***Journal, The Arab Center for Education and Development,*** (77).
- Herbawi, Fatima Fayez. (2020). Productive Universities: Global and Regional Experiences and Trends: An Analytical Study. ***Journal of Educational and Psychological Sciences***, National Research Center Gaza, 4(46) 177-135.

- Howehy, Mohamed Ahmed Gharib Al-Sayed (2020). Some recent trends in the field of management, planning and comparative studies, and their research methodologies: ***a research paper submitted to the permanent scientific committee for promotions***, majoring in management, planning and comparative studies, fundamentals of education, and Islamic education, Al-Azhar University, Faculty of Education.
- Ibrahim, Ibrahim Ahmed El-Sayed, and Abdou, Mohamed Ibrahim. (2020). A proposed vision to develop human capital management for faculty members to achieve competitiveness at Al-Azhar University. ***Educational Sciences***, Cairo University - Faculty of Graduate Studies of Education,1 (28) – 50.
- Ibrahim, Noha Abdel Moneim. (2021). Scientific periodicals at Al-Azhar University in the light of Scopus database standards: an evaluation study**.** ***International Journal of Library and Information Sciences,*** Egyptian Association for Libraries, Information and Archives, 8 (3), 379 - 435.
- Information and Statistics Department. (2020 AD). ***Annual Aggregate Statistical Bulletin*** 2019/2020, Information and Documentation Center, Al-Azhar University.
- Irfan, Khaled Mahmoud, Abdel Hafez, Tharwat Abdel Hamid (2020). A Joint Unit for Community Partnership at Al-Azhar University in the Light of Some Contemporary Directions, Sixth Conference, Faculty of Education for Boys, Cairo, Al-Azhar University, ***Community Partnership*** "Studies and Experiences". Cairo.
- Ismail, Omar Hashem, Al-Abri, Khalaf bin Marhoon bin Khalaf, and Al-Hinai, Kholoud Muhammad. (2022 of higher educati). Challenges of internationalization on at Sultan Qaboos University. ***Journal of the Association of Arab Universities for Education and Psychology,*** 19 (3),130-177.
- Khater, Muhammad Ibrahim Abdel Aziz Ibrahim. (2015). Internationalization of Education: One of the Entrances to Achieving the Competitive Advantage of Egyptian Universities. ***Educational and psychological studies***, Faculty of Education, Zagazig University (87), 223-278.
- King Abdul Aziz University (2013): Towards a Knowledge Society, a series of studies issued by the ***Center for Strategic Studies, Issue*** (54) entitled "Assessment of Knowledge-intensive Administrative Procedures and Operations in Higher Education Institutions", Kingdom of Saudi Arabia.
- Knight, Jane. (1433 AH). Scholarships and international student mobility, a working paper published in the Scientific Record of the International Conference on Higher Education in its second session: ***The Leading Global Universities*** System, Ministry of Higher Education, Riyadh, 134-141.
- Koueider, Manal Noman (2021). The effectiveness of European Union educational programs in developing Palestinian

university education - the Erasmus program as a model, International ***Journal of Quality Assurance***, 4(2).

- Mahmoud, Youssef Sayed (2008). The Crisis of Arab Universities, Cairo: The Egyptian Lebanese House.
- Mansour, Viola Mounir Abdo. (2021). A comparative study of the applications of transnational education in the universities of China and Australia and the possibility of benefiting from them in Egypt***. Educational Journal***, Faculty of Education - Sohag University, Part 91, 700-803.
- Masoud, Badr Hamid Ali (2021): ***Developing the Institutional Capacity of Al-Azhar University in the Light of Some Contemporary International Models, (PhD Thesis, unpublished)***, Al-Azhar University, Faculty of Education.
- Matar, Muhammad Muhammad Ibrahim. (2021). The internationalization of university education as an entry point to meet the expected jobs of the labor market: a proposed scenario. ***Educational Journal***, Part 83, 1160-1224
- Mergash, Samira, Khallouf, Zahra (2010): "Strategic alliances as a necessity for the economic enterprise to face competition in international markets", The Fourth International Forum on***: Competition Competitive Strategies for Industrial Enterprises Outside the Hydrocarbon Sector in the Arab Countries***, Chlef University, Algeria on November 8-9.
- ***Ministry of Higher Education in Egypt, 2010.***
- Mohamed, Reda Bakhit Mostafa, (2020): ***Requirements for empowering Egyptian universities after internationalizing their services to improve their competitiveness, a strategic vision***, ***(PhD thesis, unpublished***) Faculty of Education, Sohag University.
- Mostafa, Ahmed Sayed. (2003). The competitiveness of Arab university education in the twenty-first century is a call for reflection. Education ***Journal, Qatar National Committee for Education***, Culture and Science (144) S 32, 124-131
- Mostafa, Omaima Helmy (2015): The Internationalization of University Education in South Korea and the Possibility of Benefiting from it in Egypt, ***Journal of the Faculty of Education,*** Tanta University (60), part 1. 1:117.
- Muhammad, Abdel Nasser Muhammad Rashad, Mustafa, Emad Najm Abdel Hakim (2017): Mechanisms for Enhancing International Student Mobility in Higher Education Institutions in Canada and a Comparative Study, ***Journal of the College of Education,*** Al-Azhar University, (172) Part 2.
- musty, prevalent, zawahra, Sami. (2010). Strategic planning for e-learning according to the Khan pattern: a case study of Al-Quds Open University, research presented to the third international conference and exhibition: the role of e-***learning in promoting knowledge societies in the period*** 6-8/4/2010, E-

learning Center, University of Bahrain

- Nassif, Muhammad Yahya Hussein Al-Sayed. (2021). Requirements for the internationalization of technical secondary education between Egypt and the Arab countries***. World of Education***, Arab Foundation for Scientific Consultation and Human Resources Development (72), Part 3, 196-218.
- Organization for Economic Cooperation and Development and the World Bank (2010): ***National Education Policy Reviews, Higher Education in Egypt.***
- Organization for Economic Co-operation and Development, World Bank (2010***): Reviews of National Education Policies: Higher Education in Egypt, Paris: FAO.***
- Qasim, Majdi. Mahmoud, Fatima (2012). ***The future of quality education "internationalization, entrepreneurship and the path to international quality***", Cairo, Dar Al-Fikr Al-Arabi.
- Quai, Bouhaniya (2009): ***Management of Higher Education Institutions in Light of the Knowledge Economy "Contemporary Approaches***", United Arab Emirates, Emirates Center for Strategic Studies and Research.
- Ragab, Alaa Awad Helmy (2018): ***The reality of networking operations in Palestinian universities in Gaza, Faculty of Education , (Master's thesis, unpublished)***, The Islamic University of Gaza.
- Raslan, Ibrahim Abdel-Ghaffar (2017): ***Developing administrative processes at the Faculty of Education, Al-Azhar University, using the statistical quality approach (Six sigma), (master's thesis, unpublished),*** Faculty of Education - Al-Azhar University
- Siddig, Salah Sadeq, Younis, Sayed Shaaban (2014). Quality Issues in a Number of Arab Higher Education Institutions, Al-Azhar University, "A Case Study," t***he Lebanese Commission for Educational Sciences***. 229-249.
- Steiminler, Edward (2002). Knowledge-based economies and their connection to information and communication technology, ***futures. P. 171***.
- Syed, Issam Lotfy. (2009***). Managing Bank Mergers as a Mechanism to Increase the Competitiveness of Egyptian Banks,(Master's Thesis, unpublished***), Cairo University, Faculty of Economics and Political Science.
- Taha, Mahmoud (2000): The trend towards internationalization of higher education: factors, features and requirements***. Journal of the College of Education in Zagazig***, (34).
- The Collective Dictionary of Meanings https://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar/ /
- The Egyptian Arabic Republic. (2010 AD). ***Law No. 103 of 1961 regarding the reorganization of Al-Azhar and the bodies it includes and its executive regulations issued by Presidential***

Decree No. (250) of 1975 AD, according to the latest amendments, 5th Edition, Cairo. Public Authority for Amiri Printing Affairs?

- The shipment, Abdel Moneim El-Desouki Hassan. (2019). The Role of Port Said University in Community Service and Environmental Development "A Field Study": ***Journal of Educational Administration***, Egyptian Society for Comparative Education and Educational Administration, 1(12).
- Trahir, Sheila. (2013). Internationalization of Curricula: Concepts and Work Practice, European Commission, TEMPUS, IRIS Project, International Information Network (Internet), browsing date9/1/1438H.http://www.hit.ac.il/.upload/minisites/tempusiris/Publications/IoC%20Publication%20arabic.pdf
- UNESCO (2004): ***Higher Education in a Globalizing Society***, Guidance document United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, Paris.
- UNESCO (2008): ***Higher Education in a Globalizing Society***, Guidance document United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, Paris.
- UNESCO, United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (2015): ***UNESCO Education Strategy 2014-2021,***
- United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (1995): World Conference on Education entitled "***Higher Education in the Twenty-First Century" Vision and Action,*** Working Documents, UNESCO, Paris from October 9
- United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (2002). Towards an Arab Space for Higher Education: Global Challenges and Societal Responsibilities, Arab Regional Conference on Higher Education held in Cairo from May 31 to June 2, ***UNESCO Regional Office for Education in the Arab States, Beirut.***
- United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (2003). The World Declaration on Higher Education for the Twenty-First Century: Vision and Action, ***Journal of Studies in Higher Education***, (7), University Education Development Center, Ain Shams University.
- Wah, Mohamed Abdel-Razek Ibrahim. (2012). A suggested vision for building an Arab university bloc in light of the requirements and challenges of internationalizing education. ***The future of Arab education***, 19 (77), 317 - 392.
- Wildowski, Ben, and Abdel-Rahim, Khalil Elyan. (2013). The Race for Great Minds: How Global Universities Are Reshaping the World. ***Strategic Visions***, Emirates Center for Strategic Studies and Research 1(2), 166-167
- World Bank (2003). The contribution of higher education to economic and social development***. Building Knowledge Societies Report***

- New Challenges Facing Higher Education.

- World Bank (2010***): Higher Education in Egypt***, Higher Education Reference Series, OECD, Cairo.
- Ziyadah, Mustafa (1425 AH): ***Educational Thought: Its Schools and Perspective Trends***, Riyadh, Al-Rushd Library,

ثالثا: المراجع الأجنبية:

- Adams, T. (2007). The development of international education in Australia: A framework for the future. ***Journal of Studies in International Education***, 11(3-4), 410-420.
- Adapa, P. K. (2013). Strategies and factors effecting internationalization of university research and education. ***Global Institute for Water Security University of Saskatchewan. http://homepage. usask. ca/~ pka525/Documents/Internationalization. pdf.***
- Altbach, P. G., & Teichler, U. (2001). Internationalization and exchanges in a globalized university. ***Journal of Studies in international Education***, 5(1), 5-25.
- Altbach ،P. ،& Postiglione ،G. (2013). Professors: The key to internationalization. ***International Higher Education*** ،(73) ، 11-12.
- Australian Universities Quality Agency (AUQA***): Internationalization of Australian Universities***: Learning From Cycle 1 Audits. Antony Stella and Colleen Liston Antony Stella pud Colleen Liston ،August 2008.
- Ayoubi, R. M. (2013). A model of re-evaluating international partnerships in universities: A UK example. ***European Journal of Higher Education***, 3(2), 220-234.
- Bartell, M. (2003). Internationalization of universities: A university culture-based framework. **Higher education**, 45, 43-70.
- Brajkovic, L., & Helms, R. M. (2018). Mapping internationalization on US campuses. ***International Higher Education,*** (92), 11-13.
- Brandenburg, U., Hudzik, J. K., Ota, H., & Robertson, S. (2013). ***From innovation to mainstream and beyond: The unfolding story of internationalisation in higher education***. European Association for International Education.
- Bugnar, N., Mester, L., & Petrica, D. M. (2009). Strategic alliances: from success to failure. Annals of the University of Oradea: ***Economic Science Series***, 18(1), 202-206.
- Carmical, B. H. (2002). Internationalizing the Campus: What Do You Need To Know?. ***New Directions for Higher Education***, 117, 79-86**.**
- Chen. S. Lee. H. & Wu. Y. (2008) .Applying ANP Approach to Partner Selection for Strategic Alliance ،***Management Decision***. 46(3): 449-465

- Daly, A., & Barker, M. (2010). Australian universities' strategic goals of student exchange and participation rates in outbound exchange programmes. ***Journal of Higher Education Policy and Management,*** 32(4), 333-342**.**
- De Wit ،H. (2002**). *Internationalization of higher education in the United States of America and Europe: A historical ، comparative ،and conceptual analysis*. Greenwood Publishing Group.**
- De Wit ،H. ،Hunter ،F. ،Howard ،L. ،& Egron-Polak ،E. (2015).Internationalisation of higher education study. ***Report for the European parliament's committee on culture and education. Brussels: European Union***.
- Dinesh, T. (2010). ***Universities' response to Internationalization: Case of University of Twente, is it truly international*** (***Master's thesis***), University of Twente.
- Egron-Polak, E. (2012). Affirming academic values in internationalization of higher education: A call for action. ***Global Higher Education.***
- Ennew, C., & Greenaway, D. (Eds.). (2012*).* ***The globalization of higher education.*** Springer.
- Ferreira, A., & Franco, M. (2020). The influence of strategic alliances on human capital development: A study applied to technology-based SMEs. ***EuroMed Journal of Business***, 15(1), 65-85**.**
- Ginorio-Martinez, A. M. (2018). A Correlational Study of Attitudes of Students and Faculty Members Toward Internationalization in a Private Higher Education Institution in Puerto Rico ,***Doctoral dissertation***, Northcentral University.
- Gray Mc Cullan ،Fred Clark (2014) Internationalization of studies and research in education ، **Pedagog ical Historical- Taylor & Francis ،Vol.50**
- Green ،W. ،& Whitsed ،C. (2015). Introducing critical perspectives on internationalizing the curriculum. ***In Critical perspectives on internationalizing the curriculum in disciplines*** (pp. 1-22). Brill. 8.
- Hayden ،M. ،Thompson ،J. ،& Williams ،G. (2003). Student perceptions of international education Stitle a comparison by course of study undertaken. ***Journal of Research in International Education*** ،2(2) ،205-232.
- Helms،R،M(2014): Mapping International Joint and Dual Degrees:U.S. Program Profiles and Perspectives ،***American Council on Education ،Washington.***
- Hudzik, J. K. (2011). Comprehensive internationalization: From concept to action. *Washington, DC: NAFSA.*
- Kerklaan, V., Moreira, G., & Boersma, K. (2008). The role of language in the internationalization of higher education: An example from Portugal. ***European Journal of Education***, *43*(2), 241-255.

- Knight, J. (20**03). Internationalization of higher education practices and priorities: 2003 IAU survey report**. International Association of Universities. ،France.
- Knight, J. (2003). Updated internationalization definition. ***International Higher Education*** **33** (2003) 2-3.
- Knight, J. (2004). Internationalization remodeled: Definition, approaches, and rationales. **Journal of studies in international education**, 8(1), 5-31.
- Knight, J. (2008). ***Higher education in turmoil: The changing world of internationalization.*** Brill.
- Knight ،J. (2008). ***Higher education in turmoil: The changing world of internationalization*****.** Brill Sense. 21**.**
- Knight ،J. (2008). **Higher education in Turmoil: the changing world of internationalization. Rotterdam:** sense publishers.
- knight ،J.(2008). Internationalization of higher education practices and priorities: IAU ***survey Report ،France.***
- Knight ،Jane (2014). A Model for the Regionalization of Higher Education: The Role and Contribution of Tuning. ***Tuning Journal for Higher Education*** (1).
- Kwiek ،M. (2015). The internationalization of research in Europe: A quantitative study of 11 national systems from a micro-level perspective. ***Journal of studies in international education*** ، 19(4) ،341-359.
- Leask, B. (2009). Using formal and informal curricula to improve interactions between home and international students. **Journal of studies in international education**, 13(2), 205-221.
- Loptes, K. A. (2019). A Systems Model for Internationalization in US Higher Education: Influence of Context, Culture, Leadership, and Faith. Eastern University. *،Doctor of* ***Philosophy Dissertation ،*****Eastern University**- College of Business and Leadership
- Man. A. & Luvison ،D. (2014). Sense-Making's Role in Creating Alliance Supportive Organizational Culture**.** ***Management Decision***. 52(2) ،259-277**.**
- Marklein, M. B. (2017). Achieving a globally engaged campus in testing times**.** ***University World News,*** 276-288.
- Mazzarol, T., Norman Soutar, G., & Sim Yaw Seng, M. (2003). The third wave: Future trends in international education. ***International Journal of Educational Management,*** 17(3), 90-99
- McCarthy ،J. (2007). A roadmap for creating the global campus. ***Chronicle of Higher Education Review*** ،53 (43).
- Miles, R. E., & Snow, C. C. (1992). Causes of failure in network organizations. ***California management review,*** 34(4), 53-72**.**
- Ministry of Education ،University Grants Commission ،Guidelines forInternationalisation of Higher Education ،July 2021

- NAFSA ،***Association of International Educators***. (2007). Internationalizing the Campus 2007. Washington ،DC: The Author**.**
- Obolenska, T., & Tsyrkun, O. (2016). Conceptual approaches to international cooperation between higher education institutions. ***International Economic Policy***, (25), 40.
- OECD and UNESCO. (2005). ***Guidelines for quality provision in cross-border higher education. Paris***: OECD
- OECD and World Bank. (2002***). Developing capacity through cross-border tertiary education.*** Paris/New York: OECD/World Bank.
- Ouchi, F. (2004). Twinning as a Method for Institutional Development. ***A desk review,*** **Washington DC, The World Bank Institute.**
- Özturgut, O., Cantu, M. P., Pereira, L. J., & Ramón, D. K. (2014). Effective strategies in internationalization of higher education in the United States. ***International Journal of Research Studies in Education***, 3(2), 29-39.
- Pansiri. J. (2005). The Influence of Manager's Characteristics and Perception in Strategic Alliance Practice ***،Management Decision***. 43(9) ،1097-1113 .
- Rothacker, A., & Hauer, G. (2014). Leadership in multinational management–A behavior-set to motivate multicultural teams. ***Procedia-Social and Behavioral Sciences***, 130, 226-236.
- Salas, R. (2014). The Rationales and Strategies of Internationalization in Higher Education: A Comparative Study of the University at Albany, SUNY and the University of Oslo ***(Master's thesis).***
- Samuel ،Paul (2014). Internationalization of Higher Education: Strategic Implications. ***Economic & Political Weekly ، Volxliv(9).***
- Schava ،Annette (2008). Strengthening Germany's Role in The Global knowledge Society: Strategy of The Federal Government for The Internationalization of Science .
- Schoorman, D. (2000). ***How Is Internationalization Implemented? A Framework for Organizational Practice.***
- Schøtt, T., & Jensen, K. W. (2016). Firms' innovation benefiting from networking and institutional support: A global analysis of national and firm effects. ***Research Policy,*** 45(6), 1233-1246.
- Singh, R. (2021). The Role of IAU in Facilitating International Cooperation***. The Promise of Higher Education: Essays in Honour of 70 Years of IAU, 73-76.***
- Soderqvist, M. **(2002).** ***Internationalization and its management at higher-education institutions. Applying conceptual, content and discourse analysis.*** Helsinki School of Economics.
- Tavallaei, R., Hosseinalipour, M., & Mohebifar, A. (2015). Top critical success factors for enterprises to benefit a prosperous

learning through strategic alliances in developing countries. ***Procedia-Social and Behavioral Sciences***, 194, 174-180.

- Teng ،B. & Das ،T. (2008). Governance Structure Choice in Strategic Alliances: The Roles of Alliance Objectives ،Alliance Management Experience ،and International Partners. ***Management Decision*** ،46(5) ،725-742.
- The American heritage dictionary. https://www.ahdictionary.com/word/search.html?q=Internationalization
- -The UNESCO Institute for Statistics: ***Global Education Digest 2011*** ، ***Comparing Education Statistics Across the World*** ،Montreal ، Canada ،2011.
- The World Bank. (2011). Internationalization of Higher Education in MENA: Policy Issues Associated with Skills Formation and Mobility ،***The World Bank*** ،***Report No*** (63762-MINA) ، Retrieved 4 oct 2016**.**
- Turpin, T., Iredale, R., & Crinnion, P. (2002). The Internationalization of Higher Education: Implications for Australia and its Education Clients'. ***Minerva,*** 40, 327-340**.**
- UNESCO (1998): ***Higher Education in the Twenty-First Century***: Vision and Action.Paris ،France: UNESCO،October
- UNESCO (2009). The Conclusion of Fourth Conference under Title: **The New Dynamics of Higher Education and Research for Societal Change and Development ،Paris, 5-8 July.**
- UNESCO ،International Cooperation in Higher Education: Trends ، Issues ،Challenges and New Avenues for the 21st Century ،in World Conference on Higher education: ***Higher education in 21st Century: Vision and Action*** ،Paris ،5-9 October, 1998.
- University of Waterloo (UW). 1999. ***Beyond Borders: A Strategy for Enhanced Internationalization at the University of Waterloo***.
- Unruh S. (2014): Struggling International Students in the United States : Do University Faculty Know How to Help?": ***ATINER'S Conference Paper Series ،No: EDU2014-0946 ، Athens***.
- Urban, E. L., & Palmer, L. B. (2014). International students as a resource for internationalization of higher education. ***Journal of studies in international education, 18(4), 305-324.***
- Vainio-Mattila, A. (2009). Internationalizing Curriculum: A New Kind of Education? ***New directions for Teaching and Learning,*** 118, 95-103.
- Wang, C. (2018). An exploration of students' experiences and interpretations of an internationalization policy implemented in a Chinese university: A case study ***(Doctoral dissertation, Durham University).***
- Wang ،F. ،& Wang ،Y. (2022). International Student Mobility and Internationalization of Higher Education in Hungary and China: A Comparative Analysis. Journal of Comparative &

International Higher Education ،14(2). 86.

- Welch, A. (2002). Going global? Internationalizing Australian universities in a time of global crisis***. Comparative Education Review***, 46(4), 433-471.
- **Western Australia Technology and Industry Advisory Council** (TIAC): Export of Western Australian Education and Training: Constraints and Opportunity (Perth: TIAC ،2000***) ،accessible at www.wa.gov.au/tiaec***
- Wit, H. D., & Knight, J. (1999). Quality and internationalization in higher education. ***Organisation for Economic Co-operation and Development.***
- Wittenberg ،Hof. (2011). Current and Future Trends in Higher Education ***،Austrian Federal Ministry for Education ،Science and Culture.***
- Yang, R. (2002). University internationalization: Its meanings, rationales, and implications. ***Intercultural education***, 13(1), 81-95.
- Yang, R., & Welch, A. R. (2010). Globalisation, transnational academic mobility and the Chinese knowledge diaspora: An Australian case study. Discourse: ***Studies in the Cultural Politics of Education,*** 31(5), 593-607.
- Yesufu ،L. O. (2018). Motives and Measures of Higher Education Internationalization: A Case Study of a Canadian University. ***International Journal of Higher Education*** ،7(2) ،155–168.