



**تصور مقترح لتفعيل التوأمة الجامعية بين جامعة دمنهور
وبعض الجامعات الأجنبية في ضوء التوجه نحو
تدويل التعليم الجامعي**

إعداد

د. عادل حلمي أمين اللمسي
مدرس أصول التربية
كلية التربية - جامعة دمنهور

تصور مقترح لتفعيل التوأمة الجامعية بين جامعة دمنهور وبعض الجامعات الأجنبية في ضوء التوجه نحو تدويل التعليم الجامعي

المستخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى واقع تطبيق التوأمة الجامعية بين جامعة دمنهور وبعض الجامعات الأجنبية من وجهة نظر قادة وأعضاء هيئة التدريس بجامعة دمنهور، وتحديد أهم المعوقات التي تحد من تطبيق التوأمة الجامعية بين جامعة دمنهور والجامعات الأجنبية، والكشف عن متطلبات تطبيق التوأمة الجامعية بين جامعة دمنهور وبعض الجامعات الأجنبية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتم تطبيق استبانة على عينة تكونت من (٤٦٠) من قادة وأعضاء هيئة التدريس بجامعة دمنهور، وتوصلت الدراسة إلى وجود عديد من المعوقات التي تواجه تطبيق التوأمة الجامعية بين جامعة دمنهور وبعض الجامعات الأجنبية وهي: اعتذار الأكاديميين المشهورين عن المشاركة في الندوات والمؤتمرات، غياب جاهزية الجامعة لتطبيق التوأمة الجامعية، تعقيد إجراءات منح التأشيرات للطلاب المبعوثين، قلة نشر الإنتاج العلمي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة على المستوى الدولي، ضعف القدرة المؤسسية التي توهم الجامعة للمنافسة عالمياً، انخفاض أعداد الطلاب الوافدين إلى الجامعة، قلة المخصصات المالية لبرنامج التوأمة مع الجامعات الأجنبية، ضعف الوعي العام بأهمية التوأمة الجامعية ومزاياها، انخفاض فرص ابتعاث الطلاب وأعضاء هيئة التدريس إلى الخارج، الترتيب المتأخر للجامعة في التصنيفات الدولية للجامعات، ضعف قدرة الجامعة على تسويق برامجها دولياً.

الكلمات المفتاحية: التوأمة الجامعية، تدويل التعليم الجامعي، جامعة دمنهور، الجامعات الأجنبية.

Abstract:

This study aimed to identify the reality of applying university twinning between Damanhur University and some foreign universities from the point of view of leaders and faculty members at Damanhur University, and to identify the most important obstacles that limit the application of university twinning between Damanhur University and foreign universities, and to reveal the requirements for applying university twinning between Damanhur University and some foreign universities. The study used the descriptive method. A questionnaire was applied to a sample of (460) leaders and faculty members at the University of Damanhur. The study concluded that there are many obstacles facing the application of university twinning between Damanhur University and some foreign universities, namely: the apology of famous academics for participating in seminars and conferences, the absence of the university's readiness to apply university twinning, the complexity of procedures for granting visas to scholarship students, the lack of publishing the scientific production of members of the faculty. Teaching at the university at the international level, weak institutional capacity that qualifies the university to compete globally, low numbers of students coming to the university, lack of financial allocations for the twinning program with foreign universities, weak public awareness of the importance of university twinning and its advantages, low opportunities for students and faculty members to be sent abroad, ranking The university's lagging behind in international university rankings, the university's weak ability to market its programs internationally.

Keywords: university twinning, internationalization of university education, Damanhur University, foreign universities.

مقدمة:

أصبح التعليم الجامعي في ظل ما يموج به العالم من تغيرات في شتى المجالات صناعة عالمية، وهو ما دفع مؤسسات التعليم الجامعي إلى التوجه نحو التعاون والشراكة كأساس لتدويل خدماتها، ولعل تدويل التعليم الجامعي مدخل رئيس لمواجهة هذه التغيرات المتسارعة، وزيادة القدرة التنافسية، وتحقيق الريادة العالمية؛ فإضفاء الطابع الدولي على فلسفة وعمليات ومخرجات منظومة التعليم الجامعي هو المدخل الرئيس الذي تتبناه الجامعات حول العالم لمواجهة تلك التأثيرات والتحديات المتلاحقة وما أفرزته من وظائف مستحدثة لسوق العمل ويُعد تدويل التعليم الجامعي من أبرز الإتجاهات التربوية العالمية التي تهدف إلى إضفاء بعداً دولياً على الممارسات الجامعية، بما يحقق اتساع نطاق تقديم وانتشار الخدمات التعليمية وجعلها عابرة لحدود الدول والقارات، ومن ثم زاد اهتمام الباحثين بتدويل التعليم الجامعي، وقد تناولته العديد من الدراسات من جوانب مختلفة مثل (عيداروس ٢٠١٣؛ العنزي والدويش ٢٠١٥؛ غانم ٢٠١٥؛ إسماعيل ٢٠١٦؛ Zhou, 2016؛ الدجج ٢٠١٨؛ أحمد ٢٠١٩؛ مصطفى والجوهري، ٢٠١٩؛ منصور وآخرين، ٢٠٢١؛ عثمان، ٢٠٢٢؛ Li; Wang; Wang, 2022؛ Eryong, 2022).

ومن أنشطة تدويل التعليم الجامعي الحراك الأكاديمي الدولي لكل من الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والمنافسة على استقطابهم، ونقل البرامج الأكاديمية والثقافات، والتأليف المشترك للأعمال البحثية، وتدويل البرامج الدراسية، وإطلاق المشاريع والبرامج عبر الحدود ما بين الدول، والتعلم الرقمي والتعلم الدولي التعاوني عبر الانترنت (Hudzik, 2015, 1).

كما يتضمن التدويل تزايد عدد الطلاب المشاركين في البرامج التي تمنح درجات علمية في الخارج ، وبرامج التوأمة، وإتقان اللغات الأجنبية، والاعتراف المتبادل بالساعات المعتمدة الأكاديمية، ومعادلات الدرجات العلمية على المستوى الدولي فيما بين المؤسسات، واستحداث درجات علمية مشتركة ومزدوجة، وتقديم برامج أكاديمية، وإقامة تحالفات دولية (منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، والبنك الدولي، ٢٠١٠، ٢١٦-٢١٧).

وهناك أشكال أخرى للتدويل مثل افتتاح فروع للجامعات في الخارج، وبرامج التعليم عن بعد المنتشرة عالمياً، والارتباط الدولي بين المؤسسات التعليمية لتطوير التعليم والأبحاث، وتقديم منح أو بعثات من بنك المنح الدولية لشباب الدارسين والباحثين، وبخاصة من الدول النامية لمتابعة الدراسات العليا المتخصصة وتوثيق صلتهم بالباحثين المتميزين في الدول المتقدمة (الجمعية الدولية للجامعات، ٢٠١٣، ١٥).

وعليه فإن تدويل التعليم الجامعي لم يعد ترفاً تسعي إليه بعض الجامعات المتقدمة، بل صار ضرورة لجميع نظم التعليم الجامعي في جميع أنحاء العالم؛ فرضتها تداعيات العولمة من ناحية، والرغبة في تعزيز القدرة التنافسية والمكانة العالمية من ناحية أخرى، وأنه يتوجب علي كل الجامعات أن تتبنى استراتيجية منهجية لتفعيل التدويل، ورسم السياسات المؤدية الى تحقيق أهدافه من أجل خلق فضاء أكاديمياً لها يتجاوز حدود الدولة، حتى لا تتخلف عن الركب العالمي، الأمر الذي يساعد على تلبية متطلبات الوظائف الحالية والمتوقعة لسوق العمل وتوفير ما يسمى بالموظفين الدوليين (مطر، ٢٠٢١، ١١٦٧).

ويعد التوجه نحو الأخذ بمدخل توأمة الجامعات كأحد صيغ تدويل التعليم الجامعي أمراً مهماً في ضوء التحديات العالمية، والتوجهات الحكومية، من منطلق أن التعاون والتواصل مع المؤسسات التعليمية الدولية الرائدة صار ضرورة من أجل التنمية، ولتعزيز روابط الثقة والسلام في المجتمع الدولي (الحبشي، ٢٠١٩، ١٤).

وتتنوع أنشطة التوأمة الجامعية ومدخلها ما بين إتاحة الفرصة أمام الطلاب للمشاركة في البرامج الدراسية قصيرة الأجل، أو التي تمنح درجات علمية في الخارج، والتي تهدف إلى زيادة التعاون والشراكة في مجال البحث العلمي، وتطوير المناهج الدراسية وفق أحدث الطرق العالمية، واكتساب لغة ثانية أو أكثر، وحراك الطلاب، وأعضاء هيئة التدريس، والموظفين والقيادات، والاعتراف المتبادل بالساعات المعتمدة والشهادات دولياً، واستحداث درجات علمية مشتركة وثنائية عن بعد، وفتح فروع جامعية عبر الحدود، وإنشاء تحالفات دولية، وغيرها (عبد الحافظ، ٢٠١٦، ١٥).

وقد سعت عديد من الجامعات المصرية إلى عقد اتفاقيات توأمة بينها وبين الجامعات الأجنبية، وكان لجامعة دمنهور نشاطاً ملموساً في هذا الشأن. ففي ٢٠١٢ وقعت جامعة دمنهور بروتوكول تعاون بينها وبين القنصلية التركية بالإسكندرية؛ حيث أسفرت عن إنشاء قسم

اللغة التركية واستضافة اعضاء هيئة تدريس أجنب، وعمل برنامج توأمة بين جامعة دمنهور وجامعة تورجت أوزال بأنقرة وجامعة ملك شاح قيصري وجامعة الفاتح بأسطنبول وجامعة مولانيا بكونيا. وشمل البروتوكول تبادل الطلاب وأعضاء هيئة التدريس بين جامعة دمنهور والجامعات التركية وترشيح أعضاء هيئة التدريس من جامعة دمنهور إلى جامعة النيل بنيجيريا وهي جامعة تركية. وكذلك المساهمة في إنشاء كلية للهندسة بجامعة دمنهور وتجهيزها بالمعامل والمعدات وتفعيل التعاون المشترك بين الجانبين في المجالات الزراعية والتصنيع الزراعي والحيواني والمجالات العلمية ، وإنشاء مركز متخصص للغة التركية بجامعة دمنهور يكون الأول من نوعه على مستوى الجامعات المصرية (سليمان، ٢٠١٢).

وفي ٢٣/٣/٢٠١٢م أبرمت جامعة دمنهور إتفاقية تبادل علمي بينها وبين جامعة لومونوسوف LOMONOSOV بروسيا، وقد نصت الإتفاقية على التعاون في مجالات التدريس والتدريب والأنشطة البحثية، وكذلك التعاون بين جامعة دمنهور ومعهد SKobeltsyn للفيزياء النووية بجامعة لومونوسوف بروسيا. وفي إطار هذه الإتفاقية يساهم كل من الطرفين في البرامج الدراسية وأنشطة البحث العلمي لتحقيق عدة أهداف منها: تبادل أعضاء هيئة التدريس وتسهيل المشاركة في الأنشطة البحثية ، وتبادل الندوات و تنظيم المناقشات، وكذلك استكشاف المواضيع البحثية ذات الاهتمام المشترك، والمشاركة في المؤتمرات الدولية بين كلتا الجامعتين وتبادل المعلومات والمنشورات والدوريات العلمية ومواد ووسائط التدريس والتدريب والبحث والتبادل الطلابي، وتوفير المكاتب والمعدات الملائمة والضرورية للأساتذة المعارين (جامعة دمنهور، ٢٠١٢).

وفي عام ٢٠١٦ وقعت جامعة دمنهور اتفاقية توأمة مع جامعة بلجورد الروسية لمدة ثلاث سنوات، وتم تجديدها في عام ٢٠١٨، لتبادل الأساتذة والطلاب وكذلك التبادل العلمي بين الجامعتين. وترتب على هذه الإتفاقية سفر ٦٠ طالب وأستاذ للمشاركة في المعسكر الصيفي الذي تقيمه الجامعة الروسية في شهر يوليو، وذلك بهدف توفير الدعم واكتساب المهارات والخبرات في كافة المجالات، وتعليم اللغة الروسية للطلاب والأساتذة دعماً لسبل التعاون المثمر بين الجامعتين (جامعة دمنهور، ٢٠١٦).

وعلى الرغم من الجهود السابقة في شأن تطبيق التوأمة الجامعية بين جامعة دمنهور وبعض الجامعات الأجنبية، فإن هذه الجهود مازالت محدودة، وذلك لغياب وجود رؤية

استراتيجية واضحة لتطبيق التوأمة الجامعية بين الجامعة ونظيراتها الأجنبية في ضوء التوجه نحو تدويل التعليم الجامعي، وهذا ما يدعو إلى القيام بدراسة علمية تهدف إلى تفعيل تطبيق التوأمة الجامعية بين جامعة دمنهور والجامعات الأجنبية في ضوء التوجه نحو تدويل التعليم الجامعي، وهذا ما تسعى إليه الدراسة الحالية.

مشكلة الدراسة:

تظهر أهمية تدويل التعليم الجامعي من خلال تتبع الأدبيات والدراسات العلمية في مجال تدويل التعليم الجامعي، والتي تؤكد في مجملها على أهميته في تحقيق جودة المؤسسة الجامعية وتميزها، وأن تضمين البعد الدولي أحد أهداف التعليم الجامعي في الوقت الحالي . وقد أشارت العديد من الدراسات مثل (الدجج، ٢٠١٦ ، مصطفى، ٢٠١٥) على أهمية وضرورة توسيع التعاون الدولي في مجال التعليم الجامعي، وذلك تأكيداً لأهمية التوافق مع المتغيرات العالمية والاتجاه نحو عالمية التعليم الجامعي مع ضرورة احترام خصوصية الثقافة المصرية والحفاظ على الهوية القومية.

ورغم ذلك، فإن جهود توأمة الجامعات كمدخل لتدويل التعليم الجامعي المصري لا تزال هامشية مقارنة بالاتجاه العام نحو التدويل. هذا فضلاً عن أن التعليم الجامعي في مصر يعاني من مشكلات عديدة تدعو إلى الأخذ بالتوأمة كصيغة للتدويل الجامعي، قد كشفت عنها العديد من البحوث والدراسات السابقة، لعل أبرزها ما يلي:

فقد أشارت دراسة عبد الحافظ (٢٠١٦) إلى أن استفادة الجامعات العربية من صور التعاون في تدويل التعليم الجامعي لازلت محدودة وتحتاج إلى تفعيل كما أن بعض اتفاقيات التعاون في مجال التدويل لا تنفذ، وإن نفذت لا يجري تقييمها للتأكد من مدي تحقيقها لأهدافها. وبينت دراسة عويس (٢٠١٦) انحصار الجامعات الحكومية في الحيز المحلي، وعدم انطلاقها إلى التعامل مع المصادر العالمية، سواء في استقطاب الطلاب، أو أعضاء هيئات التدريس، أو مصادر المعرفة العلمية والتكنولوجية، أو مصادر التمويل، وأن الجامعات المصرية لم تصل بعد إلى الشخصية الدولية ذات الرؤية المستقلة والواعية والمتواكبة مع الإتجاهات العالمية، والمبادرة إلى خدمة المصالح والأهداف القومية والإستراتيجية على المستوى الدولي.

كما كشفت دراسة الحبشي (٢٠١٩) عن العديد من نقاط الضعف في تطبيق التوأمة كتلك المتعلقة بالاعتماد، والتبعية، وصراع العلاقات بين الأطراف، والغزو الثقافي، والكلفة

ومخاطر اختيار شركاء غير مناسبين، وغلبة المصالح التجارية على النواحي الأكاديمية وغياب تكافؤ الفرص... وغيرها، فضلا عن أنه لا يزال هناك عديد من المعوقات التي تحول وتحقيق الفائدة المرجوة مما يجعل هذه الصيغة ذات فعالية محدودة .

وحددت دراسة حسن (٢٠١٩) المعوقات التي تواجه جهود تطبيق التوأمة الجامعية ومن أهمها: غياب فلسفة واضحة تقوم عليها سياسات التدويل، وقصور منظمات التعليم الجامعي الحكومي عن مواجهة المنافسة القادمة من الجامعات الأجنبية والخاصة ذات الحركة الأوفر على التكيف مع متطلبات سوق العمل من جهة، وتطورات تقنيات التعليم من جهة أخرى، كما إنه لا يوجد إطار قومي اعتمده وزارة التعليم العالي لزيادة الصلة الدولية والقدرة التنافسية الدولية لنظام التعليم العالي بها، فضلا عن معاناة الجامعات المصرية من التكديس الطلابي، مما ينعكس أثره سلبا على مستوى الأداء التعليمي سواء بالنسبة للطلاب أو أعضاء هيئة التدريس.

وأكدت دراسة السعودي (٢٠١٤) على قصور مؤسسات التعليم الجامعي الحكومي في مصر عن جذب الطلاب الدوليين؛ إذ تفقر العديد منها إلى البنية الأساسية اللازمة لاستقبالهم بالإضافة إلى وجود عقبات بيروقراطية داخل المؤسسة وداخل وزارة التعليم العالي لتوقيع إتفاقات أو مذكرة تفاهم في مجال تدويل التعليم الجامعي.

وتوصلت نتائج دراسة هلال ونصار (٢٠١٢) إلى أنه لا توجد على المستوى الحكومي في مصر سياسة عامة صريحة ومتكاملة بشأن تدويل التعليم الجامعي؛ إذ لا توجد سياسات أو خدمات دعم أو تمويل مخصصة لجهود التدويل، كما لا يوجد إطار أو خطة قومية معتمدة من وزارة التعليم العالي لزيادة الصلات الدولية، وتحسين القدرة التنافسية الدولية لنظام التعليم الجامعي بها.

وأبرزت دراسة علي (٢٠٢٠) وجود بعض جوانب القصور في إيفاد الباحثين وأعضاء هيئة التدريس للخارج في سبيل اكتساب خبرة دولية ، منها : المركزية الشديدة لنظام البعثات وضعف التعاون بين المؤسسة الوطنية الموفدة للمبعوثين والمكتب الثقافي في بلد الابتعاث لحل المشكلات التي تواجه المبعوثين بالخارج، وقصور الجامعات المصرية في السعي نحو توطيد علاقاتها الثقافية وقنوات التواصل العلمي مع الجامعات الأجنبية المقيد بها المبعوثون في الخارج، إضافة على توجه العديد من المبعوثين بالخارج نحو التخطيط للاستقرار بالبلد المضيف

وعدم العودة للوطن؛ نظراً لتدني الوضع بالجامعات المصرية، وكذلك غياب وجود آليات واضحة لجذب المبعوثين بالخارج، وتحقيق الاستفادة القصوى منهم في تطوير العملية التعليمية والبحثية، ودعم خطط التنمية عقب عودتهم للوطن.

وأوضحت دراسة لاشين (٢٠١٧) غياب وجود إطار عام لإتخاذ مبادرات مشتركة في البحث والتنمية والابتكار بين الجامعات ونظيراتها بالجامعات الأجنبية، هذا فضلاً عن ضعف القدرة التنافسية للجامعات المصرية بل وغيابها على خريطة التصنيفات العالمية للجامعات. وعددت عبد القادر (٢٠١٦، ٩٠-٩١) معوقات التوأمة بين الجامعات في الآتي:

١. قلة الفرص المتاحة للطلاب والباحثين وأعضاء هيئة التدريس للسفر إلى الجامعات الأجنبية الرائدة في صورة بعثات ومنح تقدمها الجامعة.
٢. ضعف الاهتمام بنتائج تقارير الجامعات الأجنبية بشأن الباحثين بها ومدى تقدمهم في الدراسة.
٣. قلة الإتفاقيات بين الجامعات المصرية والجامعات الأجنبية الرائدة فيما يتعلق بالتعاون المشترك بالبحث العلمي، وآليات تطوير المناهج والبرامج الأكاديمية مع قلة تفعيلها.
٤. ندرة تبني فكرة الإشراف المشترك على الباحثين بهدف تبادل الخبرات بين المشرفين، وتنويع خبرات الباحثين الأكاديمية والمهنية محلياً ودولياً.
٥. ضعف استفادة الجامعات المصرية من المركز البحثية والجامعات الأجنبية ذات الريادة في مجالها؛ نتيجة لندرتها من ناحية، وصعوبة التواصل مع المتاح منها من ناحية أخرى.
٦. ندرة استغلال نتائج البحوث والدراسات والمشروعات البحثية التطبيقية؛ نتيجة لضعف الإمكانيات والمتطلبات اللازمة لذلك، مما أثر على زيادة الفجوة الأكاديمية بين الجامعات المصرية ونظرائها في البلدان الأجنبية ذات الريادة في مجالاتها.
٧. قلة نشر الإنتاج العلمي لأعضاء هيئة التدريس دولياً؛ نظراً لنقص الإمكانيات المادية.
٨. ندرة الفرص المتاحة لأعضاء هيئة التدريس؛ لعقد أو حضور المؤتمرات الدولية التخصصية بالجامعات الأجنبية.
٩. تبني معايير عالية لا تشجع على التنافسية العالمية على مستوى الطالب وعضو هيئة التدريس والنظام الإداري القائم والتي تحكمه البيروقراطية في معظم حالاته.

وعلى جانب آخر تواجه الجامعات المصرية معوقات عديدة تخص تطبيق التوأمة الجامعية من أهمها: المنافسة العالمية على جودة الخريجين، الحراك التعليمي الدولي والتصنيف العالمي للجامعات، والتحول نحو اقتصاد المعرفة، وذلك كله يحتاج إلى استخدام استراتيجيات مقصودة لتدويل خططها وأهدافها وأنشطتها ويتم ذلك من خلال برامج التوأمة الجامعية (خاطر، ٢٠١٥، ٢٢٧).

وفيما يخص جامعة دمنهور فقد توصلت نتائج بعض الدراسات إلى بعض المشكلات التي تواجه تطبيق التوأمة الجامعية، فقد أكدت نتائج دراسة عبد النبي (٢٠٢٢) على افتقار جامعة دمنهور بشدة إلى تطوير القدرات اللغوية للطلاب اللازمة لمواكبة التطور المعرفي الكبير على الصعيدين الدولي والمحلي، فضلا عن أن بيئة التعلم القائمة بجامعة دمنهور وبرامجها الدراسية بعيدة كل البعد في محتواها وعناصرها ومكوناتها عن بيئات التعلم الدولية، بالإضافة إلى قلة عدد الفرص التي تتاح لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة لحضور المؤتمرات العلمية بالجامعات الأجنبية للاستفادة من النماذج المثمرة لتلك الجامعات.

وأضافت دراسة هلال (٢٠٢٠) إلى ما سبق قلة اهتمام جامعة دمنهور ببناء رؤية استراتيجية تساعدها على توطيد علاقاتها مع أصحاب المصالح في الخارج لإظهار صورة أفضل عن الجامعة في المجتمع الدولي.

وذكرت دراسة عبد النبي (٢٠٢٠) أنه على الرغم من الإقبال الشديد للطلاب الدوليين على الدراسة بجامعة دمنهور إلا أن ذلك يقابله ضعف كبير في حجم الخدمات التعليمية المقدمة من الجامعة، ومن ثم فإن الجامعة في حاجة إلى إضفاء البعد الدولي في رؤيتها الاستراتيجية حتى تتمكن من احتضان هذا الكم الهائل من الإقبال.

ومن واقع عمل الباحث كعضو هيئة تدريس بكلية التربية جامعة دمنهور فقد لاحظ قلة الأنشطة التي تمارسها الجامعة في سبيل توطيد علاقاتها مع الجامعات الأجنبية ذات السمعة الكبيرة في مجال التعليم العالي، وندرة عقد اتفاقيات توأمة مع تلك الجامعات، وضعف مستوى التدويل، ومحدودية جلب الأساتذة الزائرين من جامعات أجنبية مرموقة، وغياب سياسة التوسع في ابتعاث أعضاء هيئة التدريس والباحثين والطلاب.

وعليه تبلورت مشكلة الدراسة الحالية في التساؤل الرئيس التالي: كيف يمكن تفعيل جهود التوأمة الجامعية بين جامعة دمنهور وبعض الجامعات الأجنبية في ضوء التوجه نحو تدويل النعليم الجامعي؟ ويتفرع منه التساؤلات التالية:

١. ما فلسفة التوأمة الجامعية بين مؤسسات التعليم الجامعي؟
٢. ما الأسس النظرية لتدويل التعليم الجامعي؟
٣. ما واقع تطبيق التوأمة الجامعية بين جامعة دمنهور وبعض الجامعات الأجنبية؟
٤. ما التصور المقترح لتفعيل التوأمة الجامعية بين جامعة دمنهور وبعض الجامعات الأجنبية في ضوء التوجه نحو تدويل التعليم الجامعي؟

أهداف الدراسة:

- تهدف الدراسة الحالية إلى:
١. التعرف إلى فلسفة التوأمة بين مؤسسات التعليم الجامعي.
 ٢. التعرف إلى الأسس النظرية لتدويل التعليم الجامعي.
 ٣. الكشف عن واقع تطبيق التوأمة الجامعية بين جامعة دمنهور وبعض الجامعات الأجنبية من وجهة نظر عينة الدراسة.
 ٤. تقديم تصور مقترح لتفعيل التوأمة الجامعية بين جامعة دمنهور وبعض الجامعات الأجنبية في ضوء التوجه نحو تدويل التعليم الجامعي.

أهمية الدراسة:

- تتضح الأهمية النظرية والتطبيقية للدراسة الحالية من خلال الآتي:
١. تأتي هذه الدراسة في ظل توجيهات القيادة السياسية في مصر التي حرصت بشكل دقيق على أهمية عقد توأمة بين الجامعات المصرية والأجنبية كهدف استراتيجي تنموي تسعى إليه مصر في الوقت الحالي.
 ٢. استفادة الجامعات المصرية من تعزيز سبل التعاون الدولي، والتبادل المعرفي، وعقد اتفاقيات شراكة، والتوأمة مع الجامعات العالمية في ظل كون التعليم قد أصبح عابراً للحدود ولثقافات، وأضحى أحد روافد التنمية الاقتصادية.

٣. تتواءم أهداف الدراسة الحالية مع ما تتطلبه إستراتيجية التنمية المستدامة ٢٠٣٠ على مستوى التعليم العالي، وعليه تبرز الدراسة دور التعليم الجامعي في تحقيق أهداف رؤية مصر ٢٠٣٠م.
٤. تساعد نتائج الدراسة المسؤولين عن التعليم الجامعي في مصر على معرفة متطلبات التوأمة مع الجامعات الأجنبية والبدء في خطوات جادة وفعالة نحو تطبيق التوأمة والإستفادة من مميزات بأقصى استفادة ممكنة.
٥. تعد الدراسة استجابة لما أوصت به العديد من المؤتمرات المحلية والدولية من الاهتمام بتدويل التعليم الجامعي، ومن ثم تفعيل التعاون الدولي بين جامعات العالم عن طريق عقد إتفاقيات توأمة.
٦. تعد الدراسة من الدراسات الحديثة على المستوى العربي، فمن خلال مراجعة الأدبيات السابقة، وجدت ندرة في توفر مثل هذه الدراسات في حدود علم الباحث.
٧. ترجع أهمية الدراسة إلى تركيزها على التعليم الجامعي الذي هو قاطرة التقدم العلمي في المجتمعات، والذي تسهم مخرجاته في تحقيق التنمية المستدامة للدولة والمجتمع المصري.

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي لمناسبته لطبيعة الدراسة ؛ كونه يفيد في رصد ظاهرة البحث وتحديد الحقائق المتعلقة بالواقع الحالي، ومن ثم جمع البيانات والمعلومات التي لها صلة بالدراسة الحالية وتحليل المادة التي تم تجميعها، لاستخلاص الدلالات التي توصلت إليها الدراسة (عدس، وآخرون، ٢٠٢٠، ٢٣٥). وتم تطبيق المنهج الوصفي في هذه الدراسة من خلال وصف فلسفة التوأمة الجامعية بين مؤسسات التعليم الجامعي، وتفصيل الأسس النظرية لتدويل التعليم الجامعي، واستعراض واقع التوأمة بين جامعة دمنهور وبعض الجامعات الأجنبية من وجهة نظر أفراد الدراسة؛ وذلك للاستفادة منها في بناء التصور المقترح للدراسة الحالية.

حدود الدراسة:

تحددت الدراسة الحالية بالحدود الآتية:

- حدود مكانية: جامعة دمنهور .
- حدود بشرية: بعض القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس بكليات جامعة دمنهور .
- حدود زمنية: طبقت أداة الدراسة الميدانية في الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي ٢٠٢٢/٢٠٢٣ م.

مصطلحات الدراسة:

من أهم المصطلحات المستخدمة في الدراسة ما يلي:

١- التوأمة الجامعية Universities Twining:

يعرف الباحث التوأمة الجامعية إجرائيا في الدراسة الحالية بأنها: عقد اتفاق بين جامعتين من دولتين مختلفتين يتضمن التعاون المشترك في مجالات عدة كالبرامج الدراسية والدرجات العلمية، وتبادل أعضاء هيئة التدريس، والطلاب، والإشراف المشترك على رسائل الماجستير والدكتوراه، والزيارات المتبادلة بين الخبراء التدريسيين... وغيرها من أوجه التعاون بحيث تكون المنفعة متبادلة بين الجامعتين.

٢- تدويل التعليم الجامعي Internationalization of University Education:

يعرف الباحث تدويل التعليم الجامعي إجرائيا في الدراسة الحالية بأنه: مجموعة العمليات التي تهدف إلى دمج البعد الدولي في أهداف ومهام التعليم الجامعي الوطني، من خلال: التخطيط الاستراتيجي والتطوير التنظيمي، وحراك الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والمناهج الدراسية، والشراكات الأكاديمية، والبحث العلمي، والاعتراف المتبادل بالشهادات والدرجات العلمية؛ بما يؤدي إلى تكوين التعاون والعلاقات المتبادلة مع مؤسسات التعليم الجامعية على مستوى الدول؛ لتحقيق الأهداف المشتركة وتحسين الميزة التنافسية للجامعة والحصول على مكانة متميزة دولياً.

الدراسات السابقة:

يعرض الباحث للدراسات السابقة من الأحدث إلى الأقدم وفقا لمتغيري الدراسة الحالية

وهما:

أولاً: دراسات تناولت التوأمة الجامعية:

استهدفت دراسة مرسي (٢٠٢٠) وضع تصوراً مقترحاً لتحقيق أهداف إستراتيجية التنمية المستدامة رؤية مصر ٢٠٣٠ في ضوء توأمة التعليم الجامعي، بتحليل فلسفة إستراتيجية التنمية المستدامة رؤية مصر ٢٠٣٠ ، وتحليل أهداف التعليم الجامعي في ضوءها، ومن أهم ما توصلت إليه الدراسة ضرورة الأخذ بالتوأمة الجامعية كمدخل لتحقيق أهداف إستراتيجية التنمية المستدامة رؤية مصر ٢٠٣٠، وإجراء المزيد من البحوث حول كيفية تفعيلها، وبيان أهميتها بما يسهم في تحقيق إستراتيجية التنمية المستدامة.

وحاولت دراسة الحبشي (٢٠١٩) التعرف إلى مدخل التوأمة كأحد صيغ تدويل التعليم العالي؛ من حيث تعريف المدخل، وطبيعته، وشروط نجاحه، وما يفرضه من متطلبات، وما يجابه من تحديات، وما يتمخض عنه من انعكاسات؛ بغية تحقيق أفضل النتائج. وانتهت الدراسة بصياغة رؤية مقترحة لتعزيز دور التوأمة الجامعية في الارتقاء بالتعليم الجامعي المصري.

وسعت دراسة بكر (٢٠١٩) للتعرف على التوأمة والامتياز الأكاديمي في برامج التعليم العالي الدولية، وعرض البحث مفهوم التوأمة، وتاريخه، والتوأمة في ميدان التعليم، والتوأمة والتكنولوجيا في التعليم العالي الدولي، والتوأمة والتنافسية في برامج التعليم العالي الدولية والتكنولوجيا والتنافسية في التعليم العالي في اليابان، والتكنولوجيا والمنافسة في التعليم العالي في ماليزيا، واختتم البحث بالإشارة إلى استفادة التعليم العالي والجامعي في مصر من برامج التوأمة والامتياز الأكاديمي التي تبرمها الجامعات المصرية مع الجامعات الدولية .

واستكشفت دراسة فو ، و دويل (Vu; Doyle, 2014) آراء الطلاب الدوليين حول برنامج التوأمة الجامعية خارج فيتنام وذلك لاستكشاف تجارب الطلاب في التدريس والتعلم في الجامعات الدولية. واستندت الدراسة إلى وجهات نظر لخمس طلاب فيتناميين في الأشهر الأولى من دراستهم للحصول على درجة بكالوريوس التجارة في إحدى جامعات نيوزيلندا ، بعد أن أكملوا أول عامين من دراستهم في فيتنام. اعتمدت النتائج على مقابلتين مع كل طالب ، تم إجراؤها ونسخهما باللغة الفيتنامية ، ثم ترجمتهما إلى الإنجليزية. أوضحت النتائج أن الطلاب عانوا في البداية من بعض المشكلات مثل: قلة الانسجام بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس

ومع ذلك ، وفي غضون وقت قصير حدد الطلاب متطلبات الإنجاز في البيئة الجديدة وأعادوا وضعهم التعليمي في طرق أكثر إيجابية.

ثانيا: دراسات تناولت تدويل التعليم الجامعي:

هدفت دراسة هو (Hou, 2022) إلى تحديد طرق التدويل لنظام الجامعات المفتوحة في الصين، وتم استخدام الاستبيان كأداة للحصول على البيانات من الجمهور المستهدف وعددهم (٥٠١) مشارك، وهو (١٧) من قادة الجامعات، و(١٥٢) من الموظفين، و(٣٣٢) من الباحثين في ٤٤ جامعة إقليمية مفتوحة، أظهرت النتائج أنه لم تكن هناك مسارات واضحة ومنهجية لتطوير تدويل الجامعات الصينية المفتوحة. وعليه اقترحت الدراسة أربع توصيات لتحقيق هدف التدويل للجامعات الصينية المفتوحة ، وهي: تعزيز استراتيجيات التدويل ، وبناء فرق مهنية ، ومشاركة موارد التعلم، وتقديم برامج المستوى الدولي.

وقدمت دراسة مينايفا ، وتارادينا (Minaeva; Taradina, 2022) تحليلاً شاملاً لسياسات التدويل في الجامعات الروسية أثناء جائحة كوفيد -١٩ ومعالجة التغييرات على المستوى الجامعي بناءً على مقارنة بيانات مسح الأقسام الدولية للجامعات الروسية الذي أجري في عام ٢٠٢٠ ومسح ٢٠٢١ ، عن طريق المقابلات المنظمة قدمت الدراسة رؤى حول القدرة على التغيير والمرونة في الجامعات الروسية في مجال التدويل بما يمكن أن يساعد في تطوير مناهج تعتمد على البيانات لتحسين القدرة التنظيمية للجامعات.

وحاولت دراسة جانتاسوفا ، وآخرون (Jantassova et al, 2021) بناء إستراتيجية لتطبيق التدويل في جامعة كاراجندا التقنية ('KTU') في كازاخستان، وكان الهدف الأساسي هو بناء إستراتيجية مستدامة لتدويل جامعة تقنية في كازاخستان مع مراعاة المعايير الوطنية والدولية، وتقييم إحتياجات الجامعة لتطبيق التدويل، وصياغة وتنفيذ إستراتيجية التدويل ، وتعزيز مؤهلات وقدرات الطلاب وأعضاء هيئة التدريس لتحقيق مستوى التدويل المطلوب وفق المعايير الدولية. وتوصلت الدراسة إلى صياغة إستراتيجية التدويل من خلال إجراء تحليل البيئة الداخلية والخارجية لعملية التدويل في جامعة كاراجندا باستخدام أسلوب تحليل SWOT.

ووضعت دراسة مطر (٢٠٢١) تصور مقترح لتلبية الوظائف المتوقعة لسوق العمل من خلال تدويل التعليم الجامعي، ولتحقيق ذلك تم استخدام المنهج الوصفي، والذي اتضح استخدامه في التأصيل النظري لتدويل التعليم الجامعي، وتحديد طبيعة العلاقة بين التعليم

الجامعي ومتطلبات سوق العمل، وعرض بعض المهارات والوظائف المهددة بالاندثار والمهارات والوظائف المتوقعة لسوق العمل، وتوصل البحث إلى عدد من المتطلبات وثيقة الصلة بمجالات أو إستراتيجيات تدويل التعليم الجامعي (الحراك الأكاديمي الدولي، التعاون الأكاديمي الدولي تدويل البرامج الأكاديمية) والتي من شأنها تلبية الوظائف المتوقعة لسوق العمل.

وقامت دراسة كوسوماواتي وآخرون (Kusumawati et al, 2020) بتحليل محتوى سياسة تدويل التعليم العالي من منظور أصحاب المصلحة في جامعة سيبيلاس ماريت سوراكارتا، واستخدمت الدراسة منهج دراسة الحالة، وتم جمع البيانات من خلال المقابلات. أظهرت النتائج وجود تضارب في المصالح بين أصحاب المصلحة في تنفيذ التدويل في الجامعات، كما يتم اختيار منفذي برنامج التدويل بناءً على تجربة الدراسة في الخارج، فضلا عن أنه لا تزال الموارد البشرية والموارد المالية والبنية التحتية في جامعة سوراكاتا محدودة في دعم التدويل.

وهدفت دراسة عباس وآخرون (٢٠٢٠) إلى وضع مقترحات لتدويل التعليم في الجامعات المصرية في ضوء خبرات بعض الدول، والاستفادة من أبرز التجارب التي نهجتها في تدويل التعليم فيها، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية على اختلاف مراكزهم، وتم اختيار العينة بالطريقة العشوائية وبلغ عددها (٣١٠) عضو هيئة تدريس، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وتكونت من أبرز ثمانية متطلبات في تدويل التعليم. وجاءت جميع متطلبات تدويل التعليم في الجامعات المصرية على ضوء الخبرات العالمية الرائدة، التي يمكن أن تطبقها من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة بدرجة أهمية (مرتفعة)، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول تقديرهم لتوفر متطلبات تدويل التعليم في الجامعات المصرية.

واستهدفت دراسة يحيى (٢٠٢٠) وضع إستراتيجية مقترحة لتدويل مؤسسات التعليم الجامعي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي لمناسبتة لطبيعة الدراسة مع الاستعانة ببعض أدواته مثل الإستبيانات التي أعدها الباحث وقام بتطبيقها على عينة ممثلة من (الطلاب، وأعضاء هيئة التدريس، وبعض المسؤولين بالمؤسسات المستفيدة من الخدمات المقدمة من الجامعة) بلغ إجماليها (١٦٦٨) فردًا، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن تدويل أنشطة

كليات الجامعة ضعيفة، وتحتاج لبذل المزيد من الجهود لتبني البعد الدولي ضمن أنشطة المؤسسات الجامعية بالجامعة، وأن واقع الخدمات التعليمية والبحثية بكليات الجامعة غير متحققة بشكل أمثل، الأمر الذي يحتاج إلى بذل المزيد من الجهود؛ لتحسين جودة الخدمات التعليمية والبحثية المقدمة للطلاب بالجامعة خاصة في ظل بيئة العمل شديدة الديناميكية والتنافسية إضافة إلى التوجه نحو تدويل مؤسسات التعليم الجامعي، وكذلك توجه الجامعة لتكون أحد جامعات الجيل الثالث.

واقترحت دراسة مصطفى والجوهري (٢٠١٩) آليات لتحسين فعاليات تدول التعليم الجامعي بمصر في ضوء خبرة الولايات المتحدة الأمريكية. واعتمد البحث على المنهج المقارن حيث حدد البحث ملامح تدويل التعليم الجامعي بالولايات المتحدة الأمريكية، من نشأة التدويل وتطوره في التعليم الجامعي بالولايات المتحدة الأمريكية، وركز على أهداف تدويل التعليم الجامعي الأمريكي، وبيان استراتيجيات تدويل التعليم الجامعي الأمريكي، واختتم البحث بالآليات المقترحة لتدويل التعليم الجامعي بمصر في ضوء الخبرة الأمريكية، وتعزيز سبل التعاون الأكاديمي الدولي بين الجامعات، وتدويل البرامج التعليمية.

وكان الغرض من دراسة أهويرنج (Ahwireng, 2016) هو فهم أفضل الممارسات لتدويل التعليم العالي، وقد تم أخذ عينات من إجمالي ٢٦ مشاركاً هم ٦ مديرين و١٦ طالباً و٤ من أعضاء هيئة تدريس من جامعتين أمريكيتين هما: جامعة الغرب الأوسط (MWU) وجامعة الساحل الشرقي (ECU)، وتم جمع البيانات من خلال المقابلات شبه المنظمة ومراجعات الوثائق، وأشارت نتائج الدراسة إلى مشاركة الجامعتين لأعضاء هيئة التدريس في التدويل من خلال برامج الدراسة في الخارج، والاعتماد، والأدوار الدولية، والشراكة الدولية، وتوظيف أعضاء هيئة التدريس الدوليين، وقبول الطلاب الدوليين، والدعم المالي لأعضاء هيئة التدريس، والتحفيز الذاتي، وقنوات الاتصال الرسمية وغير الرسمية، والمكافآت والتقدير والأنشطة الأكاديمية، والمناهج المشتركة، وأظهرت النتائج أيضاً استفادة الطلاب من التدويل من عدة جوانب أهمها: اكتساب قدرات ثنائية اللغة أو متعددة اللغات، ومعرفة ثقافية مباشرة ومعرفة عالمية، وتكوين صداقات جديدة، والنمو الشخصي.

وهدف دراسة محمد (٢٠١٤) إلى التعرف على واقع القدرة التنافسية بالجامعات المصرية، ودور تدويل التعليم في زيادتها والارتقاء بها، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، مع

الاستعانة باستبانة تم تطبيقها على عينة بلغ عددها (٢٢٥) عضواً من أعضاء هيئة التدريس في بعض الجامعات المصرية، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: أن القدرة التنافسية للجامعات المصرية متوسطة مقارنة بالجامعات العالمية، مما يتطلب ضرورة بذل المزيد من الجهود للارتقاء بها، وأن تدويل التعليم له دور في زيادة القدرة التنافسية للجامعات وتحسين أدائها للحصول على مراكز متقدمة محلياً وعالمياً.

وتتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها لمتغيري الدراسة في البيئة الجامعية، واعتماد أغلبها على المنهج الوصفي؛ لمناسبته لطبيعة تلك الدراسات وأهدافها، إلا أن الدراسة الحالية تختلف مع ما سبقها من دراسات في تناول طبيعة التوأمة الجامعية بين جامعة دمنهور وبعض الجامعات الأجنبية، وهو ما تتفرد به الدراسة الحالية.

مخطط الدراسة :

سارت الدراسة وفق النسق الفكري التالي:

المحور الأول: التوأمة الجامعية بين جامعة دمنهور وبعض الجامعات الأجنبية في

ضوء التوجه نحو تدويل التعليم الجامعي.

المحور الثاني: الدراسة الميدانية .

المحور الثالث: التصور المقترح لتفعيل التوأمة الجامعية بين جامعة دمنهور وبعض

الجامعات الأجنبية في ضوء التوجه نحو تدويل التعليم الجامعي.

المحور الأول: التوأمة الجامعية بين جامعة دمنهور وبعض الجامعات

الأجنبية في ضوء التوجه نحو تدويل التعليم الجامعي.

- أولاً: التوأمة الجامعية University Twinning:

كان من ضمن الصيغ التي اقترحت لإضفاء البعد الدولي على التعليم هو مدخل توأمة الجامعات من منطلق أن التعاون، والتواصل مع المؤسسات التعليمية العلمية الرائدة صار ضرورة من أجل التنمية، وسد الفجوة المعرفية القائمة بين الدول المتقدمة والنامية، ويمكن من خلاله تحسين التصنيف الدولي للجامعات، وضمان جودة التعليم، وتأهيل الخريجين لسوق العمل، فضلاً عن جذب الطلاب الدوليين، وزيادة الحراك الأكاديمي، وتعزيز روابط الثقة والسلام في المجتمع الدولي (الحبشي، ٢٠١٩، ٢٦).

وقد تحدث التوأمة مع الجامعات الأجنبية بطريقتين: الأولى عن طريق الشهادة المزدوجة، وهي تطبق حاليًا في العديد من البرامج، ومنها: البرامج بالمصروفات في الجامعات الحكومية، حيث يحصل الطالب على شهادة من الجامعة الأم المصرية، وأخرى من الجامعة الأجنبية، أما الطريقة الثانية: فهي تتلخص في حصول الطالب على شهادة واحدة مشتركة بالتعاون مع جامعة أخرى حيث تقوم الجامعة الأجنبية بوضع شعار الجامعة الخاص بها على شهادة الطالب بجانب الشعار الخاص بالجامعة المصرية، وهذا أرقى من الحالة الأولى؛ لأن هذا يمثل اعترافًا ضمنيًا من الجامعة الأجنبية بالمقررات التي تدرسها الجامعة المصرية والأساتذة، والطلاب على حد سواء، ويمكن حدوث التوأمة في تخصص، أو قسم واحد في الكلية، وتجذب الطلاب سواء بالشهادة المزدوجة أو الموحدة .

وفي هذا المحور تتناول الدراسة فلسفة التوأمة الجامعية كالتالي:

١ - مفهوم التوأمة الجامعية:

التوأمة في اللغة وردت في عدة معاجم وقواميس عربية وأجنبية، فالتوأمة في المعجم الوسيط (١٩٨٥، ٨٤) تعنى (أتأمت) الحامل ولدت أكثر من واحد في بطن واحد، فهي متم و(تام) الفرس ونحوه وصل جرياً يجرى و تاءم أخاه ولد معه، و(تاءم) الثوب ونحوه: نسجه على خيطين. وفي معجم اللغة الإنجليزية تعنى التوأمة ربط مدينتين في قطرين مختلفين ببعضهما في علاقة خاصة: (To Join two towns in different countries together in a special relationship) (Oxford, 2009, 827).

وفي الاصطلاح تعرف التوأمة بأنها: شكل من أشكال التعاون بين مؤسستين أو أكثر وتأكيدا لذلك عرف البنك الدولي التوأمة بأنها: عملية مزوجة كيان منظمي في دولة نامية بكيان منظمي آخر في دولة أو قطر آخر و لكن القطر الآخر يكون أكثر نضجاً، فهي طريقة لتوصيل المساعدات الفنية الاولية مع متابعة ذلك بتوجيهات وتعليمات, حسب حالة التوأمة وحسب الحاجة إلى مستوى تدريب معين. (بكر ، ٢٠١٩ ، ١١).

وعرفت دراسة محمد (٢٠١٦، ٣١٢) التوأمة بأنها: نمط معين من أنماط التعاون بين مؤسستين أو أكثر، وتقوم على تبادل الخبرات بين هذه المؤسسات، بحيث تكون المنفعة متبادلة ، وتتشارك مع المؤسسة الأخرى في تجاربها وخبراتها في كافة الشؤون الإدارية ، فتكون كل

مؤسسة مفيدة ومستفيدة في الوقت نفسه. أي أن التوأمة تعني وجود نوع من تبادل الخبرات والتجارب بين مؤسستين واستفادة كل منهما من الأخرى.

وتم تعريف التوأمة الجامعية بأنها: "إدماج البعد الدولي فيما تقدمه الجامعات من مضمون أكاديمي مهني في برامجها، حيث تعبر التوأمة عن شراكة علمية مع الجامعات العالمية الرائدة، وتتمثل في التعاون العلمي والتقني مع الجامعات والمراكز العلمية المتقدمة من خلال اتفاقيات تسهم في الارتقاء ببرامج التعليم على المستوى القومي إلى المصاف العالمي للجامعات." (مرسي، ٢٠٢٠، ١٤٣)

وهي أيضا تعني: إقامة شراكات منظمة، طويلة الأمد بين الجامعات وبعضها البعض عبر مجموعة من الوظائف الأكاديمية والإدارية، من خلال إقامة إتفاقيات؛ لتبادل الطلاب والموظفين أو تقديم برامج مشتركة، وهو يختلف عن توقيع مذكرات التفاهم التقليدية بين الجامعات والتي تقوم على أساس شكلي للتعاون المستقبلي. (Baird & Renagi, 2015, 6)

ويشير مفهوم التوأمة الجامعية أيضا إلى إتفاقية تتم بين جامعتين أو أكثر في دول مختلفة، يتم بمقتضاها إعداد نظاماً دراسياً مشتركاً بمقرراته وبرامجه الدراسية، مما يُمكن الطالب من الحصول على الدرجة العلمية في أي من الجامعات المشتركة، ولكن الترتيبات الدراسية والجوانب التنظيمية تخضع لقوانين دولة الجامعة الأم. (علي، ٢٠١٨، ٣٢)

وذكرت دراسة الحبشي (٢٠١٩، ٣١) أن توأمة الجامعات هي: اتفاق طوعي، ومتبادل ومتكافئ الجهد بين المؤسسات الجامعية المحلية، والعالمية في مختلف المجالات كالبرامج الدراسية، والتدريب، والبحث العلمي، والنشر الدولي، والمنح الدراسية، وجمع المادة العلمية .. وغيره ويتسم بالديمومة والاستقرار؛ لأجل تحقيق التفاهم، والتعاون، وتعزيز أفضل الممارسات التعليمية، وإجراء المشاريع البحثية، وذلك من خلال إتاحة الفرصة للجامعات في أن تتعلم من بعضها البعض، وأن تتبادل الأفكار، والمنافع، والخبرات، وإجراء المهام المماثلة في الموضوعات ذات الاهتمام المشترك.

يتبين من التعريفات السابقة أن ملامح التوأمة الجامعية تبني على أن:

- التوأمة تعاهد واتفاق بين مؤسستين يعملان في نفس المجال.
- التوأمة الجامعية عابرة للحدود الوطنية فهي تتم بين جامعتين من بلدين مختلفين.

- فوائد التوأمة الجامعية تعود على الجامعتين بالنفع، وهو ما يتم النص عليه في عقد التوأمة.
 - التوأمة الجامعية هي تعاون جاد لتطوير التدريس والخبرات والبحث العلمي لكلتا الجامعتين.
 - التوأمة الجامعية تستمر لمدة زمنية ليست بالقصيرة، بحيث لا تقل عن ثلاث سنوات ولا تزيد عن خمس سنوات.
- مفاهيم مرتبطة بالتوأمة:
- تعددت المصطلحات المتقاربة المعنى مع مصطلح التوأمة كالتعاون والتحالف والشراكة وفيما يلي توضيح لبعض هذه المفاهيم:
- التعاون : وهو اتفاق منظمين جامعتين أو أكثر على العمل بشكل مشترك في أنشطة محددة لتحقيق أهداف مشتركة، وفي إطار مجموعة من الضوابط المؤسسية والقانونية (عبداللطيف، ٢٠١٦، ٢٨٦).
- الشراكة: هي علاقة بين جامعتين أو أكثر تهدف إلى تحقيق النفع العام، وتستند على اعتبارات المساواة والاحترام والعطاء المتبادل الذي يستند على التكامل حيث يقدم كل طرف إمكانات بشرية ومادية وفنية، أو جانب منها لتعظيم المردود وتحقيق الأهداف التي تنص عليها اتفاقية الشراكة (الجميبي، ٢٠٢٢، ١٦٢).
- التحالفات الاستراتيجية : وهو سعي مؤسستين أو أكثر نحو تكوين علاقة تكاملية تبادلية بحيث يكون بينهما ترتيبات تنظيمية وسياسات علمية تسمح للجامعات بأن تكون جسدا واحدا فتشارك في السلطة الادارية، وفي التعاقدات وفي المعرفة، و في الاستجابة لمتغيرات حدثت للحاق بها، أو يتم بنوع من المبادأة لاستباق متغيرات متوقعة أو اقتناص فرصة متوقعة لتفادي تحديات محتملة. (جاد الله، ٢٠٢١، ٧٨)
- التربية الدولية: وهي إضفاء البعد الدولي على التربية في جميع مراحلها وكافة أشكالها لتنمية التفاهم والتعاون والشراكة بين الدول والمؤسسات التعليمية المختلفة في مجالات تبادل الطلاب، والمتعلمين، والفنيين، والأساليب، والتقنيات، والأنشطة التعليمية من أجل تحسين التفاهم الدولي على مستوى التعليم (إسماعيل، ٢٠١٦، ٢٢٦).
- التعليم متعدد الثقافات: وهو تمكين الفرد من التواصل بالمعارف، وتهيئة فرص تعليمية متساوية لكل الطلاب ذوي الخلفيات الثقافية المتنوعة ، مثل أطفال المهاجرين أو

الأجانب العاملين ودمجهم سويا في النظام التعليمي ، ومساعدة الفرد علي العمل المحلي والدولي ومن ثم لا يمكن اغفال حقيقة جوهرية ومهمة هي أن التعليم المتعدد الثقافات وتوأمة التعليم عضوان مترابطان. (محمد، ٢٠١٥، ٢٢٠)

- **التعليم العابر للحدود:** ويعني جميع أنواع البرامج التعليمية بما فيها برامج التعليم عن بعد التي يكون فيها المتعلمون موجودين في بلد مختلف عن البلد الذي يوجد فيه المؤسسة التعليمية المانحة للدرجة العلمية. والتعليم عبر الحدود يشمل التعليم الذي يكون فيه الأستاذ والطالب والمنهج والمؤسسة والمواد التعليمية جميعا غير مقيدين بالحدود الوطنية وقد يكون هذا التعليم عاما أو خاصا ربحيا أو غير ربحي. والتعليم المتوفر عبر الحدود هو مجموعة واسعة من الأشكال والأساليب التي تتراوح ما بين التعليم وجها لوجه بأشكاله مختلفة كسفر الطلاب إلى الخارج، والجامعات الواقعة خارج البلاد، والتعليم عن بعد باستخدام مجموعة من التكنولوجيات بما في ذلك التعليم بالوسائل الإلكترونية (جمال الدين وآخرون، ٢٠١٨، ١٢٢).

يتبين مما سبق أن المفاهيم السابقة متقاربة المعني مع التوأمة، فالتوأمة يعود النفع فيها على كلا الطرفين بخلاف بقية المفاهيم الأخرى، فالغرض منها المساعدة والتطوير من جانب واحد.

٢- أهداف التوأمة الجامعية:

يهدف التعاون الجامعي عبر الحدود القائم على إتفاقيات التوأمة على تقديم خدمات متنوعة المقاصد، حيث تدخل مؤسستان جامعتان في علاقة تهدف إلى إنجاز نشاط معين (على سبيل المثال ، إعادة تصميم المناهج الدراسية ، إجراء البحوث ، والتعاون في التدريس وتبادل الطلاب) ، ويتمثل الهدف العام للعلاقة بين الجامعتين والقائمة على التوأمة في نهاية الأمر عند إنجاز مهمة معينة ومحددة سلفا (Chapman, et al, 2014, 622).

كما يتمثل الهدف الأساسي من برامج التوأمة الجامعية في قدرة الجامعة على الإسهام بصفة خاصة في زيادة حضورها ووجاهتها العالمية، وذلك من خلال الآتي

(مرسي، ٢٠٢٠، ١٥٥):

- تبادل الخبرات بما يفيد أطراف التعاون جميعهم، فتستفيد الجامعات بما يعزز قدرتها على الاستجابة لمتطلبات طلابها بخلفياتهم الوطنية والثقافية، وبما يدعم قدرتها على اجتذابهم.

- مساهمة مشروعات الشراكة العلمية بين الجامعات على مستوى الإدارة والتدريس في تنفيذ برنامج التوأمة الأكاديمي، وهو الأمر الذي يعني أن الأقسام في الجامعات بمشاركتها مع أقسام في جامعات أخرى ومعتمدة عالمياً سوف تحصل آلياً على الاعتماد؛ لأن الشهادة ستمنح من الجامعتين في نفس الوقت.
- بناء كوادر أكاديمية لأن تنفيذ برنامج التوأمة يستدعي وجود كوادر تمارس العمل مع الجامعة الأخرى، بحيث يتم تقاسم الأدوار فيما بينهم بالتساوي.
- تطوير الكليات والبرامج الأكاديمية ومتابعة المشروعات بعد الانتهاء منها، ونقل الخبرات والدراسات العلمية وإتاحة المنح الدراسية للطلاب في التعليم الجامعي.
- تقديم الدعم التكنولوجي وتنوع شبكات المعلومات، والاتصالات (الإنترنت، والمالتي ميديا...) للجامعات بعضها البعض.
- إنشاء بروتوكولات التبادل العلمي بين الدول للطلاب، والأساتذة سواء في الجامعات المحلية أو الدولية.
- إقامة المؤتمرات الدولية عن التعليم، ودعوة أكبر عدد من الدول لحضورها من أجل تبادل الخبرات والمعلومات.

وفي ضوء ما سبق يمكن تحديد أهداف التوأمة الجامعية علي المستوي المحلي والدولي

فيما يلي :

- الاستفادة من الخبرات ونقل التجارب بين الدول.
- إقامة العديد من البرامج التنموية المشتركة التي تعود بالنفع علي الطرفين.
- تبادل المعلومات والزيارات والخبرات والموظفين علي سبيل الاعارة لتحقيق أفضل استفادة بين الدول المتعاقدة علي برامج التوأمة.
- الاستفادة بتمويل بعض البرامج الإنمائية في مجالات التدريس، البحث العلمي، البنية التحتية والدراسات.
- تعزيز الصداقة الدولية والتواصل بين مجتمعي الطرفين.

٣- أنواع التوأمة وأشكالها:

للتوأمة أنواع عديدة منها (محمد، ٢٠١٦، ٣١٢):

- التوأمة المتطابقة: وفيها تكون المؤسسات نسخة طبق الأصل من بعضهما في الفلسفة والأهداف والنظم المطبقة، وهذا النوع من التوأمة قد يتوافر في التوأمة بين إدارات داخلية "محلية" في مكان واحد حيث تجمعها ظروف بيئية واجتماعية متماثلة.
- التوأمة الجزئية غير المتطابقة: وهي لا تشترط فيها شروط التماثل السابقة لأنها عملية تعاون وشراكة في مجالات محددة منها تبادل الخبرات والأفكار والمشاريع.
- التوأمة المحلية: وهي تكون بين مؤسستين أو أكثر داخل الدولة الواحدة أي علي المستوى المحلي.
- التوأمة الدولية: وتكون بين مؤسستين أو أكثر بدولتين أو أكثر أي أنها تمتد خارج الدولة إلى دولة أخرى .

كما يمكن أن تتخذ التوأمة أشكالاً عديدة ، بما في ذلك برامج الشهادات المشتركة والمزدوجة (Obst et al. 2011) ، ترتيبات الامتياز (Ameen et al. 2010) ، وتبادل الطلاب وأعضاء هيئة التدريس. وبينما تركز الإتفاقيات على العديد من أوجه التعاون الأكاديمي، إلا إنه أيضا تشمل برامج التوأمة أنشطة غير تعليمية تشملها مجالات التعاون الأخرى للتوأمة، مثل البحث، وتطوير أعضاء هيئة التدريس، وضمان الجودة. (Chapman, 2010, 7

كما تأخذ التوأمة الجامعية أشكالاً مختلفة؛ نظراً لتشعب اهتمامات مؤسسات التعليم العالي؛ مما يفسر تشعباً أكبر في التعاون ضمن هذا القطاع، فضلاً عن اختلاف عمق التعاون ما بين التعاون الهامشي، والمكثف، وكذلك اختلاف مجال التوأمة مما يشير إلى تنوع أشكال التوأمة وفقاً للمستوى الذي يحتكم إليه في التصنيف. وقد قسمت دراسة الحبشي (٢٠١٩، ٤٣-٤٤) أشكال التوأمة الجامعية إلى الآتي:

أ- التوأمة وفقاً لمجالات التعاون: وتشمل:

- مجال التعاون الأكاديمي: ويهدف إلى تطوير بنية التعليم العالي، وتحديث أسسه، ومبادئه في ضوء الأخذ بالاتجاهات العالمية . ويشمل هذا المجال الآتي:
- برنامج تطوير المناهج: وهي برامج توأمة مع كليات الجامعات العالمية؛ الهدف منها تطوير، وتحديث المناهج؛ بما يجعلها متوافقة مع متطلبات سوق العمل الدولي، وتطويرها في ضوء الاتجاهات المعاصرة .

- **برنامج التنمية المهنية:** وهنا يشمل تدريب فرد، أو أكثر من إحدى المؤسسات في مؤسسة أخرى يقوم بزيارتها، أو شريكة مع مؤسسة لفترة من الزمن لتعلم، أو نقل المعلومات، والمهارات. ويمكن أن يشمل التبادلات التدريبية: التدريب الداخلي، أو التدريب في الموقع، أو التدريب عبر الإنترنت، أو الجولات الدراسية التي تتم عندما تزور مجموعة من الأفراد مؤسسة أخرى شريكة؛ لغرض فهم جوانب معينة مثل: كيفية عمل المؤسسات الأجنبية، وشروطها، والخدمات التي يمكن أن تقدمها، وكيفية التعاون مع الشركاء الآخرين، وتتنوع الأنشطة حسب هدف الزيارة؛ كالعروض التقديمية، وورش العمل والتدريب في الفصول الدراسية، والمناقشات المهنية، والتنفيذ المشترك للمشروعات الصغيرة، والمفاوضات حول بدء التوأمة الإلكترونية.
 - **برنامج التبادل المعلوماتي:** ويشبه التبادلات التدريبية من حيث وجود موظفين، أو عاملين من مؤسسة واحدة تزور المؤسسة الشريكة، لكن الزيارات تقتصر على تبادل المعلومات، ولا تتضمن أي تدريب على مهارات .
 - **برنامج تبادل الخبرات الفنية:** ويشمل ذلك موظفين من مؤسسة واحدة يسافرون إلى المؤسسة الشريكة؛ للمساعدة في تنفيذ نشاط معين، ويجوز للعاملين الزائرين مؤقتاً ملء الوظائف في المؤسسة المضيفة على غرار التدريب الداخلي .
 - **برنامج الخدمات العامة:** حيث يتم التعاون في مبادرات، أو مشاريع محددة، ويشمل ذلك منطمتين، أو أكثر يتوافقان على العمل معاً؛ لإنشاء دورة دراسية معينة، أو مواداً تعليمية أو مشروعاً، أو معالجة قضية أخرى ذات اهتمام مشترك مثل: محو الأمية، تحلية المياه معالجة النفايات، حاضنات تكنولوجية، إزالة ألغام،.. وغيرها.
 - **برنامج الرقمنة:** بفضل تطوير الإنترنت، والشبكات العالمية، يتطور الآن بشكل جديد ومثير من التعاون بين المؤسسات الشريكة فيما يسمى بالتوأمة الإلكترونية، وقبل عام ١٩٩١ كانت التوأمة التقليدية لا يستفيد منها غير القلة، لكن في الوقت الحالي قد أتاح ظهور التكنولوجيات الجديدة للعديد من الموظفين التمتع بروابط الاتصالات عبر الحدود بتكلفة أقل.
- **مجالات الحراك الأكاديمي:** وهي برامج توأمة تسعى لتحقيق حراك بهدف إنشاء مجتمعات علمية، وأكاديمية تعمل على تحديث، وتطوير المعرفة، ونشرها في مجالات معينة .

- مجال البحث العلمي: وهى برامج توأمة تبحث علمياً فى القضايا ذات الاهتمام المشترك من منطلق أن البحث العلمي محرك للإنتاج، وأداة للنشر، وعامل أساسي في التطور الاقتصادي، والإنتاجي .

ب- التوأمة وفقاً لمستوى الدول: وتشمل:

• **تعاونات ثنائية:** وتهدف إلى تحسين العلاقات الثنائية بين البلدين، وتعميقها. مثل: مشروع تعاون بين حكومتين لبلدين كتلك التي تحدث في مجالات الصحة والتعليم والثقافة والتكنولوجيا، وغيرها .

• **تعاونات إقليمية:** وتهدف إلى تطوير القدرات الإقليمية، وتحقيق التناغم، والتجانس على مستوى الدول المشاركة. مثل: التعاون مع المنظمة العربية للتربية، والثقافة، والعلوم .

• **تعاونات دولية:** ويهدف إلى الإنماء المتوازن دعماً؛ لتحقيق التناغم والجودة، والاستقرار. مثل: التعاون مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي - اليونسكو .

• **تعاونات حضارية:** ويهدف إلى تحقيق التكامل، والتكافؤ على مستوى حضاري معين. مثل: التعاون مع الجامعة العربية والوكالة الجامعية الفرنكوفونية.

وفي اتفاقية توأمة جامعية قامت بها إحدى الجامعات المصرية حددت أشكال التوأمة في خمس مجالات هي (جامعة المرقب، جامعة بينها، ٢٠٠٨، ٢-١):

- مجال أعضاء هيئة التدريس: ونصت على:

١- تبادل الخبرات العلمية والفنية بين أعضاء هيئة التدريس والباحثين في مختلف التخصصات العلمية بهدف الإطلاع والتدريس والقاء المحاضرات وإجراء البحوث وفق برامج يتم الاتفاق عليها .

٢- دعوة أعضاء هيئة التدريس كأساتذة زائرين لإجراء الامتحانات النهائية في كليات الجامعة.

٣- دعوة أعضاء هيئة التدريس والباحثين في الجامعتين للمشاركة في المؤتمرات والندوات العلمية التي تعقد في كل منهما .

٤- تشجيع ودعم البحوث المشتركة في بعض المجالات العلمية ذات الاهتمام والفائدة المشتركة.

٥- تبادل البرامج والخطط الدراسية في مختلف التخصصات الجامعية والعليا المتوفرة.

- ٦- تشكيل لجان مشتركة لتقييم الإنتاج الفكري وتقييم الدرجات العلمية.
- ٧- تشكيل لجان مشتركة لتسليط الضوء على الأحداث الهامة ومعالجتها عن طريق الندوات والمؤتمرات المشتركة لتغطية الحدث وتقديم المعالجات بالشكل العلمي المناسب .
- مجال الطلاب: ونصت على:
- ١- تبادل الوفود الطلابية في المراحل الدراسية المختلفة والعمل علي تعليم النشاطات في المجالات الثقافية والفنية والرياضية والدعوة للمشاركة في المناسبات القومية والوطنية.
- ٢- تشجيع الأشراف المشترك على رسائل طلاب الدراسات العليا وكذلك العمل على دعوة أعضاء هيئة التدريس للمشاركة في لجان مناقشة الرسائل الجامعية وفق ترتيبات يتم الاتفاق عليها .
- ٣- تسهيل مهمة زيارة طلاب الدراسات العليا بين الجامعتين بقصد الإفادة من الامكانات العلمية والتقنية المتوفرة لديهما .
- ٤- إتاحة الفرصة لقبول عدد من طلاب الدراسات العليا وفق أسس القبول في كل جامعة.
- مجال الدراسات والتدريب: ونصت على:
- فتح مجال الدراسة أمام العاملين في الجامعة الحاصلين على الشهادة الثانوية العامة والتخصصية لاستكمال دراستهم في غير أوقات العمل الرسمية للحصول على درجة المؤهل العالي البكالوريوس أو الليسانس، ومن الممكن إقامة الامتحانات وتصحيحها بإحدى الجامعتين وفق الكيفية التي يتم الاتفاق عليها والتي تفصل الآلية المنظمة .
- مجال المطبوعات والوسائل التعليمية: ونصت على:
- ١- تبادل الجامعتين الكتب والمطبوعات والنشرات والدوريات والوسائل التعليمية وتشجيع النشر العلمي بينهما .
- ٢- تبادل الرسائل الجامعية في مرحلتي الماجستير والدكتوراه في مختلف التخصصات العلمية .
- ٣- تشجيع ودعم التأليف والترجمة المشتركة وفق النظم المعمول بها في كلتا الجامعتين وحسب ما يتفق عليه.
- ٤- الاستفادة من المعدات والأجهزة العلمية المتوفرة في كلتا الجامعتين في إجراء البحوث والدراسات العلمية لطلاب الدراسات العليا .

- مجال الدورات وتنمية المهارات: ونصت على:

يتفق الجانبان على أن يتم فتح المجال أمام طلاب الجامعة في كافة المجالات والتخصصات التدريبية لتلقي الدورات التدريبية المختلفة المقررة في برنامج كل جامعة وفق البرنامج الذي يتم الاتفاق عليه.

وفي ضوء ما سبق يتضح أن للتوأمة الجامعية أنواع وأشكال متعددة، وهي جميعها تدور في الحيز الدولي، فالتوأمة الجامعية تكون بين مؤسسة وطنية وأخرى دولية، وتتعدد أنشطتها لتشمل تبادل الخبرات، وتنمية المهارات، والتعاون الأكاديمي، وتطوير البحث العلمي المشترك.

٤ - متطلبات تطبيق التوأمة الجامعية:

هناك مجموعة من المتطلبات ينبغي توافرها - على مستويات مختلفة - لضمان فعالية ونجاح توأمة الجامعات المصرية مع نظرائها من الجامعات الأجنبية، تتمثل في رؤية إستراتيجية ملموسة وواقعية في ظل الظروف المعاصرة، وطموحة في استغلال الفرص، ورسم السياسات وتحديد الأهداف، والدوافع، والفوائد المحتملة، والوسائل الأساسية، ومصادر الدعم المتاحة والتوقعات، والمبادرات، والأنشطة المختلفة، والشركاء المستهدفين، والعاملين المناسبين؛ لضمان شراكة عالمية فعالة.

وفي ضوء ذلك تتنوع المتطلبات ما بين قانونية وتشريعية، وإدارية وتنظيمية، ومادية وبشرية، وثقافية وأيدلوجية، وتكنولوجية، ويمكن تفصيلها فيما يلي (الحبشي، ٢٠١٩، ٩٠-٩٣).

١ - متطلبات قانونية وتشريعية: وتتضمن الآتي:

- وضع سياسة واضحة للتوأمة على مستوى الجامعات المصرية؛ تنطلق من تأكيدها على دورها في تطوير أداء الجامعات، وتحسين مركزها التنافسي، وتعزيز الحركة الأكاديمية .
- وجود آليات سياسية، ووطنية تتابع وتراقب مدى تنفيذ صيغ، وبرامج إتفاقيات التوأمة وأنشطتها؛ بما يدعم مصداقيتها، وجديتها من أجل تحقيق جودة تعليمية فعلية.
- تطوير قواعد، وقوانين تنظم طبيعة العلاقة بين الجامعة الوطنية والجامعات العالمية، مع ضمان نزاهتها، وشفافيتها، وعدم ارتباطها بأشياء أخرى سياسية، أمنية،... وغيرها.
- وجود قواعد تضمن استمرارية التعاون المشترك مع الجامعات العالمية، مع ضمان مرونتها في ضوء الظروف، والاحتياجات المتغيرة.

- تحديد أطر واضحة للمساءلة، والمحاسبية في حالة عدم تفعيل أي من إتفاقيات التوأمة.
- تطوير القواعد الحاكمة لقانون تنظيم الجامعات، وتحديثها بما يلائم عقود اتفاقيات التوأمة وعدم إعاقتها.

٢- متطلبات إدارية وتنظيمية: وتتضمن الآتي:

- قيادة إدارية فعالة يتم انتقاءها وفقاً لأفضل الأساليب العلمية تلتزم بالتغيير، تقدر أهمية التعاون، والشراكة الدولية مع الجامعات العالمية، قادرة على استقطاب الكفاءات من أعضاء هيئة التدريس، والاستفادة منهم في تطوير الجامعة، وتحديد الأولويات لدى الشركاء المحتملين، وتحديد المتوقع من علاقة التوأمة، والأهداف التي تسعى إليها.
- قدرة الجامعة على تضمين الأعمال الإضافية ضمن مهامها الأساسية، والتخطيط المسبق الجيد من أجل توضيح الأهداف، وتقدير الاحتياجات والقدرات.
- تحديث العمل الإداري، وتطوير الإدارات المعنية بالتعاون الدولي التعليمي؛ بما يكفل تبسيط السياسات البيروقراطية، والإجراءات، وتطوير الشبكات، وتحسين الفرص الدولية.
- المتابعة والتقييم المستمر، والمتزامن لجميع الأنشطة، والنتائج، والعمليات بما يسهم في اتباع نهجاً منظماً، ومنهجياً قائماً على تكافؤ الجهود المبذولة بين الأطراف المتعاونة ومدفوعاً في المقام الأول باحتياجات كل جامعة.

٣- متطلبات مادية وبشرية: وتتضمن الآتي:

- توفير الدعم اللازم من الموارد المادية، والبشرية أو تأكيدها في وقت مبكر في البداية من كلا الجانبين، وتويعها مع ضمان استمراريتها؛ لتيسير مبادرات التوأمة، والشراكة الدولية والقضاء على أي عوائق فجائية.
- توفير الموارد والدعم، والتنسيق الإستراتيجي لكل جامعة؛ بحيث يجب أن يؤخذ في الاعتبار بأن الكلية لا يمكنها وحدها تنفيذ برامج التوأمة دون التنسيق والدعم المباشر من كافة القيادات، والسلطات الجامعية، وغيرها من الكوادر البشرية.
- تشجيع أصحاب المصلحة؛ للتعاون، والمشاركة، وتقديم الدعم اللازم كل حسب الفائدة التي تعود عليه.
- تلبية الاحتياجات المحلية، والمصالح الأوسع للطلاب، والباحثين، وغيرهم من أصحاب المصلحة؛ لضمان استمرارية تعاونهم، والتزامهم.

- توفير بدائل متنوعة، في حالة حدوث أى ظروف طارئة من تكاليف زائدة، أو عجز مالي.
- الإعداد الجيد للأفراد ذوي المهارات الكافية لتنفيذ البرامج، وأنشطتها، واختيار الشخص المناسب الملتزم، المتحمس لقيادة جهود الفريق ومراقبة وتنفيذ الاتفاقات.
- ٤- **متطلبات ثقافية وإيديولوجية:** وتتضمن الآتي:
 - تغيير العلاقات بين المؤسسات الجامعية، ومحيطها؛ بحيث تصير مندمجة، ومتفاعلة مع غيرها من المؤسسات الجامعية، والهيئات الدولية، ومراكز الأبحاث، والجامعات العالمية ومؤسسات الإنتاج، ومنظمات المجتمع المدني.
 - وجود سياسة عامة واضحة لأخلاقيات العمل داخل مؤسسات التعليم الجامعي، والالتزام بها.
 - نشر ثقافة التعاون، والتوجه نحو الآخر، والبعد عن الأنانية، والمصالح الشخصية، وتعزيز دور الشراكة لدى المجتمع الجامعي.
 - الالتزام بقيم الصالح العام كالشفافية، والنزاهة، والمسئولية، والالتزام، والجودة، والالتقان، وغيرها والممارسات التي تحترم العمل الأكاديمي، وتضمن عدم الزج بقطاع التعليم كسلعة تصديرية، وتقدير قيمة العلم.
 - تدعيم الشراكة بين المؤسسات الجامعية العالمية على أساس الاهتمامات المشتركة والأهداف الواضحة، والثقة المتبادلة مع الاعتراف بالفروق الثقافية، والحضارية، واحترامها بين الشركاء.
- ٥- **متطلبات تكنولوجية:** وتتضمن الآتي:
 - فتح قنوات للاتصال الجيد الفعال مع العالم المحيط، للتعرف على أفضل الممارسات للجامعات، ومراكز الأبحاث الدولية.
 - التواصل الفعال بين الشركاء على كافة المستويات من الإدارة، والأساتذة، والطلاب والباحثين، والموظفين، والفنيين، بما يعنى الاستجابة السريعة بين الأطراف.
 - توفير المعلومات المتاحة بانتظام حول المشاركة فى المبادرات الدولية، بحيث لا تصير البرامج مربكة، أو مرهقة.
 - ضمان تطبيق مبدأ المشاركة فى المواقع الإلكترونية المتخصصة، مع الجامعات العالمية وفى تبادل المعلومات المتعلقة بأنظمة، التعليم، والتدريب، والأبحاث، والموضوعات ذات

الاهتمام المشترك، وغيرها من مجالات الشراكة، والالتزام بتوفير المعلومات اللازمة لتحقيق متطلبات التوأمة.

٥- معوقات التوأمة الجامعية:

على الرغم من أهمية توأمة التعليم الجامعي، وما تحقّقه من فوائد عديدة وجهود وتطورات، فإن تلك الجهود ما زالت هامشية ومحدودة، وكذلك متفاوتة وفقاً لأنواع المؤسسات وتحمل عدداً من المعوقات، وتحتاج إلى تفعيل مقارنة بالاتجاه العالمي السائد نحو توأمة الجامعات، وذلك لغياب رؤية استراتيجية واضحة لتطوير القدرة المؤسسية للتعليم الجامعي في مصر بما يتلاءم مع متطلبات التوأمة مستقبلاً.

ويمكن الإشارة إلى تلك المعوقات فيما يلي: (غبور، ٢٠١٨، ٨٩)

- سيطرة اللغة الإنجليزية من خلال اعتمادها وسيلة للتواصل.
- احتمالية تقليل المنافسة العالمية مع تنوع النماذج المؤسسية التي تشكل جودة التعليم الجامعي.
- إمكانية استمرار هجرة العقول، مما سيؤدي إلى تقويض قدرة الدول النامية ومؤسساتها التعليمية على الاحتفاظ بالمواهب اللازمة لهيئتها الثقافي، ورخائها الاجتماعي.
- نمو البرامج العابرة للحدود وإنشاء فروع للجامعات خارج بلدانها الأم، قد يثيران عدداً من التساؤلات عن كيفية تعزيز القدرة التعليمية للدول المضيفة على المدى البعيد، وتقديمها لتعليم شبيه بما تقدمه في بلدانها الأصلية.
- السعي للسمعة المؤسسية والتصنيف، قد يؤدي إلى اختيار الشركاء الدوليين للحصول على المكانة أكثر من الاهتمام الفعلي بالتعاون.
- عدم التكافؤ في العلاقات بين المؤسسات يمكن أن يؤدي إلى تقسيم المنافع بشكل غير متناسب.
- احتمالية امتلاك الشريك الدولي لمناهج دراسية لن يتمكن الشريك الآخر من تبنيها بنفس طريقتها التي تميز الجامعة الأم.
- التساؤل حول مدى مناسبة ما يقدم من تعليم في الجامعة الأم لاحتياجات نظم التعليم العالي القومية في دول أخرى (دول متوسطة الدخل مثلاً)، مثل التي أقامت علاقات توأمة

وشراكة مع جامعة أخرى، وهل سيكون مستوى الخريج، في كلتا الجامعتين الأم وتوأماها واحداً؟.

- التساؤل حول نوعية التوأمة هل هي نقل أم استعارة أم تبين، هل هي توأمة وإم تميز أكاديمي نسعى نحوه في مجال دراسات التعاون الدولي، أي هل يتم نقل التكنولوجيا أو استعارتها كي تعزز أداء نظام التعليم العالي وتبنى أسس وركائز للتنافسية، مع وجود حدود وأسس وإتفاقات للتوأمة مع نظم أخرى متقدمة؟، وكيف يتم النقل بعد تحديد النظام أو البرنامج ومناسبه وسمات وصفات وخصائص وسبل الاستفادة؟ ثم ما حال التنافس حينئذ؟ وما الأسس التي يركز عليها؟ وما خصوصياته؟.

وقد توصلت نتائج دراسة مصطفى (٢٠١٥) إلى أن هناك الكثير من المشكلات التي يعاني منها التعليم الجامعي المصري، والتي تعوق جهود توأمة الجامعات، كانحصار الجامعات الحكومية في الحيز المحلي وضعف انطلاقها للتعامل مع المصادر العالمية على النحو المنشود، سواء في استقطاب الطلاب أو أعضاء هيئة التدريس أو مصادر المعرفة العلمية والتقنية أو مصادر التمويل، وأوصت بضرورة تحسين فعاليات برامج التوأمة الجامعية، خاصة وأن الجامعات المصرية لا تعيش في عزلة عن المجتمع الدولي، ولا تستطيع تجنب تأثيرات العولمة وتداعياتها المختلفة.

كما أوضحت دراسة الدجديج (٢٠١٦) أنه رغم المحاولات المبذولة لتدويل التعليم الجامعي المصري، فإن هناك مجموعة معوقات تواجه تلك الجهود، أهمها غياب فلسفة واضحة تقوم عليها سياسات التوأمة، إضافة إلى ضعف الاتصال بين الجامعات المصرية والجامعات العالمية، وعدم إدخال البعد الدولي في المناهج.

٦- أبرز جهود التوأمة الجامعية في جامعة دمنهور:

سعت الجامعات المصرية ومنها جامعة دمنهور للاستفادة من برامج التوأمة الجامعية العالمية التي تضع الجامعات الجديدة على طريق التعلم المفتوح والاحتكاك بجامعات الدول المتقدمة، بشكل يتيح المشاركة بين الجامعات ويساعد في تخريج طلاب مواكبين للثورة المعرفية واحتياجات الدولة، وبالفعل عقدت جامعة دمنهور اتفاقات دولية للتوأمة مع جامعات أجنبية ومنها على سبيل المثال ما يلي:

- إتفاقية بين جامعة فاندربيلت للأنظمة المتكاملة للبرمجيات (الولايات المتحدة الأمريكية) وجامعة دمنهور (مصر) (Damanhour University, Vanderbilt University, 2018, 1-3)
- ١- هدفت هذه الإتفاقية إلى التعاون لإنشاء برنامج للتبادل والتعاون في مجالات عديدة لتحقيق الفائدة لكلتا المؤسستين، وذلك كما يلي:
- تعزيز الاهتمام بأنشطة التدريس والبحث الخاصة بكل من المؤسستين ثقافيا واجتماعيا.
 - تعميق التفاهم بين بيئتي المؤسسات المعنية في المسائل الاقتصادية.
- ٢- لتحقيق هذه الأهداف، سوف تقوم جامعة فاندربيلت للأنظمة المتكاملة للبرمجيات وجامعة دمنهور بقدر ما تسمح وسائل كل منهما بالآتي:
- تعزيز التبادل المؤسسي من خلال دعوة أعضاء هيئة التدريس والموظفين من الشريك.
 - دعوة المؤسسات للمشاركة في مجموعة متنوعة من أنشطة التدريس والبحث والتطوير المهني.
 - استقبال الطلاب الجامعيين والخريجين من المؤسسة الشريكة لفترات الدراسة والبحث.
 - تنظيم الندوات والمؤتمرات والدورات القصيرة والاجتماعات حول قضايا البحث.
 - إجراء البحوث المشتركة وبرامج التعليم المستمر.
 - تبادل المعلومات المتعلقة بالتطورات في التدريس.
 - التطوير والبحث في كل مؤسسة.
- ٣- توافق كلتا المؤسستين على تعيين مسؤولي اتصال لإدارة وتسهيل أي أنشطة يتم إجراؤها في سياق التبادل بهدف:
- تعزيز التعاون الأكاديمي على مستوى كل من أعضاء هيئة التدريس والدراسات العليا والطلاب الجامعيين للبحث والدراسة.
 - العمل كجهات اتصال رئيسة للأنشطة الفردية والجماعية وللتخطيط والأنشطة داخل مؤسساتهم وكذلك تنسيق جميع الأنشطة مع الشريك.
 - توزيع معلومات على كل مؤسسة حول الكلية والمرافق والبحوث والمنشورات والمواد المكتبية والموارد التعليمية للمؤسسة الأخرى.
 - الاجتماع بشكل دوري لمراجعة وتقييم الأنشطة السابقة والعمل على تجديد أفكار لإتفاقيات تعاونية مستقبلية.

٤- يجب تحديد اتفاقية التعاون العامة هذه على أنها الوثيقة الأصلية لأي اتفاقية برنامج يتم تنفيذها بين الطرفين، كما يجب أن توفر الاتفاقيات الأخرى المتعلقة بأي برنامج تفاصيل تتعلق بالالتزامات المحددة التي قدمها كل طرف ولن تصبح سارية المفعول حتى يتم تحويلها إلى اتفاقية مكتوبة وتنفيذها من قبل الممثلين المفوضين حسب الأصول لكلا الشريكين على أن يتم تحديد نطاق الأنشطة بموجب هذه الاتفاقية من خلال الأموال المتاحة بانتظام في كلتا المؤسسات لأنواع التعاون التي يتم الاضطلاع بها ومن خلال المساعدة المالية التي يمكن الحصول عليها من قبل أي من المؤسسات من مصادر خارجية.

٥- باستثناء ما هو منصوص عليه في أي إتفاقية برنامج محدد ، تكون كل مؤسسة مسؤولة عن النفقات التي يتكبدها موظفوها تحت هذا الاتفاق.

٦- يبقى هذا الاتفاق ساري المفعول لفترة من بعد موافقة كل مؤسسة ، ومدة الاتفاق خمس (٥) سنوات ما لم يتم إنهاؤها في وقت سابق من قبل أي منهما. ويجب أن يتم الإنهاء من خلال إرسال المؤسسة الأخرى إخطارًا كتابيًا مسبقًا قبل تسعين (٩٠) يومًا على الأقل بنيتها في الإنهاء. وإذا تم تقديم هذا الإشعار ، فسوف تنتهي هذه الإتفاقية في:
 ○ نهاية الـ (٩٠) يومًا.

○ أو عندما يكون جميع الطلاب المسجلين في دورة دراسية بموجب الإتفاقية في وقت تقديم هذا الإشعار قد أكملوا الدورات الدراسية الخاصة بهم بموجب الإتفاقية ، أيًا كان الحدث الأخير.

وعلى أن يكون الإنهاء بدون أي جزاءات توقع على أحد الطرفين، كما أنه إذا تم إنهاء هذه الإتفاقية، فلن يكون لدى جامعة فاندربيلت للأنظمة المتكاملة للبرمجيات وجامعة دنهور مسؤولية لكل منهما تجاه الآخر عن ما قد ينتج عنه أي خسائر مالية أو خسائر أخرى.

٧- يجوز ترجمة هذه الإتفاقية أو أي إتفاقيات مرتبطة بها ناتجة عن هذه الإتفاقية وتنفيذها من قبل المؤسسات، ومع ذلك إذا تعارضت الشروط والأحكام في النسخة الإنجليزية من الإتفاقية مع تلك الموجودة في نسخة اللغة الأجنبية الأخرى من الإتفاقية ، فإن نسخة اللغة الإنجليزية هي التي يتم اللجوء إليها .

- إتفاقية التعاون الثقافي والمدقق بين جامعة دمنهور (مصر) وجامعة فرانش كومنت (فرنسا) (Université de Franche- Damanhour University, 2020, 1-2) Comté,

هدفت إتفاقية التعاون بين جامعة دمنهور (مصر) وجامعة فرانش كومنت (فرنسا) إلى تطوير التعاون الثقافي والعلمي المباشر الذي يشكل ميزة متبادلة لكلتا الجامعتين والرغبة في تعزيز هذا التعاون. وتم الاتفاق على ما يلي:

مادة ١: تلتزم الجامعتان بإقامة تعاون ثقافي وعلمي في المجالات ذات الاهتمام المشترك، ويجب تطوير هذا التعاون على أساس المساواة والمنفعة المتبادلة.

مادة ٢: قد يتخذ التعاون الأشكال التالية:

(أ) تبادل أعضاء هيئة التدريس.

(ب) تبادل الطلاب.

(ج) المشاركة المتبادلة في المشاريع البحثية.

(د) تبادل المعلومات والوثائق والمنشورات العلمية.

(هـ) التبادلات الأكاديمية الأخرى المعترف بها رسميًا من قبل الجامعتين.

(و) الإشراف المشترك لرسائل الدكتوراه.

مادة ٣: لتنفيذ هذا التعاون الثقافي والعلمي ، سيتم:

- التوقيع على ملاحق للإتفاقية الحالية بهدف تحديد المجالات ذات الاهتمام المشترك.
- تعيين المسؤولين، وتحديد الترتيبات المتعلقة بتبادل أعضاء هيئة التدريس والباحثين والطلاب والبرامج البحثية.
- تحديد طرق التمويل، والتزامات كلا الطرفين.

مادة ٤: ستخضع هذه الإتفاقية لموافقة الجهات المختصة وفقا للقواعد المعمول بها في كلا البلدين. وستصبح سارية المفعول مرة واحدة بتوقيع رئيس جامعة دمنهور ورئيس جامعة فرانش كونت.

مادة ٥: تصبح الإتفاقية هذه سارية المفعول لمدة ثلاث سنوات في البداية عند توقيع كلا الطرفين ويمكن تجديدها بموافقة مكتوبة من كلا الطرفين ، وفقاً للوائح الخاصة بهما. ويجوز لأي من الطرفين إنهاء الإتفاقية عن طريق تقديم إشعار كتابي للطرف الآخر قبل

سنة أشهر من التاريخ المقترح للإنهاء. ويجب ألا يؤثر هذا الإنهاء على تنفيذ المشاريع أو برامج الطلاب المتبادلة التي تم إنشاؤها في إطارها قبل هذا الإنهاء وفي حدود العام الدراسي الجاري لكل جامعة.

مادة ٦: سيتم إعداد هذه الإتفاقية وملاحقها من ستة نسخ أصلية ، اثنتان باللغة الإنجليزية واثنتان باللغة العربية واثنتان بالفرنسية ، ولكل نسخة صلاحية متساوية.

مادة ٧: إذا نشأ تعارض بين الطرفين فيما يتعلق بتفسير أو تنفيذ أي مادة من مواد هذه الإتفاقية، فإن النسخة الإنجليزية هي التي يتم الاحتكام لها. وفي حالة نشوء نزاع بين الطرفين بشأن تفسير أو تنفيذ أي مادة من هذه الإتفاقية ، سيحاول الطرفان تسويتها ودياً وفقاً لقوانين وأنظمة المدعى عليه.

يتضح من خلال الجهود السابقة تعدد إتفاقيات التوأمة الجامعية التي أبرمتها جامعة دمنهور مع الجامعات الأجنبية ، ولعل تلك الإتفاقيات قد ركزت على التبادل الطلابي وتبادل أعضاء هيئة التدريس والإشراف المشترك على البحوث العلمية وإمداد الجامعة بخبرات تقنية تساعدها في التحول نحو الرقمنة، ومن هنا نجد حرص جامعة دمنهور على وجود تبادل تربوي وثقافي بينها وبين الجامعات الدولية المختلفة التي تتبنى فهما متبادلاً بينها، وبالتالي يعتبر عملية التبادل التربوي والثقافي دعامة من أهم دعائم تحقيق التقدم والازدهار للجامعة. ومن هنا أصبحت التوأمة الجامعية مطلباً ضرورياً تتبناه جامعة دمنهور.

ثانياً: تدويل التعليم الجامعي internationalization of university :education

يعد التدويل اتجاهاً رئيساً في التعليم الجامعي، كما أنه أيضاً ظاهرة عالمية، فهو أداة هامة في التطوير الأكاديمي، وتلبية متطلبات البيئة الوطنية والإقليمية والعالمية، ويتجلى دور التدويل في التعليم الجامعي في مواجهة المتغيرات العالمية، من خلال تعزيز التربية من أجل التفاهم الدولي، وتطوير مؤسسات التعليم الجامعي لمواجهة التطورات المتلاحقة، حيث إنه لا يمكن لأي دولة مهما كان نظامها التعليمي أن تتأى عن أحداث العالم الذي تعيش فيه وتتفاعل معه وتتجاوب مع مستحدثاته.

والتدويل أحد أهم التوجهات المعاصرة في التعليم الجامعي، ومدخل رئيس تتبناه الجامعات بطريقة واعية ومقصودة لإضفاء الطابع الدولي، والمتعدد الثقافات على فلسفة

وعمليات، ومخرجات منظومة التعليم الجامعي، وهي العملية التي اصطلح على تسميتها بالتدويل.

ويمكن تناول الأسس النظرية لتدويل التعليم الجامعي من خلال العناصر التالية:

١ - مفهوم تدويل التعليم الجامعي:

يعد مفهوم تدويل التعليم الجامعي من المفاهيم القديمة الحديثة، والذي تم تناوله في العديد من الأدبيات التربوية لأكثر من عشرين عاما مضت، حيث كان مفهوم التدويل مستخدماً في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، وتم استخدامه بصورة فعلية في مجال التعليم في عام ١٩٨٠، حيث تم الربط بين هذا المصطلح ومفاهيم أخرى مثل التعليم العالمي والتعليم المقارن والتعليم متعدد الثقافات، أما في بداية القرن العشرين فقد ظهرت مفاهيم أخرى ذات الصلة بهذا المفهوم ومنها التعليم بلاحدود borderless education والتعليم عبر الدول transnational education والتعليم عبر الحدود cross-border education (Knight, 2013).

وبعد فحص الأدبيات التربوية والمرتبطة بتدويل التعليم الجامعي فقد استطاع (Butler, 2016) تقسيم المفاهيم المختلفة لتدويل التعليم الجامعي في أربعة عناصر تتكامل فيما بينها بحيث يشمل كل عنصر من تلك العناصر جوانب متعددة لمفهوم التدويل، وتشمل تلك العناصر ما يلي : النشاط activity ، والكفاءة competency ، والاخلاقيات ethos ، والعمليات process approach ، حيث يوصف عنصر النشاط بأنه ذو طابع أكاديمي في المقام الأول وينطوي على التركيز على المناهج الدراسية والأنشطة المشتركة بين المناهج، في حين يركز عنصر الكفاءة على القوى البشرية (الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والموظفين)، ويعالج عنصر الأخلاقيات الحاجة إلى تغيير الثقافة ، بينما يشدد عنصر العمليات على ضرورة إدماج المنظور الدولي في جميع أجزاء المؤسسة التعليمية.

وقد عرف الحبشي (٢٠١٩، ٣١) تدويل التعليم الجامعي بأنه: دمج وتكامل مؤسسات التعليم الجامعي وأصحاب المصلحة في عالم عابر للحدود، فهو عملية متطورة، ومعقدة ومتعددة الأبعاد قد 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.

ويعرف تدويل التعليم الجامعي أيضا بأنه: إستراتيجية متكاملة تتضمن إجراءات تشمل كلا من الجانب البشري والمادي والمناهج والبرامج الأكاديمية والبحث العلمي بغرض إضفاء البعد الدولي عليها في إطار من التعاون المشترك، مع ضرورة استمرار تطبيق المعايير الدولية عليها؛ مما يؤدي إلى ضمان تطورها ومواكبتها لكل ما هو جديد ويعود بالنفع المباشر على الفرد والمجتمع (عبد القادر، ٢٠١٦، ٩١).

وتعرف أحمد (٢٠١٩، ٣٦٥) تدويل التعليم الجامعي بأنه العملية التي يتم من خلالها إدخال الأبعاد الدولية في التدريس والبحوث ومؤسسات التعليم الجامعي وتيسير الحراك الأكاديمي والدولي لكل من الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والباحثين بالشكل الذي يساعد في تحقيق مفهوم التربية الدولية.

كما يعرف التدويل في التعليم الجامعي باعتباره التحفيز النشط للنمو في عدد الطلاب الدوليين وأعضاء هيئة التدريس من خلال توفير بيئة تعليمية عالية الجودة وتأزر ناتجها الناتج في التبادل العالمي. (Ikuko, 2014)

كما يعرف مطر (٢٠٢١، ١١٧٠) تدويل التعليم الجامعي بأنه: تيسير الحراك الأكاديمي الدولي للجامعات والطلاب والباحثين وأعضاء هيئة التدريس، وتحقيق التعاون الأكاديمي الدولي بين الجامعات، وإضفاء البعد الدولي على برامجها الأكاديمية وأنشطتها التعليمية مع الحفاظ على الهوية الثقافية والقومية.

ويضيف البنك الدولي (٢٠١٠، ١٩٥) أنه مشروع يتضمن عددا متزايدا من الطلاب أو تلك التي تمنح درجات علمية في الخارج، وزيادة التعاون في مجال البحث العلمي، والتأليف المشترك للمنشورات البحثية، واكتساب لغة ثانية وثالثة، وحراك أعضاء هيئة التدريس والباحثين والاعتراف المتبادل بالساعات المعتمدة الأكاديمية واستحداث درجات علمية مشتركة وثنائية عن بعد، وإنشاء تحالفات دولية.

ويشير أبو راضى (٢٠١٧) إلى أنه إحداث نوع من الحراك الدولي المتبادل والمتوازن بين النظم التعليمية من خلال مجموعة من الآليات والأنشطة التي تعد بمثابة مقومات يستند إليها، ويمكن من خلالها الحكم على مدى قدرة المؤسسة على المنافسة الدولية.

وعرفته شاهين (٢٠٢٠، ٣٦١) بأنه "مجموعة من الأنشطة التي تهدف إلى توفير خبرة تعليمية في إطار بيئة تعمل بصورة حقيقية على إدماج منظور عالمي، وتتضمن هذه الأنشطة:

الأنشطة الأكاديمية، والأنشطة خارج المنهج وتطوير المناهج وتجديدها، والمنح الدراسية، وتبادل الطلاب، وأعضاء هيئة التدريس، وتعليم اللغات الأجنبية، والتعاون الفني (المساعدات التكنولوجية)، التدريب ما بين الثقافات، تعليم الطلاب الدوليين، ومبادرات البحث المشتركة وبرامج الأنشطة والخدمات المتعددة التي تقع في إطار الدراسات الدولية".

وعرفه بوتلر (Butler 2016, 85) بأنه: "مجموعة من الأنشطة والبرامج والخدمات

المتعددة التي تدرج ضمن الدراسات الدولية، وتبادل البرامج والطلاب والتقنيات التعليمية". ويذكر مصطفى، والجوهري (٢٠١٩، ٤٧) أنه تلك العملية التي يتم من خلالها إضفاء البعد الدولي والبين ثقافي على الوظائف الثلاث لمؤسسات التعليم الجامعي والتي تتمثل في: التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع.

ويتضح من التعريفات السابقة لتدويل التعليم الجامعي أنها تركز على ضرورة إضفاء البعد الدولي على رسالة ووظائف الجامعة، وتفعيل التعاون الأكاديمي الدولي بين الجامعات ودعم الحراك الأكاديمي للطلاب والباحثين وأعضاء هيئة التدريس، كما يتضح أن التدويل وسيلة للجامعات في مواجهة التحديات وتحقيق التفاهم وزيادة القدرة التنافسية. وكذلك يمكن القول بأن التدويل استراتيجية تهدف إلى خروج الجامعات من عزلتها المحلية إلى العالمية من خلال تبني معايير دولية في مختلف أنشطتها الأكاديمية والبحثية والخدمية.

٢- نشأة وتطور تدويل التعليم الجامعي:

رجع البعض بتاريخ "تدويل التعليم الجامعي" إلى تاريخ نشأة الجامعات الأصيلة في باريس، وبولونيا، في القرن الثالث عشر الميلادي، ويعزى ذلك إلى حقيقة أن معظم الأوروبيين كانوا يتحدثون اللاتينية، وهو ما مكن من تدريب الطلاب وتوظيف الأساتذة من جميع أنحاء أوروبا. وبدأت عملية دفع التدويل عندما بدأ هؤلاء العلماء ترجمة الكتب اليونانية والعربية، من أجل نقل المعرفة من الأماكن التي كانت في ذلك الوقت تعد أكثر مناطق العالم تقدماً. وفي القرن السادس عشر الميلادي تعرض الاهتمام بالتدويل إلى التراجع، وهو ما تم عزوه إلى حقيقة شروع الجامعات في التدريس باللغة المحلية لكل بلد بدلاً من اللاتينية أو توفير لغة مشتركة. وفي نهاية القرن التاسع عشر وبدايات القرن العشرين شهد التدويل ازدهاراً مع بزوغ فروع وتخصصات جديدة للمعرفة، وقد حدث هذا في الوقت الذي بدأت فيه الدول الأوروبية "استعمار" أجزاء مختلفة من العالم، ولم تكن فقط ناجحة في إنشاء المؤسسات الأوروبية في هذه

"المستعمرات"، ولكن كانت أيضا قادرة على نقل المعرفة إلى السكان المحليين (Dinesh, 2010, 7- 8).

ومع نهاية الحرب العالمية الثانية أخذ تدويل التعليم الجامعي شكلا آخر، اتسم بالأحادية والتنافسية الشديدة، ويعزى ذلك إلى أن أوروبا لم تجد خيارا بعد الحرب سوى أن تستخدم جميع مواردها وطاقتها لإعادة الإعمار والبناء، وتشجيع من هاجر من العلماء نتيجة الحرب على العودة، خاصة وأن هذا الأمر أعاق عملية التدويل في أوروبا، وقد برز في هذه الفترة التي يطلق عليها (فترة الحرب الباردة) الاتحاد السوفيتي والولايات المتحدة كقوى عظمى جديدة، أتاحت لها الظروف بشكل كبير فرصة الاستثمار في أوروبا، بالاعتماد على التبادل الدولي الأكاديمي، والتنافس على اجتذاب المواهب البشرية حينا، وبسط الهيمنة الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والأكاديمية، خاصة في مناطق أوروبا الوسطى والشرقية أحيانا أخرى. أما في الحقبة من أواخر الستينيات وبداية السبعينيات من القرن العشرين فقد شهد تدويل التعليم الجامعي تطورا عكسيا، وبعبارة أخرى التطور في اتجاه واحد، وهو استقطاب الكفاءات البشرية من دول الجنوب التي كانت "مستعمرة"، ومنها الدول العربية إلى دول الشمال، وعلى نحو خاص إلى الدول الأوروبية، والاتحاد السوفيتي، والولايات المتحدة، وأخذ التدويل صورة نقل العلماء والطلاب عادة في اتجاه واحد، من الجنوب إلى الشمال، رغبة في توسيع دول الشمال لسلطاتها السياسية والاقتصادية، من خلال الاستثمار في تطوير التعليم الجامعي في مناطق مثل: آسيا، وأمريكا اللاتينية، وأفريقيا. ومع نهاية الثمانينيات وبداية التسعينيات من القرن العشرين، شهد العالم سقوط الشيوعية وانحيار الاتحاد السوفيتي، لتظهر دولا جديدة على ساحة التدويل مثل: اليابان، ودول أوروبا الغربية، والتي تحددت هيمنة الولايات المتحدة الأمريكية في مجال البحث والتدريس، مما أدى إلى اتساع بيئة تدويل التعليم الجامعي. وفي نهاية القرن العشرين، توقع العلماء زيادة نمو التعليم الجامعي، وبالتالي تطور مسألة تدويله لمواصلة النمو في القرن الحادي والعشرين، حتى أطلق البعض على علامته التجارية Branding في القرن الجديد اسم "the century of education"، ولعل ما يبدو الآن في هذا القرن هو تكثيف استخدام تكنولوجيا التعليم في التدويل، وظهور بعض الدول في مركز الصدارة في تدويل التعليم الجامعي، والتي حددتها "منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية" Organization for

(OECD) Economic Co- operation and Development في: الولايات المتحدة الأمريكية، والمملكة المتحدة، واليابان، وألمانيا، وفرنسا، وأستراليا (Dinesh, 2010, 8- 9) . وقد قسم عبد العال (٢٠١٨، ١٢) تطور التدويل الجامعي إلى أربع مراحل أو أطوار. وقد بدأت المرحلة الأولى في منتصف القرن العشرين، في حين تشغل المرحلة الرابعة مكانا في بداية القرن الحادي والعشرين، وهذه المراحل هي:

- مرحلة التمركز حول الذات ، وقد اهتمت فيها الجامعات بالتدويل من خلال وجهة نظر عرقية، والتركيز فقط على البيئة المحلية والاعتبارات الوطنية، وكانت هذه المرحلة ظاهرة بوجه خاص خلال فترة ما بعد الحرب العالمية الثانية؛ حيث التركيز على الهوية الثقافية والخصائص الوطنية في الأنظمة التعليمية.
- مرحلة المحلية المتعددة، وفي هذه المرحلة تم تناول السوق المحلي بشكل مفصل ومختلف، كحركات الدراسة في الخارج، التي كان المنشأ الأصلي لها في الغالب الولايات المتحدة، وفي هذه المرحلة تم العمل على جلب الطلاب الأمريكيين إلى جامعات أمريكا اللاتينية وأوروبا وآسيا، لتحقيق متطلبات مؤسسات التعليم في وطنهم. وهذه المرحلة يمكن أن يطلق عليها مرحلة التدويل ذات الإتجاه الواحد.
- مرحلة تعدد الجنسيات ، واتسمت هذه المرحلة بالشراكة أو التعاون الثنائي أو المتبادل وتميزت بالحساسية العالمية تجاه السعر أو التكلفة. وهذه المرحلة تفترض أنه لا يمكن للمؤسسات الحصول على مزايا تنافسية إلا من خلال هندسة العمليات الجامعية، ومصادر العوامل الحاسمة على أساس عالمي، والاستفادة من وفورات الحجم. ولعل من أمثلة ذلك في سياق التعليم الجامعي تطوير وإنشاء "الحرم الجامعي الدولي"، الذي يعمل بنفسه على دعم مشاريع المؤسسة الأم، وذلك باستخدام أعضاء هيئة التدريس المحليين للطلاب المحليين.
- مرحلة العالمية/ عبر الحدود الوطنية ، وهي من المراحل المميزة للجامعة المعاصرة وظهرت هذه المرحلة حين بدأت الجامعات التعامل والانفتاح خارج وطنها المحلي، كما تركز على العديد من أساليب التعلم بمساعدة التكنولوجيا المتقدمة، التي أنتجت أشكالاً جديدة من التواصل والتعاون بين المعلمين والطلاب، من خلال تقديم الخدمات على الإنترنت مثل: الرسائل الإلكترونية، وإنشاء أو التوسع في برامج التعليم عن بعد والجامعات

الافتراضية، وبمعنى آخر ساعدت التكنولوجيا في هذه المرحلة على تقديم الخدمة للمستخدمين في أي زمان ومكان، فضلا عن تخصيص البرامج وفقا لاحتياجات التعلم الفردية.

ولعل التقسيم السابق هو المستخدم في تحليل التدويل في كل الجامعات تقريبا، خاصة وأن شواهد الواقع تشير إلى أن معظم الجامعات قد ذهبت إلى التدويل من خلال هذه المراحل أو أكثرها أو أنها في طور الانتقال من مرحلة إلى أخرى. (Cho; Palmer, 2013, 293).

٣- أهداف تدويل التعليم الجامعي:

- تتعدد أهداف تدويل التعليم الجامعي، ولقد أشارت عديد من الأدبيات إلى تلك الأهداف ويمكن إيجاز هذه الأهداف فيما يلي: Minh, 2013, 133 ، خاطر، ٢٠١٥، ٢١٠، الدجج، ٢٠١٦، ٤٧٣-٤٧٤؛ غانم، ٢٠١٥، ٦١٦-٦١٧؛ مطر، ٢٠٢١، ١١٧٤):
١. دعم وتحسين العلاقات بين الجامعات وبعضها من خلال التعاون في الأبحاث المشتركة وتكوين التحالفات الاستراتيجية وتبادل الطلاب والباحثين بما يحقق التقدم والمنافع المشتركة لهذه الجامعات.
 ٢. تحسين جودة التعليم والتعلم لتهيئة أعضاء هيئة التدريس والطلاب بشكل أفضل ليكونوا مواطنين عالميين مع إتاحة الفرصة للطلاب للالتحاق ببرامج دراسية غير متوفرة في بلادهم، وتحسين قدرات أعضاء هيئة التدريس .
 ٣. تشجيع الحراك الأكاديمي الدولي لكل من الطلاب والباحثين وأعضاء هيئة التدريس وكذلك المؤسسات التعليمية بحيث تتكيف مع التطورات الجديدة والمتغيرة.
 ٤. تحقيق التميز والتنافسية بين الجامعات من أجل استقطاب الطلاب مما يؤدي إلى الحرص علي الجودة، وتقديم أفضل عروض الخدمات التعليمية.
 ٥. الإرتقاء بمستوي السمعة الدولية للجامعات، وذلك ببناء القدرات التنافسية لمؤسسات التعليم الجامعي، والحفاظ علي مستوي المنافسة الدولية، والتأكيد علي الطابع العلمي والأكاديمي لتنمية التفاهم والتعاون الدولي.
 ٦. تحقيق التقارب الثقافي بين الأمم والشعوب وتأسيس الهوية القومية.

٧. تحقيق التعاون الفكري عن طريق التوأمة والتعاون الأكاديمي وغيرها من آليات الربط بين المؤسسات الجامعية في شتي أنحاء العالم من أجل تسهيل الانتفاع بالمعارف ونقلها وتكثيفها داخل البلدان وعبر الحدود.

٨. تسهيل إقامة مقررات مشتركة بين الجامعات داخل الدولة الواحدة ومن دولة الأخرى.

٩. زيادة الوعي الدولي بين الطلاب والباحثين وتنمية التفكير والبحث في القضايا الدولية التي تتعدى الحدود.

ومن أهداف تدويل التعليم الجامعي ما ذكره (خليل، ٢٠١٣، ٧٠-٧٣) في الآتي:

- محاولة تعليم الطلاب كيفية المشاركة في المجتمع المحلي والمجتمع الدولي الأكبر ، وذلك بالتركيز علي المفاهيم العامة للثقافة ، وهي الأشياء التي يشترك فيها جميع البشر ، علي اعتبار أن التفاعل الثقافي المتبادل ، والتفتح العقلي ، ومقاومة النمطية ، وتقدير وجهات نظر الآخرين أصبحت ضرورة من ضرورات عصر العولمة.

- العمل علي زيادة وعي الطلاب وتنمية التفكير والبحث في القضايا العالمية، ودراسة القضايا التكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية والسياسية التي تتعدى الحدود، وذلك بتنظيم المناهج المعالجة لها، وتجديد الكفايات والمهارات للهيئة الأكاديمية، وتفعيل التعاون والتبادل الطلابي بين الباحثين، والتدريب التخصصي للخريجين.

- التوسع في البعد الدولي بالتعليم الجامعي والعالي، من خلال الاستجابة العملية لاحتياجات التوظيف الكامل للإمكانات المقدمة لتفعيل التعاون الدولي بين الجامعات مع تحديد اتجاه واضح لهذا التعاون.

- تقديم منح أو بعثات لشباب الباحثين والدارسين خاصة من الدول النامية لمتابعة الدراسات العليا المتخصصة ، وتوثيق صلتهم بالباحثين المتميزين في الدول المتقدمة.

- مواجهة التحديات الناشئة في عصر العولمة عن طريق تعزيز استخدام تكنولوجيا المعلومات الجديدة ، من أجل بناء القدرات وزيادة المعارف في سبيل تحقيق التقدم في مجالات التعليم والتكنولوجيا والعلوم الاجتماعية والإنسانية والثقافة والاتصالات.

- تقليص هجرة الكفاءات والعقول البشرية.

- تعزيز التعاون الفكري عن طريق التوأمة وغيرها من ترتيبات الربط بين مؤسسات التعليم الجامعي في شتي أنحاء العالم لتيسير الانتفاع بالمعارف ونقلها داخل البلدان وعبر حدودها.
- تسهيل إقامة مقررات مشتركة بين الجامعات داخل الدولة الواحدة ومن دولة إلى أخرى حيث يمكن للطلاب متابعة جزء من المقرر بجامعة وإتمامه بالجامعة الأخرى وربما بلغة أخرى.
- التوسع في إقامة المشروعات البحثية التي تخدم المجتمعات في إطار عالمي.
- دعم البحوث المشتركة بين الجامعات وإعطاء فرصة للأساتذة للإشراف علي بحوث من جامعات مختلفة.
- تحقيق التنافسية بين الجامعات من أجل استقطاب الطلاب مما يؤدي إلى الحرص على الجودة وتقديم أفضل عروض الخدمات التعليمية.
- إنشاء شبكات للتعاون في مجال التعليم العالي، ومؤسسات البحوث داخل الإقليم الواحد أو فيما بين الأقاليم المختلفة.
- تطوير مراكز للدراسات المتخصصة والبحوث المتقدمة عن طريق المساندة الدولية، وذلك للربط بين الاحتياجات التدريبية والبحثية عبر الحدود القومية.
- مما سبق يتضح أن تدويل التعليم الجامعي يحقق عديدا من الأهداف والفوائد سواء على المستوى الفردي أو المؤسسي أو الوطني، كبناء وتنمية قدرات الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والقيادات والموظفين وإكسابهم مهارات تساعد على التحرك في سياق دولي وتطوير طرق التدريس والتعلم وتعزيز إنتاج المعرفة والاستفادة منها وبناء الشبكات والشركات.

٤ - أهمية تدويل التعليم الجامعي:

أصبح ينظر إلى تدويل التعليم الجامعي اليوم على أنه من الطرق متعددة الإتجاهات حيث يمكنه تحقيق العديد من الفوائد، سواء على المستوى الفردي أو المؤسسي أو الوطني ومنها: (Hénard; et al., 2012, 8- 9; Minh, 2013, 133)

- **المستوى الفردي:** يمكن للتدويل أن يساعد الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والقيادات والموظفين على حد سواء. فهو يساعد الطلاب على تحقيق أهدافهم، من خلال الحصول على التعليم الجيد ومواصلة البحث، ومنحهم فرصة التعلم في العالم الحقيقي وفي الوقت

الحقيقي، خاصة في المناطق والمجالات التي يصعب أن تدرس أو تتوفر داخل بلدانهم كما يساعد التدويل في تعزيز قدرات ومهارات أعضاء هيئة التدريس والقيادات والموظفين وتحفيز التفكير الإستراتيجي، وكسب المزيد من الوعي بالقضايا العالمية، وكيف تعمل الأنظمة التعليمية في البلدان والثقافات المختلفة، وبالتالي يساعد على رفع المهارات الدولية والوعي العالمي لدى الطلاب والأساتذة والقيادات والموظفين بوجه عام.

- **المستوى المؤسسي:** يساعد التدويل على تعزيز المكانة والسمعة الدولية للمؤسسة، وتحسين نوعية برامجها، وتوفير الدخل، وتطوير الروابط والشبكات الدولية، وتعزيز القدرة المؤسسية والنفوذ، إضافة إلى وضوح الرؤية الوطنية والدولية، من خلال الشراكات الإستراتيجية واتساع حجم المجتمع الأكاديمي وأنشطته، وتعبئة الموارد الفكرية الداخلية، وتطوير مجموعات بحثية أقوى.

- **المستوى الوطني:** يمكن للتدويل أن يطور أنظمة الجامعة ضمن إطار عالمي أوسع وإنتاج قوة عاملة ماهرة، مع زيادة الوعي العالمي، وتوفير الكفاءات متعددة الثقافات، واستخدام الأموال العامة للتعليم الجامعي في تعزيز المشاركة الوطنية في عالم اقتصاد المعرفة وبالتالي تعزيز القدرة التنافسية الوطنية، وبناء الأمة.

بالإضافة إلى ذلك اكتسب تدويل التعليم الجامعي أهميته باعتباره أحد السمات التي تحدد مكانة التعليم الجامعي وأدائه على المستويات المحلية، والوطنية، والدولية من خلال الأمور التالية (محمد ، ٢٠١٧ ، ٨٥):

- تنويع وتعزيز بيئة التعلم من أجل استفادة الطلاب المحليين والجامعة.
 - تعزيز التقارب بين مؤسسات التعليم الجامعي من خلال الحراك الأكاديمي.
 - زيادة تعظيم الجامعة لرؤيتها الوطنية والدولية.
 - تفوق نقاط القوة المؤسسية للجامعة من خلال شراكتها مع الجامعة المتقدمة.
 - تنمية الموارد الفكرية الداخلية للجامعة.
 - تنشيط اقتصاديات الدول.
 - شيوع ديمقراطية إدارة المؤسسات الجامعية، وتعميق الفهم للحرية الأكاديمية.
- كما تبرز أهمية تدويل التعليم الجامعي في الوفاء باحتياجات مؤسسات التعليم الجامعي ومواجهة تحديات المستقبل، وحاجة الجامعات في الدول النامية للدخول في النظام العالمي

للبحوث العلمية والابتكارات، وزيادة المشاركة في فعاليات الاعتماد الدولي، والتوسع في الشبكات التي تربط الأنشطة التعليمية والبحثية للجامعات على المستوى الدولي، وزيادة القدرة التنافسية العلمية والتكنولوجية والاقتصادية، وبناء قدرات الدول من الموارد البشرية وتعزيز الصناعة، وتصدير التعليم، وإنشاء اتحادات إقليمية ودولية؛ لزيادة الارتباط بين مؤسسات التعليم الجامعي عبر الحدود (ويج، ٢٠١٢، ٣٣٦).

يستنتج مما سبق، أن تدويل التعليم الجامعي يحقق العديد من الأهداف والفوائد، سواء على مستوى الفرد أو المؤسسة أو الدولة، كبناء وتنمية قدرات الطلاب وهيئة التدريس والقيادات والموظفين، وتطوير طرق التدريس والتعلم، وتعزيز إنتاج المعرفة والاستفادة منها، وبناء الشبكات والشراكات التعليمية والبحثية الدولية، والارتقاء بالقدرة التنافسية، وزيادة الوعي بالثقافات، وتحسين الجودة والحصول على الاعتراف والسمعة العالمية.

٥- مبادئ تدويل التعليم الجامعي:

- على ضوء مفهوم تدويل التعليم الجامعي يمكن تحديد مجموعة من المبادئ يستند إليها أو ينطلق منها تدويل التعليم الجامعي، هذه المبادئ تمثل رؤية للتدويل تكفل نجاحه في تطوير وتحديث التعليم العالي، وذلك فيما يلي (هلال، ٢٠١٢):
- أن يضيف التدويل الطابع الدولي على التعليم الجامعي، لإتاحة الانتفاع به لجميع من يملكون القدرات والإعداد المناسب من الأفراد على مستوى العالم.
 - أن يقوم الطابع العالمي للتعليم الجامعي على توفير أنماط متنوعة من التعليم من أجل الاستجابة للاحتياجات التعليمية للجميع.
 - أن يضطلع التعاون الدولي بين مؤسسات التعليم الجامعي بدور أخلاقي توجيهي في فترة أزمة القيم، بأن يطور من خلال أنشطته ثقافة السلام، وإقامة روابط التضامن العالمي.
 - أن يستحدث الطابع العالمي للتعليم الجامعي أسلوباً إدارياً يستند إلى مبدأ الاستقلال المسئول، والخضوع للمساءلة في إطار من الشفافية.
 - أن يؤكد الطابع العالمي للتعليم الجامعي على الجودة، وصياغة معايير للجودة تتجاوز المعايير الخاصة بسياقات معينة.
 - أن يقوم التعاون الدولي في مجال التعليم الجامعي على التضامن بين الشعوب، والاحترام المتبادل، وتعزيز القيم الإنسانية والحوار بين الثقافات.

- أن تضطلع مؤسسات التعليم الجامعي 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 توأمة جامعية دولية لأغراض البحث وتبادل الطلاب، لتوطيد أواصر التعاون الدولي، على أن تعزز هذه التوأمة 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 الجامعي، واحترام التنوع الثقافي والسيادة الوطنية، لتحقيق استفادة الجميع من الطابع الدولي للتعليم الجامعي.
 - أن ينطلق التعاون الدولي بين مؤسسات التعليم الجامعي من نظم وطنية قوية لاعتماد الشهادات وضمان الجودة، وتشجيع الربط الشبكي فيما بينها على المستوى العالمي.
- وفي ضوء ما سبق يتضح أن تدويل التعليم الجامعي يهتم بتأمين حق الطالب وعضو هيئة التدريس في أن يعيش في بيئة جامعية آمنة ونظيفة تقوم على أسس التفاهم والاحترام والتعايش والتعاون مع الآخرين؛ باعتباره إنسان يستحق بأن يتمتع بحرياته الأساسية في مجتمع متعاون ومتآخ، مما يتطلب تزويده بآليات التفاهم والعيش المشترك من خلال نقل المعارف عبر الحدود، وإيجاد مناخ عمل مشترك داخل مؤسسات التعليم الجامعي وذلك من خلال تدويل التعليم الجامعي وإقامة برامج التوأمة الجامعية.

٦- أساليب تدويل التعليم الجامعي:

توجد أساليب متعددة لتدويل التعليم الجامعي يمكن استعراضها من خلال الآتي:

- الحراك الأكاديمي الدولي:

يعد الحراك الأكاديمي Academic Mobility أحد أهم تلك الاتجاهات التربوية العالمية لإضفاء بعد دولي على الممارسات الجامعية، فهو الوسيلة والثمرة في آن واحد، فهو وسيلة لإصلاح نظم التعليم العالي الوطنية، وثمرتها لما له من آثار إقتصادية وإجتماعية وأكاديمية تسعى هذه المؤسسات لإجذابها بما يسهم في إستدامة نواتج هذا الإصلاح (سيد وآخرون، ٢٠٢٢، ٢٤١).

ويعرف الحراك الأكاديمي الدولي بأنه فترة الدراسة والتدريس والبحث في دولة أخرى غير البلد الأصلي للطالب والهيئة التدريسية الأكاديمية، وأن تكون هذه الفترة مدة زمنية محددة على أن يعود الطالب أو عضو هيئة التدريس لبلده الأم بعد انتهاء تلك الفترة، ولا يشمل مصطلح الحراك الأكاديمي الهجرة من دولة إلى دولة أخرى، وقد يتحقق الحراك الأكاديمي في إطار برامج التبادل التي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض، أو بصورة فردية (أي فرد يدرس بصورة فردية مستقلة، وليس تابع لجهة أو مؤسسة معينة) (عبيد وآخرون، ٢٠١٩، ٢٢٩).

وقد ظهرت مئات من المنظمات لتشارك في أنشطة التعاون التعليمي الدولي خصوصاً في مجالات تبادل الطلاب، وتبادل الأساتذة، وتقديم المعونات المادية والفنية والتكنولوجية للعالم الثالث، لتحفز فيه نمو التعليم، ولقد حاولت بعض الدول من خلال التعاون مع هذه المنظمات أن تحل العديد من المشكلات التعليمية التي تواجهها، وتمتد جهود المنظمات الدولية في الإصلاح التعليمي بمختلف مستوياته (سواء أكان تعليمياً رسمياً أم غير رسمياً) وتشمل تطوير المناهج وتدريب المعلمين، والأبنية المدرسية، ومحو الأمية وتعليم الكبار (شاهين، ٢٠١٢، ٩٠).

ويشمل الحراك الأكاديمي الدولي أنواع عدة هي:

أ- الحراك الطلابي:

يشير الحراك الطلابي الدولي إلى الانتقال عبر الحدود بغرض متابعة الدراسة، وقد يشمل على العمل الإداري المرتبط بالتعلم والبحث وتعلم لغة الدولة المضيفة للطالب المبتعث (Brooks, & Waters, 2011, 260).

ويتم ذلك من خلال عقد اتفاقيات تعاونية دولية متعددة الأطراف بين مجموعة من الجامعات، تعطى للطالب حرية التنقل بين هذه الجامعات للدراسة الكاملة، أو لدراسة بعض المقررات التي تتم معادلتها في الجامعة التي ينتمي إليها الطالب (عبد العزيز، ٢٠١٥، ٢٠٥) وهناك عدة أسباب وراء تبني كثير من الدول إلى ظاهرة الحراك الدولي للطلاب منها (King, 2019, 67)

- دخول أعداد كبيرة من الدول النامية إلى سوق التعليم الجامعي.

- تطبيق بعض الدول في العالم لسياسات وطنية أكثر إيجابية تتعلق بتشجيع قبول الطلاب الأجانب.

- تمتع الجامعات برؤية أبعاد متنوعة ذات طابع دولي من خلال استقطاب الطلاب الأجانب إليها.

وهناك عدة أنماط من الحراك الطلابي الدولي (رشاد، نجم، ٢٠١٧، ١١١):

- حراك المؤهل أو الدرجة : وهو حراك يستهدف برنامج دراسي كامل.
- حراك الأرصدية : وهو حراك لجزء من البرنامج يستهدف جمع قدر محدد من الأرصدية يتم احتسابها ضمن متطلبات حصوله على المؤهل من مؤسسته الأصلية.
- الحراك الحر : يكون خارج نطاق إتفاقات التبادل بين الجامعات وفيه يلتحق الطالب بجامعة أجنبية يختارها بنفسه لمدة دراسية معينة أو درجة كاملة.
- حراك برامج التبادل (الحراك الأفقي): ويتم هذا التصنيف وفقاً لآلية تنظيمية، وهي البرامج التي يسافر الطالب في إطارها للخارج أثناء برنامج أو مقرر دراسي، وذلك وفق إطار اتفاق بين مؤسستين، ثم العودة للمؤسسة الأولى وإكمال الدراسة.
- الحراك الرأسي : ويُقصد به انتقال الطالب إلى مؤسسة أجنبية للتعليم العالي بغرض الحصول على درجة كاملة، وغالبًا ما يكون حرًا غير تبادلي.
- حراك الدرجات التعاونية الدولية المشتركة : وهي برامج تمنح مؤهلاً واحدًا مشتركًا بإتمام متطلبات البرنامج التعاوني بين المؤسسات المشاركة.
- حراك الدرجات التعاونية الدولية المزدوجة : وهي برامج تمنح مؤهلين منفصلين على مستويين متعادلين بين مؤسستين مشاركتين.
- حراك الدرجات التعاونية الدولية المتعددة: وهي برامج تمنح ثلاثة مؤهلات منفردة أو أكثر وتكون على مستويات متعادلة بين ثلاثة مؤسسات مشاركة أو أكثر.
- حراك الدرجات التعاونية الدولية المتتابة : وهي برامج تمنح مؤهلين مختلفين على مستويين متتابعين (البكالوريوس والماجستير، أو الماجستير والدكتوراه).

ب- حراك أعضاء هيئة التدريس:

يتم حراك أعضاء هيئة التدريس عن طريق إبرام إتفاقيات تعاونية بين جامعات دولية تعطى الحق لكل طرف في الاستعانة بأعضاء هيئة التدريس من الطرف الآخر لإنشاء برامج تعليمية جديدة، أو تأهيل برامجها الحالية، وتهتم برامج مثل ERASMUS و SOCRATES و Tempus بإنشاء مشاريع لحراك أعضاء هيئة التدريس جنباً إلى جنب

مع حراك الطلاب، كما أن هناك برامج متعددة الأطراف مثل Fullbright تركز بصفة خاصة على حراك الهيئة التدريسية (OECD, 2013, 32).
وتسعى برامج الحراك الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس إلى تحقيق الأهداف التالية (Tuukkanen, 2013, 31):

- زيادة الدافعية للتدريس.
- تحسين المهارات التعليمية.
- تحسين مهارات اللغة.
- زيادة الانفتاح على أوروبا والخارج.
- تطوير مداخل التنافسية.
- الابتكار.

ج- الحراك المؤسسي:

يذكر هيلمس و رامبلي (Helms & Rumbley, 2012) أن الحراك المؤسسي يشير إلى إنشاء فروع جامعية تابعة للحرم الجامعي الأصل في دولة ما بهدف تدريس البرامج التعليمية لتلك الدولة في الموطن الأصل للطلاب بدلاً من انتقالهم إلى دولة أخرى للدراسة. ويضيف معلا (٢٠١٤) أن الأمر قد يصل إلى أن تقوم بعض الدول بتشجيع الجامعات العريقة من دول أخرى على تأسيس فروع لها على أراضيها عن طريق منحها حوافز على شكل دعم مادي أو إعفاءات ضريبية، أو بتخصيص أراضٍ لتتنشئ عليها فروعها؛ لما لذلك من أهمية في توفير فرص تعليمية إضافية عالية الجودة للطلاب في بلدانهم الأم، وتعزيز تواصل الطلاب وأعضاء هيئة التدريس ما بين الفرع الخارجي والجامعة الأم؛ مما يزيد من من التفاعل الاجتماعي، والعمل المشترك وبناء جسور التفاهم بين الشعوب من مختلف الثقافات. هذا بالإضافة إلى أن أسباب الحراك المؤسسي قد تختلف من جامعة لأخرى؛ فبعض الجامعات ترى في ذلك فرصة لتحقيق عائدات مالية إضافية من الرسوم الدراسية للطلاب المنتسبين إلى فروعها الدولية، والبعض الآخر يرى في ذلك انتشاراً له على الساحة الدولية وتحسين لمكانته العالمية وزيادة قدرة على التنافس في سوق التعليم الجامعي الدولي.

- التعاون الأكاديمي الدولي:

اتجهت عديد من الجامعات إلى تبني أشكال عدة لدعم التعاون الأكاديمي الدولي، والتي تمثل أبرز مظاهرها في:

أ- الاعتراف المتبادل: ويعنى اعتراف الجهات الرسمية الأكاديمية أو المهنية في دولة ما بالشهادات والدرجات الأكاديمية الممنوحة من جامعة ما في دولة أخرى بناء على اتفاق مسبق بين الدولتين أو على الأقل بين بعض الجامعات بها، ويسهم الاعتراف المتبادل في الحد من عوائق التشغيل أو التوظيف الدولي (في غير البلد الأم)، وكذلك في استكمال الدراسات الجامعية دولياً بسهولة ويسر (قاسم وسالم، ٢٠١٢، ٥٤).

ب- الحرم الجامعي الفرعي: ويقصد به إنشاء فروع الجامعة في بلد ما عن طريق جامعة أم في بلد آخر، وسعيها للحصول على الاعتماد الرسمي سواء بمفردها أو بالمشاركة مع جامعة أخرى في البلد المضيف.

ج- برامج توأمة الجامعات: هي خطة عمل دولية تهدف إلى تعزيز التعاون الدولي بين الجامعات وتتم من خلال اتفاقيات تعقد بين جامعتين أو أكثر بحيث يتم توحيد متطلبات البرامج الدراسية في إطار ترتيبات الاعتماد المتبادل، ومن ثم يتم توحيد البرنامج الدراسي ومحتواه ونظم تقويمه بينهم (الروبي، ٢٠١٩، ٢٤٠).

د- برنامج كراسي اليونسكو : هو وسيلة أساسية تتيح لليونسكو أداء دورها في تشجيع التعاون بين الجامعات في جميع أنحاء العالم، ويستهدف تطوير البرامج الدولية التي تهتم بتدعيم القدرات التدريسية والبحثية لمؤسسات التعليم الجامعي في مجالات مختارة، وذلك بزيادة عدد المتخصصين البارزين في مختلف العلوم على المستوى العالمي مع التركيز على الدول النامية، كما يستهدف التجنيد الدولي لأصحاب هذه الكراسي من بين الباحثين الدوليين البارزين ويلقبون بأساتذة اليونسكو، وكذلك الربط بين الباحثين المتميزين في المؤسسة أو الدول المستضيفة للكراسي والدول الأخرى (أحمد وآخرون، ٢٠١٥، ٩٥).

هـ- منح حق الامتياز : ويقصد بها منح حق الامتياز من قبل جامعات مرموقة في بلد أجنبي لجامعات في دول أخرى لتقدم دورة دراسية أو برنامج معد من قبل الجامعات المانحة (الروبي، ٢٠١٩، ٢٤٢).

و- **الشراكات:** هي عبارة عن تكوين علاقات ذات معان وأهداف مع شركاء في مناطق أخرى على مستوى العالم. ومن أبرز أشكال الشراكات برامج منح الشهادات الدولية بأنواعها المختلفة، وأبرز هذه البرامج ثلاثة، الأول: برنامج الشهادة المشتركة، ويتم منحها عن طريق مؤسستين أو أكثر مشاركتين في برنامج أكاديمي واحد، ولا تشترط سفر الطالب للدولة الشريكة في البرنامج، وإنما توجد خيارات متاحة تعوض الحراك الطلابي مثل الأساتذة الزائرين والدراسة عن بعد، والمشاريع البحثية المشتركة، والثاني: برنامج الشهادات الثنائية أو المتعددة ويمنح شهادتين مؤهلين فرديين عند مستويات متعادلة ومتكافئة، وذلك بعد الانتهاء من إتمام متطلبات البرنامج التعاوني الذي يتم وضعه بواسطة المؤسستين الشريكتين، وللطالب الحق في الدراسة في أي مؤسسة من المؤسسات الشريكة، لكن يتم منحه شهادتين منفصلتين من كل مؤسسة، أما في حالة برنامج الشهادات المتعددة فيكون الاختلاف الوحيد في عدد الشهادات الممنوحة، حيث يمنح ثلاث مؤهلات فردية أو أكثر عند مستويات معادلة، تكون مدة هذا النوع من البرامج أطول من مدة برنامج الشهادة المشتركة، كما أن هذا النوع من البرامج معترف به أكثر من برنامج الشهادة المشتركة، أما عن النوع الثالث: برنامج الشهادات المتتالية؛ فيمنح مؤهلين مختلفين عند مستويين متتاليين، وذلك بعد الانتهاء من إتمام متطلبات البرنامج التعاوني الذي يتم وضعه بواسطة المؤسستين الشريكتين، وتكون المؤسستان المانحتان للمؤهل في دولتين مختلفتين، ومن ثم ينتقل الطالب من دولة إلى أخرى لاستكمال كل مستوى على حدة (Helms & Rumbley, 2012, 6).

ز- **النشر العلمي المشترك:** يُعد النشر العلمي المشترك أحد مجالات تدويل التعليم الجامعي فأغلب الدراسات العلمية رفيعة المستوى تنشر من باحثين ينتمون إلى أكثر من دولة، ففي بريطانيا حوالي (٦٠٪) من الأبحاث العلمية تنشر باشتراك مع باحثين أجانب، في حين يكون التعاون البحثي والنشر المشترك بين الباحثين على الصعيد العربي ضعيف للغاية (الصادقي ٢٠١٤، ٢٤).

ح- **جامعات الشركات:** هي جامعات تتولى إنشاءها شركات أو هيئات حكومية أو خاصة أو جمعيات تجارية أو غيرها لتساعد في تحقيق رسالتها عن طريق نشر ثقافة المؤسسة وإثراء عملية التدريب والتنمية المهنية والتنظيمية لدى الأفراد والعاملين، وتقدم جامعات

الشركات منهاجا خاصا بها يدعم أهدافها ومبادراتها، ويخدم في تنمية مهارات وقدرات الطلاب وأعضاء هيئة التدريس بها في مجالات التخصص من جانب، وقدرت ومهارات العاملين من جانب آخر (عبد العزيز، ٢٠١٦، ١٢٥-١٢٢).

ط- التحالفات الجامعية الدولية: لقد ارتبط تدويل التعليم الجامعي بالتطورات المتلاحقة التي أفرزتها العولمة ، فظهرت علي مستوى العالم عديد من التحالفات والتكتلات التعليمية الكبرى؛ هي عبارة عن منظمات تطوعية تتكون على الأقل من ثلاث مؤسسات تعليم عالي، ويكون لها مهمة أساسية تتمثل في نشر المعارف والارتقاء بها على الصعيد الدولي وزيادة الأنشطة الدولية والمنافع المتبادلة، مثل تحالف نظم التعليم العالي بأوروبا لإنشاء منطقة تعليم عالي أوروبية (European Higher Education Area) (بهدف تدويل نظم التعليم العالي بها (الزهيري، ٢٠١١، ٢٨٠)، وإعلان بولونيا لإنشاء منطقة تعليم عالي أوروبية موحدة بهدف اعتماد نظام موحد للدرجات، والشهادات العلمية وتقييم أدائه مما يسهل عملية إدماج الطلاب في النظام التعليمي الأوروبي، ومنحه قدرة أكبر على جذب الطلاب الأجانب من خارج المجموعة الأوروبية. (Brown, 2012, 22-23).

- تدويل المناهج والبرامج الأكاديمية:

يُمثل تدويل المناهج والبرامج الأكاديمية أهم أبعاد التدويل التي يمكنها التأثير في كافة طلاب الجامعة دون استثناء، ويتطلب تدويل المناهج والبرامج إعادة تعريف المنهج، ووضع إطار عمل دولي للمقررات الدراسية (سالم، ٢٠١٢، ٣٨٢). حيث يُسهم تدويل المناهج والبرامج الأكاديمية في إتاحة الفرصة أمام الطلاب الذين لا يدرسون بالخارج للاستفادة من هذه المقررات وخبرات وتجارب بعض الدول في مجالات تخصصاتهم المختلفة، بالإضافة إلى اكتساب هؤلاء الطلاب المعرفة، والمهارات الدولية من خلال تزويدهم بالمقررات العالمية.

ولقد أشار علي (٢٠١٦، ١٩٣) إلى مجموعة من الطرق لتدويل المناهج، والمقررات الجامعية؛ منها: إدخال المضامين والأفكار في المقررات الدراسية، تصميم مناهج دراسية ذات صبغة عالمية، التوسع في برامج دراسات اللغات الأجنبية، وهناك مجموعة من الخصائص لتدويل المناهج والبرامج الأكاديمية؛ منها: تضمين البعد المقارن في محتوى المناهج، المناهج التي تساعد على تنمية مهارات سوق العمل، المناهج التي تؤدي إلى المهن المعترف بها دوليًا المناهج المصممة خصيصًا للطلاب الأجانب (ويج، ٢٠١٢، ٣٥٢).

- تدويل البحث العلمي:

يُقصد بتدويل البحث العلمي "إضفاء الصبغة الدولية ومتعددة الثقافات على الجهود البحثية من خلال المشاركة في المؤتمرات الدولية والمواقع الافتراضية بأرقام إيداع تحفظ الإنتاج، وتسهيل إجراءات تبادل المعرفة، وتنظيم المعاملات العلمية (الهمص، ٢٠١٥، ٣٨).

وهناك عدة مقومات لتعزيز مجال التعاون الدولي في البحث العلمي؛ مثل: الإشراف العلمي المشترك على بحوث الماجستير والدكتوراه بين الجامعات، وفي كافة التخصصات العلمية، النشر العلمي الدولي للبحوث في المؤتمرات، والدوريات العلمية الدولية، الزيارات العلمية المتبادلة لمراكز بحوث الجامعات، حراك أعضاء هيئة التدريس بين الجامعات المختلفة (صديق، ٢٠١٨، ١٢٦).

- إنشاء فروع للجامعات بالخارج:

أصبحت ظاهرة تفرع الجامعات على مستوى العالم ظاهرة مألوفة، وتكاثرت أعداد هذه الفروع في السنوات الأخيرة، وبشكل كبير في الشرق الأوسط وقارة آسيا، خاصة الجامعات الغربية، فهناك ما يقرب من ١٦٢ فرعاً لجامعات غربية بنسبة زيادة تقدر بـ ٤٣٪ عن السنوات الثلاثة الماضية، وتعد جامعة نيويورك واحدة من أكثر الجامعات التي بذلت جهوداً في مضمار تخطى الحدود الجغرافية، وإنشاء أفرع لها في الخارج (وايلدفسكي، ٢٠١٠، ٧).

ويتطلب إنشاء فروع للجامعات إقامة منشآت تعليمية عالمية، حيث أن من متطلبات التدويل والتي ظهرت في الفترة الأخيرة إقامة منشآت نوعية عالمية للتعليم العالي عالية المستوى، قادرة على الإستثمار الفعال في رأس المال البشري وعلى منافسة مؤسسات التعليم العالي العريقة في العالم، ولعل من أمثلة المنشآت التعليمية العالمية القادرة على إسقاط الطلاب من جميع أنحاء العالم، معهد التقنية الهندي Indian Institute of Technology بوصفه أحد المنشآت التعليمية التي تشهد تقدماً نحو العالمية، حيث يضم مجموعة واسعة من الأكاديميين الأجانب البارزين على مستوى العالم، وكذلك مدينة التعليم Education City بالدوحة في قطر التي تضم بين أسوارها فروعاً لعدد من الجامعات الأمريكية (هلال ونصار، ٢٠١٢، ٢٣١).

ويتضح مما سبق أن هناك عدة أشكال للتدويل على مستوى التعليم الجامعي، يتبنى الباحث منها: التعاون الأكاديمي الدولي، والحراك الأكاديمي الدولي، وتدويل البحث العلمي

ولعل هذا الشكل الذي تبناه الباحث يمثل الشكل الأمثل لعملية التدويل والتي إذا ما تحققت على مستوى التعليم الجامعي في دولة من الدول سار هذا التعليم في طريقه إلى التدويل، ومن ثم الإنطلاق نحو العالمية.

٧- مبررات تدويل التعليم الجامعي:

لقد أشارت العديد من الأدبيات إلى عدد كبير من الأسباب والمبررات التي دعت إلى الحاجة الماسة والضرورية لعملية تدويل التعليم العالي والجامعي ، ويمكن حصر تلك المبررات فيما يلي (عبد الحافظ، ٢٠١٦):

- السلام العالمي حيث ينظر لتحقيق السلام العالمي باعتباره الأساس المنطقي لتدويل التعليم في ظل الحروب المشتعلة حول العالم، حيث يستند على أهمية التعليم في السعي لتحقيق السلام، على افتراض أن: "الحرب تبدأ في عقول الأفراد"، وبالتالي "التعليم" وليس "التسلح" سيشكل المصدر الدائم من أجل السلام .
- النجاح في المنافسة الدولية ، ترتبط جهود التدويل من أجل النجاح في المنافسة الدولية بجميع أنواعها ، حيث تتكشف هذه المبررات- على سبيل المثال- عند استقراء مبادرات تمويل المناهج الدراسية، وقانون التعليم للأمن الوطني، وإنشاء مراكز البحوث والتعليم وإدارة الأعمال الدولية، وقانون المنافسة وغيرها في الولايات المتحدة الأمريكية، إضافة إلى قوانين "منظمة التجارة العالمية وغيرها، مما يكشف عن تحرير التجارة والخدمات. ومن ثم كانت المنافسة الاقتصادية الشغل الشاغل لجهود التدويل التي أجريت في التعليم الجامعي بالدول المتقدمة ، حيث أكدت الكتابات المتعددة إلى ان سبب التقدم الكبير في الولايات المتحدة الأمريكية كان بسبب اهتمامها بقضية تدويل التعليم العالي بها وبالتالي تغير موقف الحكومات الوطنية تجاه قضية تدويل التعليم الجامعي ، حيث أصبحت إصلاحات التعليم الجامعي الحكومية أكثر تركيزا على الآثار المتوقعة من التدويل.
- المعرفة العالمية ، يلفت هذا المبرر الانتباه إلى ضرورة التدويل للنجاح المهني والكفاءة العالمية، نظرا لما ظهر من انخفاض اهتمام التعليم والبرامج بالمنظور العالمي، وانخفاض مستويات الوعي العالمي بين الشباب، لذا اتجهت الأنظار إلى الجامعات لإدراك أهمية الأبعاد الدولية التي يجب أن تحتضنها .

- التعاون العالمي وهو يؤكد الحاجة إلى العلاقة المرجوة بين الدول في عالم مترابط على الصعيد العالمي، ويكمن خلف هذا المبرر نوعان من الاحتياجات، هما: احتياجات الأفراد والمؤسسات الناجمة عن الترابط التكنولوجي بسبب العولمة؛ فقد أدت إلى زيادة السفر الدولي للأفراد لأسباب مهنية وتجارية عالمية، واحتياجات الديمقراطية التي تؤكد ضرورة التعاون والشراكة في حل المشاكل العالمية مثل: التلوث البيئي والجوع والمرض وغيرها .
- الطلب المتزايد على التعليم الجامعي في مصر في مقابل الانخفاض التدريجي في التمويل الحكومي المخصص له، ويعد النقص في مصادر التمويل أحد العوامل الأساسية المسؤولة عن القصور الراهن في الأداء الجامعي، إلى أن زيادة الطلب على التعليم الجامعي مع محدودة القدرة الاستيعابية لمؤسساته ومحدودية مصادر التمويل، أدى إلى نمو أسواق للتعليم العالي في الدول المختلفة، بجانب تعدد روافد الخدمات الدولية للتعليم العالي، والتي تخضع لتحرير السوق التعليمية تبعاً لاتفاقية تحرير التجارة الدولية لمنظمة التجارة العالمية.
- الانتقال بمصر من مرحلة تلقي المساعدات الأجنبية لإصلاح مؤسسات التعليم الجامعي والعالي إلى مرحلة المشاركة والتعاون الدولي، ففي ظل ضعف قدرة الاقتصاد المصري على توفير التمويل اللازم للتعليم الجامعي على النحو المنشود، لجأت الحكومة المصرية في السنوات الأخيرة إلى تلقي المساعدات الخارجية في مجال التعليم عامة، والتي بدأت تتزايد في العقدين الأخيرين من القرن العشرين، سواء أكانت المساعدات في صورة قروض أو معونات تحصل مصر عليها نتيجة لعلاقة القائمة بينها وبين دولة أخرى أو نتيجة العلاقات القائمة بين مصر والهيئات والمؤسسات الدولية المعنية بتطوير التعليم، ومن أبرز مصادر المساعدات الخارجية للتعليم المصري، المساعدات الأمريكية، ومساعدات الاتحاد الأوروبي، ومساعدات البنك الدولي.
- المساهمة في إقامة مجتمع المعرفة، حيث أصبحت عملية إنتاج المعرفة وتوظيفها وتسويقها محور اهتمام البيئات العلمية والأكاديمية على مستوى العالم، ويشهد مجتمع المعرفة زيادة حدة التنافسية الاقتصادية بين الدول بعضها ببعض من ناحية، وبين المجموعات الاقتصادية سواء بين الدول أو الشركات متعددة الجنسيات من ناحية أخرى، لاسيما المنافسة في اقتصاد المعرفة العالمي، مما يؤدي إلى ضرورة الاهتمام بمخرجات التعليم

العالي، الذي يؤدي دوراً مهماً في تحقيق النجاح في تلك المنافسات، وهذا يتطلب النهوض بالمستوى العلمي والمهني المتواضع للتعليم العالي المصري.

المحور الثاني: الدراسة الميدانية:

١- الهدف من الدراسة الميدانية:

تستهدف الدراسة الميدانية الكشف عن واقع التوأمة الجامعية بين جامعة دمنهور وبعض الجامعات الأجنبية، وتحديد معوقات التوأمة الجامعية بين جامعة دمنهور وبعض الجامعات الأجنبية، ورصد متطلبات تطبيق التوأمة الجامعية بين جامعة دمنهور وبعض الجامعات الأجنبية، وذلك من وجهة نظر أفراد الدراسة.

٢- عينة الدراسة:

بلغ المجتمع الكلي للدراسة بكليات جامعة دمنهور (٧٤٦) ما بين قادة أكاديميين وأعضاء هيئة التدريس، وتكونت عينة الدراسة من (٧٨) من القيادات الجامعية الأكاديمية (عميد الكلية - وكيل الكلية - رؤساء الأقسام)، و(٣٨٢) عضو هيئة تدريس (أستاذ - أستاذ مساعد - مدرس) بمجموع (٤٦٠) ممن يعملون في (٦) كليات بجامعة دمنهور، ثلاث كليات نظرية وهي: (كلية التربية، كلية الآداب، كلية التجارة)، وثلاث كليات عملية وهي: (كلية الطب البيطري، كلية العلوم، كلية الزراعة). كان العمر الوسيط للعينة (٢٦، ٣٨) والانحراف المعياري (٤.٨٢) ومتوسط عدد سنوات الخبرة (٧.١٢) بانحراف معياري قدره (٣.٢١). ويوضح الجدول التالي مجتمع الدراسة بحسب متغيري الكلية/الوظيفة.

جدول رقم (١)

توزيع مجتمع الدراسة بحسب الكلية/الدرجة العلمية

الكليات	أستاذ	أستاذ مساعد	مدرس	المجموع
التربية	١٤	٢٥	٧٠	١٠٩
الآداب	٢٣	٢٢	٥٦	١٠١
التجارة	٥	١٦	٥٥	٧٦
الطب البيطري	٢٠	١٥	٣١	٦٦
العلوم	٢٢	٢٣	٧٠	١١٥
الزراعة	٢٤	٣٧	٤٩	١١٠
المجموع	١٠٨	١٣٨	٣٣١	٥٧٧

يتضح من الجدول (١) توزيع مجتمع الدراسة بحسب متغيري الكلية/الدرجة العلمية، حيث اختار الباحث ثلاث كليات نظرية هي (التربية - الآداب - التجارة)، وثلاث كليات عملية هي (الطب البيطري - العلوم - الزراعة)، وبلغ عدد الأساتذة بتلك الكليات الستة (١٠٨) أستاذ، و(١٣٨) أستاذ مساعد، و(٣٣١) مدرس بمجموع كلي بلغ (٥٧٧) ما بين قادة أكاديميين وأعضاء هيئة تدريس.

ويوضح الجدول التالي عينة الدراسة بحسب الوظيفة.

جدول رقم (٢)

توزيع عينة الدراسة بحسب الوظيفة

المتغير	الفئات	التكرار	%
قادة أكاديميين	عميد كلية	٦	١.٣
	وكيل كلية	١٨	٣.٩
	رئيس قسم	٥٤	١١.٧
	المجموع	٧٨	١٦.٩
أعضاء هيئة التدريس	أستاذ	٨٩	١٩.٣
	أستاذ مساعد	١١٢	٢٤.٤
	مدرس	١٨١	٣٩.٤
	المجموع	٣٨٢	٨٣.١
الإجمالي		٤٦٠	١٠٠

يتضح من الجدول (٢) الخصائص الديموجرافية لعينة الدراسة، فيما يتعلق بالقادة الجامعيين بجامعة دمنهور بلغ عدد عمداء الكليات (٦) عمداء بنسبة (١.٣%)، و(١٨) وكيل كلية بنسبة (٣.٩%)، وعدد (٥٤) رئيس قسم بنسبة (١١.٩%)، وبالنسبة لأعضاء هيئة التدريس بلغ عدد الأساتذة (٨٩) أستاذ بنسبة (١٩.٣%)، وعدد (١١٢) أستاذ مساعد بنسبة (٢٤.٤%)، وعدد (١٨١) مدرس بنسبة (٣٩.٤%)، وجاءت نسبة تمثيل قادة جامعة دمنهور بنسبة (١٦.٩%) من عدد العينة الأصلي، وبلغت نسبة تمثيل أعضاء هيئة التدريس (٨٣.١%) من عدد العينة الأصلي الذي بلغ (٤٦٠) مشاركاً بنسبة ٨٠% تقريباً من مجتمع الدراسة الكلي والذي يبلغ (٥٧٧). واختار الباحث عينتين من كليات نظرية وعملية لاستيضاح واقع التوأمة بين كليات جامعة دمنهور وبعض الجامعات الأجنبية بشكل أكثر دقة ومصداقية، ولأن تلك

الكليات قد أقامت إتفاقيات توأمة حقيقية بينها وبين الجامعات الأجنبية مثل: جامعة لومونوسوف الروسية، وجامعة بلجورد الروسية، وجامعة فاندربيلت الأمريكية، وجامعة فرانش كومت الفرنسية. وعليه يمكن القول أن النتائج التي ستسفر عنها الدراسة الحالية ستعبر بشكل تام عن واقع التوأمة بين تلك الكليات والجامعات بصورة موضوعية وهو ما يوضح موثوقية النتائج التي ستسفر عنها الدراسة .

٣- أداة الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بإعداد أداة الدراسة وهي (استبانة واقع التوأمة الجامعية بين جامعة دمنهور وبعض الجامعات الأجنبية) بالاستعانة بالأدب النظري وبالدراسات السابقة حول الموضوع كدراسة مرسي (٢٠٢٠)، والحبشي (٢٠١٩)، وفو ، و دويل (Vu; Doyle, 2014)، وجانتاسوفا ، وآخرين (Jantassova et al, 2021)، ومطر (٢٠٢١) ويحيى (٢٠٢٠)، ومصطفى والجوهري (٢٠١٩)، وعثمان (٢٠٢٢). وتكونت الاستبانة التي أعدها الباحث من جزئين: الأول يحتوي على المعلومات الديمغرافية، واشتمل الجزء الثاني بصورته الأولية على (٨٩) عبارة موزعة على ثلاث محاور وهي: واقع التوأمة الجامعية بين جامعة دمنهور وبعض الجامعات الأجنبية (٢٧) عبارة، معوقات التوأمة الجامعية بين جامعة دمنهور وبعض الجامعات الأجنبية (٢٢) عبارة، متطلبات تطبيق التوأمة الجامعية بين جامعة دمنهور وبعض الجامعات الأجنبية (٤٠) عبارة. تم استخدام مقياس استجابة من نوع ليكرت من ثلاث نقاط في استبانة واقع التوأمة الجامعية بين جامعة دمنهور وبعض الجامعات الأجنبية وهي (نعم- إلى حد ما - لا). وأعطيت "لا" (١.٠٠-١.٦٦) ، "إلى حد ما" (١.٦٧-٢.٣٣) ، "نعم" (٢.٣٤-٣.٠٠). تم تطبيق الاستبانة إلكترونياً على عينة الدراسة في الفترة من ٢٠٢٢/١٠/١٥ إلى ٢٠٢٢/١٢/١٠.

أ- صدقُ الأداة:

للتحقق من صدق أداة الدراسة تم اعتماد صدق المحتوى، إذ تم عرض الاستبانة بصورتها الأولية على (١٧) محكمين من أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية والتجارة بجامعة دمنهور وبناها، وقد طلب منهم تقييم درجة ملاءمة فقرات الاستبانة لما وضعت لقياسه وانتمائها للمجال الذي أدرجت فيه سواء بالحذف، أو اقتراح التعديل المناسب، أو دمج، أو إعادة صياغة، وتوضيح لبعض العبارات التي يعتقدون أنها غير مناسبة من وجهة نظرهم، وبعد إجراء

التعديلات التي أوصى بها المحكمون من تعديل صياغة بعض الفقرات، أصبحت الأداة في صورتها النهائية مكونة من (٨٥) فقرة.

ب- ثبات الأداة:

تم استخدام معامل الاتساق الداخلي حسب معادلة كرونباخ ألفا، لاستخراج درجة ثبات أداة الدراسة حسب المجالات، ويبين الجدول (٣) معاملات الثبات للاستبانة، وهي كالآتي:

جدول رقم (٣)

معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات استبانة واقع التوأمة الجامعية بين جامعة دمنهور وبعض الجامعات الأجنبية

المحور	عدد العبارات	معاملات ألفا كرونباخ
الواقع	٢٧	**٠.٨١٩
المعوقات	٢٠	**٠.٨١٢
المتطلبات	٣٨	**٠.٨١٨
معامل الثبات العام للاستبانة	٨٥	**٠.٨٤٢

يتضح من النتائج الواردة في الجدول السابق (٣) أن قيمة معامل الثبات الكلي للاستبانة تزيد عن (٠.٨٤)، وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات، ويمكن الاعتماد عليها في تفسير النتائج الواردة عنها.

٤- نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها:

أجابت الدراسة عن السؤال الأول والثاني من أسئلة الدراسة، والمتعلق بتناول التأصيل النظري للتوأمة الجامعية بين جامعة دمنهور وبعض الجامعات الأجنبية في ضوء التوجه نحو تدويل التعليم الجامعي، ويتناول هذا الجزء الإجابة عن السؤال الثالث والذي نصه "ما واقع تطبيق التوأمة الجامعية بين جامعة دمنهور وبعض الجامعات الأجنبية من وجهة نظر أفراد الدراسة؟".

وقد استخدم الباحث في التحليل الإحصائي للبيانات حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS 20) وذلك لإجراء المعالجات الإحصائية التي تمت بحساب التكرارات والنسب المئوية، والمتوسط الوزني، وفيما يلي نتائج الدراسة:

أ- نتائج محور واقع التوأمة الجامعية بين جامعة دمنهور وبعض الجامعات الأجنبية:

قام الباحث بحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الوزني لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور كل على حدة، إذ كانت على النحو الآتي:

جدول رقم (٤)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الوزني ودرجة التحقق لتحديد واقع التوأمة الجامعية بين جامعة دمنهور وبعض الجامعات الأجنبية (ن=٤٦٠)

م	المفردة	نعم		لا		المتوسط الوزني	نسبة التحقق	درجة التحقق	الترتيب
		%	ك	%	ك				
١	تؤكد الخطة الاستراتيجية للجامعة على التوأمة بين الجامعة والجامعات الأجنبية	57.8	140	11.7	54	2.46	82.00	نعم	١
٢	تعقد الجامعة اتفاقيات توأمة بينها وبين الجامعات الأجنبية	16.5	76	33	152	1.83	61.00	إلى حد ما	٢١

م	المفردة	نعم	إلى حد ما	لا	المتوسط	نسبة	درجة	الترتيب
٣	تسوق الجامعة لإنشاء اتفاقيات التوأمة بينها وبين الجامعات الأجنبية	76	16.5	67	308	66.67	إلى حد ما	١٣
٤	توفر الجامعة نظام إداري متطور يسهل من تطبيق التوأمة الجامعية	152	33	50.4	232	72.33	إلى حد ما	٧
٥	تسمح اتفاقية التوأمة بتبادل الزيارات بين الجامعة والجامعات الأجنبية	228	49.6	33.9	156	77.67	نعم	٢
٦	تقوم الجامعة	156	33.9	33	152	67.00	إلى حد ما	١٢

م	المفردة	نعم	إلى حد ما	لا	المتوسط	نسبة	درجة	تفسير
	بتنفيذ مشروعات متنوعة مع الجامعات الأجنبية						ما	
٧	تسمح اتفاقية التوأمة بتبادل المعلومات بين الجامعة والجامعا ت الأجنبية	232	50.4	76	16.5	152	33	2.17
٨	يسمح لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة بقضاء فترة معايشة بنظيرتها الأجنبية	178	38.7	149	32.4	133	28.9	2.1
٩	تعد الجامعة مسح لأفضل	228	49.6	156	33.9	76	16.5	2.33
							نعم	
							77.6 7	

م	المفردة	نعم	إلى حد ما	لا	المتوسط	نسبة	درجة	رقم
	الجامعات الأجنبية للاختيار من بينهم لإبرام التوأمة							
١٠	تعير الجامعة بعض موظفيها للتأهيل في الجامعات الأجنبية	105	22.8	160	34.8	195	42.4	٢٢
١١	يلتحق طلاب الجامعة بدورات دراسية لفصل دراسي أو أكثر في الجامعات الأجنبية	160	34.8	95	20.6	205	44.5	١٩
١٢	تستعين الجامعة بخبرات الجامعات الأجنبية في	79	17.7	160	34.7	221	48.1	٢٣

م	المفردة	نعم	إلى حد ما	لا	المتوسط	نسبة	درجة	رقم
	تحديث مناهجها الدراسية							
١ ٣	تستعين الجامعة بتجارب الجامعات الأجنبية في تطوير الأعمال الإدارية بها	69	15	28.4	131	56.5	260	٢٦ لا
١ ٤	تستقطب الجامعة خبراء من الجامعات الأجنبية لرقمنتها	76	16.5	66.1	304	17.4	80	١٧ إلى حد ما
١ ٥	تنظم الجامعة جولات بحثية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات الأجنبية	152	33	50.4	232	16.5	76	٨ إلى حد ما
١ ٦	تعقد الجامعة ورش	90	19.5 7	58.0 4	267	22.3 9	103	١٨ إلى حد ما

م	المفردة	نعم	إلى حد ما	لا	المتوسط	نسبة	درجة	الترتيب
	عمل عبر الانترنت بالاتفاق مع الجامعات الأجنبية لتطوير أعضاء هيئة التدريس بها							
١ ٧	تجلب الجامعة أساتذة زائرين من الجامعات الأجنبية للمشاركة في تنفيذ أنشطة التوأمة	82	294	84	18.2 6	66.6 7	إلى حد ما	١٤
١ ٨	تستفيد الجامعة من التقنيات التي تمتلكها الجامعات الأجنبية في تطوير	80	152	228	49.6	56.0 0	إلى حد ما	٢٤

م	المفردة	نعم	إلى حد ما	لا	المتوسط	نسبة	درجة	الترتيب
	مشاريعها							
١٩	تتبعث الجامعة الطلاب المتميزين للحصول على درجة جامعية أجنبية	174	37.8 3	169	36.7 4	117	25.4 3	2.12
٢٠	تسمح الجامعة للجامعات الأجنبية بتمويل المشاريع والأفكار الابتكارية للطلاب	80	17.4	152	33	228	49.6	1.68
٢١	تسمح الجامعة للطلاب بالتحويل إلى الجامعات الأجنبية وفق ضوابط محددة	61	13.2	119	25.8	280	60.8	1.52
٢٢	تقوم	118	25.6	247	53.7	95	20.6	2.05

م	المفردة	نعم	إلى حد ما	لا	المتوسط	نسبة	درجة	م
٢	الجامعة يأجرات تخص تدويل برامجها الدراسية	5		5		3	حد ما	
٢ ٣	تستضيف الجامعة الخبراء الأكاديميين ن المشهورين ن والباحثين ذوي السمعة العالية	228	152	80	2.32	77.3 3	نعم	٥
٢ ٤	تقدم الجامعات الأجنبية منح دراسية لطلاب الجامعة	76	308	76	2	66.6 7	إلى حد ما	١٥
٢ ٥	تسهل الجامعات الأجنبية إجراءات القيود للمعدين	152	156	152	2	66.6 7	إلى حد ما	١٦

م	المفردة	نعم	إلى حد ما	لا	المتوسط	نسبة	درجة	الترتيب
	والمدرسين ن المساعدين ن							
٢ ٦	تتوافر بنية تقنية تحتية عالية الجودة تدعم أنشطة التوأمة	80	228	152	33	61.3 3	إلى حد ما	٢٠
٢ ٧	تتوافر شبكة اتصال سريعة ذات سعة عالية مرتبطة بشبكة المعلومات الدولية	231	165	64	13.9 1	78.6 7	نعم	٤
	الدرجة الكلية	119.0	218.6	122.4	26.6	66.4 3	إلى حد ما	

يتضح من الجدول رقم (٤) النتائج التالية:

- وافق المشاركون على بعض عبارات المحور الأول (واقع التوأمة الجامعية بين جامعة دمنهور وبعض الجامعات الأجنبية) بوزن نسبي يتراوح بين (١.٥٢-٢.٤٦).
- كانت أعلى العبارات من حيث الوزن النسبي (٢.٤٦) وتتمثل في "تؤكد الخطة الاستراتيجية للجامعة على التوأمة بين الجامعة والجامعات الأجنبية".

- كانت أقل العبارات من حيث الوزن النسبي (١.٥٢) وتتمثل في "تسمح الجامعة للطلاب بالتحويل إلى الجامعات الأجنبية وفق ضوابط محددة".
- أخذت معظم العبارات الباقية وزن نسبي يتراوح بين (١.٥٨-٢.٣٣) وتتمثل في: تسمح اتفاقية التوأمة بتبادل الزيارات بين الجامعة والجامعات الأجنبية، تعد الجامعة مسح لأفضل الجامعات الأجنبية للاختيار من بينهم لإبرام التوأمة، تتوافر شبكة اتصال سريعة ذات سعة عالية مرتبطة بشبكة المعلومات الدولية، تستضيف الجامعة الخبراء الأكاديميين المشهورين والباحثين ذوي السمعة العالية، تسمح اتفاقية التوأمة بتبادل المعلومات بين الجامعة والجامعات الأجنبية، توفر الجامعة نظاماً إدارياً متطوراً يسهل من تطبيق التوأمة الجامعية، تنظم الجامعة جولات بحثية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات الأجنبية تبتعث الجامعة الطلاب المتميزين للحصول على درجة جامعية أجنبية، يسمح لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة بقضاء فترة معايشة بنظيرتها الأجنبية، تقوم الجامعة بإجراءات تخص تدويل برامجها الدراسية، تقوم الجامعة بتنفيذ مشروعات متنوعة مع الجامعات الأجنبية، تسوق الجامعة لإنشاء اتفاقيات التوأمة بينها وبين الجامعات الأجنبية، تجلب الجامعة أساتذة زائرين من الجامعات الأجنبية للمشاركة في تنفيذ أنشطة التوأمة، تقدم الجامعات الأجنبية منح دراسية لطلاب الجامعة، تسهل الجامعات الأجنبية إجراءات القيد للمعدين والمدرسين المساعدين، تستقطب الجامعة خبراء من الجامعات الأجنبية لرقمنتها، تعقد الجامعة ورش عمل عبر الانترنت بالاتفاق مع الجامعات الأجنبية لتطوير أعضاء هيئة التدريس بها، يلتحق طلاب الجامعة بدورات دراسية لفصل دراسي أو أكثر في الجامعات الأجنبية، تتوافر بنية تقنية تحتية عالية الجودة تدعم أنشطة التوأمة، تعقد الجامعة إتفاقيات توأمة بينها وبين الجامعات الأجنبية، تعير الجامعة بعض موظفيها للتأهيل في الجامعات الأجنبية، تستعين الجامعة بخبرات الجامعات الأجنبية في تحديث مناهجها الدراسية، تستفيد الجامعة من التقنيات التي تمتلكها الجامعات الأجنبية في تطوير مشاريعها، تسمح الجامعة للجامعات الأجنبية بتمويل المشاريع والأفكار الابتكارية للطلاب، تستعين الجامعة بتجارب الجامعات الأجنبية في تطوير الأعمال الإدارية بها.
- يؤكد المشاركون من قادة جامعة دمنهور، وأعضاء هيئة التدريس بنسبة (٤٧.٥%) بأن واقع التوأمة الجامعية بين جامعة دمنهور وبعض الجامعات الأجنبية لم يكن على المستوى

المأمول لكلا الطرفين، حيث أوضحت آراء المشاركين بعض القصور في واقع التوأمة الجامعية بين جامعة دمنهور وبعض الجامعات الأجنبية ، ومن أوجه القصور: ضعف تبادل المعلومات بين الجامعة والجامعات الأجنبية، غياب توافر نظاماً إدارياً متطوراً يسهل من تطبيق التوأمة الجامعية، قلة تنظيم جولات بحثية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات الأجنبية، محدودية عدد الطلاب المبتعثين للحصول على درجة جامعية أجنبية، العجز عن منح أعضاء هيئة التدريس بالجامعة إمكانية قضاء فترة معايشة بنظيرتها الأجنبية، التأخر في الإجراءات التي تخص تدويل برامج الجامعة الدراسية شكلية تنفيذ المشروعات مع الجامعات الأجنبية، وضعف عملية تسويق الجامعة لإنشاء اتفاقيات التوأمة بينها وبين الجامعات الأجنبية، وضعف قدرة الجامعة على جلب أساتذة زائرين من الجامعات الأجنبية للمشاركة في تنفيذ أنشطة التوأمة، وقلة عدد تقدم المنح الدراسية التي تقدمها الجامعات الأجنبية لطلاب الجامعة، وصعوبة إجراءات القيد للمعيدين والمدرسين المساعدين في الجامعات الأجنبية ، وضعف الاستفادة الكاملة من خبراء الجامعات الأجنبية في رقمنة جامعة دمنهور، وقلة عدد ورش عمل عبر الانترنت التي تعقدها الجامعة بالاتفاق مع الجامعات الأجنبية لتطوير أعضاء هيئة التدريس بها وغياب فرص التحاق طلاب الجامعة بدورات دراسية لفصل دراسي أو أكثر في الجامعات الأجنبية، وتدني مستوى توافر بنية تقنية تحتية عالية الجودة تدعم أنشطة التوأمة. وهذه النتائج تتفق مع النتائج التي توصلت إليها دراسة يحيى (٢٠٢٠) والتي أشارت إلى أن تدويل أنشطة الجامعات ضعيفة، وتحتاج لبذل المزيد من الجهود لتبني البعد الدولي ضمن أنشطة الجامعة، وأن واقع الخدمات التعليمية والبحثية بكليات الجامعة غير متحققة بشكل أمثل، الأمر الذي يحتاج إلى بذل المزيد من الجهود لتحسين جودة الخدمات التعليمية والبحثية المقدمة للطلاب بالجامعة خاصة في ظل بيئة العمل شديدة الديناميكية والتنافسية إضافة إلى التوجه نحو تدويل مؤسسات التعليم الجامعي من خلال عدة أنشطة أهمها تفعيل برنامج التوأمة الجامعية.

• يرجع الباحث موافقة بعض المشاركين على عبارات المحور الأول (واقع التوأمة الجامعية بين جامعة دمنهور وبعض الجامعات الأجنبية)، إلى أن واقع التوأمة الجامعية بين جامعة دمنهور وبعض الجامعات الأجنبية يفتقد إلى قلة عدد اتفاقيات التوأمة التي تعقدها

جامعة دمنهور بينها وبين الجامعات الأجنبية، فعلى حد علم الباحث وبعد الاطلاع على الوثائق التي أتاحتها الجامعة للنشر والاطلاع تبين أن عدد إتفاقيات التوأمة التي تم إبرامها لا تتعدى ست اتفاقيات دولية، وهذا يدل على تخلف جامعة دمنهور عن تطبيق التوأمة الجامعية بشكل موسع، وقد يرجع ذلك إلى حداثة توجه جامعة دمنهور نحو تدويل التعليم الجامعي، وهذا ما يؤيده ما توصلت إليه نتائج الدراسة الحالية حول واقع تطبيق التوأمة الجامعية بين جامعة دمنهور والجامعات الأجنبية، حيث وجدنا أن الجامعة لا تسمح بابتعاث موظفيها بهدف تطوير قدراتهم في جامعات خارجية، كما أن المناهج الدراسية لا تتضمن إضفاء البعد الدولي، فما زالت المناهج تتسم بالجمود والتقليدية حتى بعد تطبيق نظام الكتاب الإلكتروني، فضلا عن الجامعة لم تعلن جاهزيتها بشكل كامل للتحول الرقمي ومشاريعه، ولم تتضمن بنود الإتفاقيات التي أبرمتها مع الجامعات الأجنبية على تطوير مشاريع البنى التحتية التكنولوجية؛ وقد يرجع ذلك إلى ضعف الموارد المادية للجامعة، فهي لا تمول مشاريع التوأمة والابتكار بشكل كاف، ولا يمكنها الاستعانة بشكل كبير بالخبرات الأجنبية ذات التجارب المتاحة، الأمر الذي يستدعي امتلاك الجامعة لسياسة جديدة تتطلع إلى التوسع في تطبيق التوأمة الجامعية، وامتلاك القدرة المادية على تنفيذ المشاريع التي تتولد عن إتفاقيات التوأمة التي ستعقدتها الجامعة مع الجامعات الأجنبية.

ب- نتائج محور معوقات التوأمة الجامعية بين جامعة دمنهور وبعض الجامعات

الأجنبية:

قام الباحث بحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الوزني لتقديرات أفراد عينة

الدراسة على فقرات المحور كل على حدة، إذ كانت على النحو الآتي:

جدول رقم (٥)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الوزني ودرجة التحقق لتحديد معوقات التوأمة الجامعية بين جامعة دمنهور وبعض الجامعات الأجنبية (ن=٤٦٠)

م	المفردة	نعم		إلى حد ما		لا		المتوسط الوزني	نسبة التحقق	درجة التحقق	التقييم
		ك	%	ك	%	ك	%				
١	ضعف الوعي العام بأهمية التوأمة الجامعية ومزاياها.	231	50.2	165	35.8	64	13.9	2.36	78.6	نعم	٨
٢	غياب جاهزية الجامعة لتطبيق التوأمة الجامعية	304	66.1	76	16.5	80	17.4	2.49	83.0	نعم	٢
٣	شكليات اتفاقيات التوأمة ومحدودية عوائدها	91	19.7	287	62.3	82	17.8	2.02	67.3	إلى حد ما	١٦
٤	اعتقاد قادة الجامعة أن التوأمة عامل تأثير	61	13.2	119	25.8	280	60.8	1.52	50.7	لا	٢٠

م	المفردة	نعم	إلى حد ما	لا	المتوسط	نسبة	درجة	ترتيب
	سلبي على الهوية الثقافية للجامعة							
٥	خوف الجامعة من فقدان الموظفين المهرة اللذين تدرّبوا في الجامعات الأجنبية	99	21.5 2	62.3 9	74	2.05	68.3 3	١٣ إلى حد ما
٦	تذبذب العلاقات السياسية بين مصر والدول التي تتبع لها الجامعات الأجنبية	152	33	33.9	152	2	66.6 7	١٨ إلى حد ما
٧	انحصار الجامعة في الحيز المحلي	80	17.4	66.1	76	2.01	67.0 0	١٧ إلى حد ما
٨	فقدان قيادات	76	16.5	66.1	80	1.99	66.3 3	١٩ إلى حد ما

م	المفردة	نعم		إلى حد ما		لا		المتوسط	نسبة	درجة	الترتيب
	الجامعة الخبرة في وضع فلسفة عامة لتطبيق التوأمة										
٩	ضعف التواصل بين الجامعة ونظيراتها من الجامعات الأجنبية	27.8	128	49.5	228	22.6	104	2.05	68.3	إلى حد ما	١٤
١٠	غياب تضمين البعد الدولي في البرامج الدراسية	33	152	49.6	228	17.4	80	2.16	72.0	إلى حد ما	١٢
١١	انخفاض فرص ابتعاث الطلاب وأعضاء هيئة التدريس إلى	49.6	228	33	152	17.4	80	2.32	77.3	نعم	٩

م	المفردة	نعم	إلى حد ما	لا	المتوسط	نسبة	درجة	الترتيب
	الخارج							
١	تعقيد إجراءات منح التأشيرات للطلاب المبعوثين	304	76	80	2.49	83.00	نعم	٣
١	اعتذار الأكاديميين المشهورين عن المشاركة في الندوات والمؤتمرات	326	82	52	2.6	86.67	نعم	١
١	قلة نشر الانتاج العلمي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة على المستوى الدولي	308	76	76	2.5	83.33	نعم	٤
١	ضعف القدرة	304	76	80	2.49	83.00	نعم	٥

م	المفردة	نعم		إلى حد ما		لا		المتوسط	نسبة	درجة	الترتيب
	المؤسسية التي تؤهل الجامعة للمنافسة عالميا										
١٦	قلة المخصصات المالية لبرنامج التوأمة مع الجامعات الأجنبية	241	52.4	159	34.6	60	13	2.39	79.67	نعم	٧
١٧	ندرة توفر القيادات القادرة على التغيير والتطوير	118	25.65	247	53.7	95	20.65	2.05	68.33	إلى حد ما	١٥
١٨	الترتيب المتأخر للجامعة في التصنيفات الدولية للجامعات	280	60.8	51	11.1	129	28.1	2.32	77.60	نعم	١٠
١٩	ضعف قدرة الجامعة	228	49.6	152	33	80	17.4	2.32	77.33	نعم	١١

م	المفردة	نعم		إلى حد ما		لا		المتوسط	نسبة	درجة	ت.ج.
	على تسويق برامجها دوليا										
٢٠	انخفاض أعداد الطلاب الوافدين إلى الجامعة	268	58.3	124	26.9	68	14.8	2.43	81.0 0	نعم	٦
	الدرجة الكلية	247. 5	53.8	142. 9	31.1	69. 6	15.1	2.39	79.5 0	نعم	

يتضح من الجدول رقم (٥) النتائج التالية:

- وافق المشاركين على معظم عبارات المحور الثاني (معوقات التوأمة الجامعية بين جامعة دمنهور وبعض الجامعات الأجنبية) بوزن نسبي يتراوح بين (١.٥٢-٢.٦).
- كانت أعلى العبارات من حيث الوزن النسبي (٢.٦) وتتمثل في اعتذار الأكاديميين المشهورين عن المشاركة في الندوات والمؤتمرات.
- كانت أقل العبارات من حيث الوزن النسبي (١.٥٢) وتتمثل في اعتقاد قادة الجامعة أن التوأمة عامل تأثير سلبي على الهوية الثقافية للجامعة.
- أخذت معظم العبارات الباقية وزن نسبي يتراوح بين (١.٩٩-٢.٤٩) وتتمثل في: غياب جاهزية الجامعة لتطبيق التوأمة الجامعية، تعقيد إجراءات منح التأشيرات للطلاب المبعوثين، قلة نشر الانتاج العلمي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة على المستوى الدولي، ضعف القدرة المؤسسية التي تؤهل الجامعة للمنافسة عالميا ، انخفاض أعداد الطلاب الوافدين إلى الجامعة ، قلة المخصصات المالية لبرنامج التوأمة مع الجامعات الأجنبية، ضعف الوعي العام بأهمية التوأمة الجامعية ومزاياها، انخفاض فرص ابتعاث الطلاب وأعضاء هيئة التدريس إلى الخارج، الترتيب المتأخر للجامعة في التصنيفات الدولية

للجامعات، ضعف قدرة الجامعة على تسويق برامجها دولياً، غياب تضمين البعد الدولي في البرامج الدراسية، خوف الجامعة من فقدان الموظفين المهرة اللذين تدرّبوا في الجامعات الأجنبية، ضعف التواصل بين الجامعة ونظيراتها من الجامعات الأجنبية، ندرة توفر القيادات القادرة على التغيير والتطوير، شكلية اتفاقيات التوأمة ومحدودية عوائدها، انحصر الجامعة في الحيز المحلي، تذبذب العلاقات السياسية بين مصر والدول التي تتبع لها الجامعات الأجنبية، فقدان قيادات الجامعة الخبرة في وضع فلسفة عامة لتطبيق التوأمة.

• يؤكد المشاركون من قادة جامعة دمنهور، وأعضاء هيئة التدريس بنسبة (٥٣.٨%) بوجود عديد من المعوقات التي تواجه تطبيق التوأمة الجامعية بين جامعة دمنهور وبعض الجامعات الأجنبية ، وهي: اعتذار الأكاديميين المشهورين عن المشاركة في الندوات والمؤتمرات، غياب جاهزية الجامعة لتطبيق التوأمة الجامعية، تعقيد إجراءات منح التأشيرات للطلاب المبعوثين، قلة نشر الانتاج العلمي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة على المستوى الدولي، ضعف القدرة المؤسسية التي تؤهل الجامعة للمنافسة عالمياً ، انخفاض أعداد الطلاب الوافدين إلى الجامعة ، قلة المخصصات المالية لبرنامج التوأمة مع الجامعات الأجنبية، ضعف الوعي العام بأهمية التوأمة الجامعية ومزاياها، انخفاض فرص ابتعاث الطلاب وأعضاء هيئة التدريس إلى الخارج، الترتيب المتأخر للجامعة في التصنيفات الدولية للجامعات، ضعف قدرة الجامعة على تسويق برامجها دولياً. وهذه النتائج تتفق مع النتائج التي توصلت إليها دراسة الحبشي (٢٠١٩) والتي أكدت على وجود العديد من نقاط الضعف في تطبيق التوأمة؛ كتلك المتعلقة بالاعتماد، والتبعية، وصراع العلاقات بين الأطراف، والغزو الثقافي، والكلفة، ومخاطر اختيار شركاء غير مناسبين، وغلبة المصالح التجارية على النواحي الأكاديمية، وغياب تكافؤ الفرص،... وغيرها. كما تتفق أيضاً مع نتائج دراسة عويس (٢٠١٦) والتي أكدت على انحصر الجامعات الحكومية في الحيز المحلي، وعدم انطلاقتها إلى التعامل مع المصادر العالمية، سواء في استقطاب الطلاب، أو أعضاء هيئات التدريس، أو مصادر المعرفة العلمية والتكنولوجية، أو مصادر التمويل.

• يرجع الباحث موافقة بعض المشاركين على أغلب عبارات المحور الثاني (معوقات التوأمة الجامعية بين جامعة دمنهور وبعض الجامعات الأجنبية) إلى حداثة توجه جامعة دمنهور نحو تدويل التعليم الجامعي بها، وحداثة إبرام اتفاقيات التوأمة الجامعية بينها وبين بعض الجامعات الأجنبية، وشكلية الاتفاقيات التي قامت بها مؤخرا، فبعض الاتفاقيات لا تتعدى أن تكون حبرا على ورق، فأكثر ما فيها من بنود لا يتم تنفيذه إما لضعف عملية المتابعة أو لقلّة المخصصات المالية لتنفيذ أنشطة التوأمة التي تم اعتمادها في الإتفاقية أو اعتقاد بعض قادة الجامعة أنه بمجرد قيامهم بعقد اتفاقية التوأمة قد قاموا بما يجب عليهم فعله في هذا الشأن وأن تنفيذ ما جاء بالإتفاقية من بنود ليس شرطا لجدية قيامها بتطبيق التوأمة ويكفيها في ذلك مجرد الإعلان في هيئة خبر يتم تداوله في وسائل الإعلام المحلية وعلى موقع الجامعة الالكتروني.

ج- نتائج محور متطلبات تطبيق التوأمة الجامعية بين جامعة دمنهور وبعض الجامعات الأجنبية:

قام الباحث بحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الوزني لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور كل على حدة، إذ كانت على النحو الآتي:

جدول رقم (٦)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الوزني ودرجة التحقق لتحديد متطلبات تطبيق التوأمة الجامعية بين جامعة دمنهور وبعض الجامعات الأجنبية (ن=٤٦٠)

م	المفردة	نعم		إلى حد ما		لا		المتوسط الوزني	نسبة التحق	درجة التحق	التعليق
		ك	%	ك	%	ك	%				
متطلبات قانونية وتشريعية											
١	إعداد دليل إرشادي بقواعد إبرام	234	50.9	169	36.7	57	12.4	2.38	79.3	نعم	٢١

م	المفردة	نعم	إلى حد ما	لا	المتوسط	نسبة	درجة	الترتيب
	التوأمة الجامعية.							
٢	وجود رؤية واضحة عن عوائد التوأمة	304	76	80	2.49	83.00	نعم	٩
٣	إصدار التشريعات القانونية اللازمة لإبرام عقود التوأمة الجامعية	228	152	80	2.32	77.33	نعم	٢٨
٤	تعديل قانون تنظيم الجامعات بما يسهل من التوسع في عقد اتفاقيات التوأمة	304	76	80	2.49	83.00	نعم	١٠
٥	الحد من الإجراءات التنظيمية البيروقراط	106	287	67	2.08	69.33	إلى حد ما	٣٣

م	المفردة	نعم		لا		المتوسط	نسبة	درجة	ت.ب.
		إلى حد ما	إلى حد ما	لا	لا				
	ية غير الضرورية المتصلة بالتعاون الدولي								
٦	منح الجامعة استقلالية قانونية كافية لعقد اتفاقيات التوأمة	228	49.6	152	33	80	17.4	77.3 9	٢٧ نعم
متطلبات إدارية وتنظيمية									
٧	توفر الهيكل التنظيمي اللازم للمشروع في التوأمة	308	67	76	16.5	76	16.5	83.3 3	٨ نعم
٨	تحديد أنشطة التوأمة والوقت المستغرق لتنفيذها مسبقا	241	52.4	159	34.6	60	13	79.7 8	١٨ نعم
٩	تكليف لجنة	326	70.9	82	17.8	52	11.3	86.5 2	٦ نعم

م	المفردة	نعم		إلى حد ما		لا		المتوسط	نسبة	درجة	ت.ج
	تختص بالبحث عن أفضل الجامعات الأجنبية لعقد التوأمة معها										
١٠	وضع معايير خاصة بتقويم التوأمة سنويا وإنجازاتها وإخفاقاتها	٢٩٠	٦٣.١	٥١	١١.١	١١٩	٢٥.٨	٢.٣٧	٧٩.٠ ٥	نعم	٢٣
١١	تقديم الترحيب الذي يشعر الجامعات الأجنبية بالحماسة للشروع في التوأمة	268	58.3	124	26.9	68	14.8	2.43	81.0 0	نعم	١٧
١٢	تحديد أطر واضحة	234	50.9	169	36.7	57	12.4	2.38	79.3 3	نعم	٢٢

م	المفردة	نعم		إلى حد ما		لا		المتوسط	نسبة	درجة	الترتيب
	للمحاسبية في حال عدم تفعيل أي من اتفاقيات التوأمة										
١ ٣	تطبيق نظام التقييم والامتحانات ت المتبع في الجامعة الأجنبية	232	50.5	151	32.8	77	16.7	2.33	77.8 9	نعم	٢٥
١ ٤	تبادل الخبرات الإدارية بين القيادات الجامعية	156	33.9	228	49.6	76	16.5	2.17	72.3 3	إلى حد ما	٢٩
١ ٥	تنسيق الهيكل التنظيمية المشرفة على أنشطة التدويل من كلا	412	89.6	48	10.4	0	0.0	2.89	96.5 2	نعم	١

م	المفردة الجامعتين	نعم	إلى حد ما	لا	المتوسط	نسبة	درجة	ت.ب.
متطلبات مالية وبشرية								
١	توافر الموارد المادية والبشرية اللازمة لإضفاء الطابع الدولي للجامعة	152	33	232	50.4	76	16.5	٣٠
١	تأمين الدعم المادي الكافي لسفر الطلاب وأعضاء هيئة التدريس	241	52.4	159	34.6	60	13	١٩
١	تخصيص بند في ميزانية الجامعة لاستقطاب الكوادر الأجنبية	326	70.9	82	17.8	52	11.3	٧
١	إعداد العاملين	304	66.1	76	16.5	80	17.4	١٣

م	المفردة	نعم		إلى حد ما		لا		المتوسط	نسبة	درجة	ت.ج
	لغويا للتعامل مع ملفات التوأمة بشكل مناسب										
٢٠	تحمل الجامعة نفقات سفر وإقامة ضيوفها من الجامعات الأخرى	49.6	228	33	152	80	17.4	2.32	77.3 3	نعم	٣١
٢١	النص على زيادة عدد الطلاب المبعوثين في كل عام دراسي	16.5	76	67	308	76	16.5	2	66.6 7	إلى حد ما	٣٧
٢٢	تدريب أعضاء هيئة التدريس قبل ابتعاثهم	66.1	304	16.5	76	80	17.4	2.49	83.0 0	نعم	١١

م	المفردة	نعم		لا		المتوسط	نسبة	درجة	ت.ب.
		إلى حد ما	إلى حد ما	لا	لا				
	على بعض برامج التدويل								
٢ ٣	دعم النشر العلمي المشترك بين أعضاء هيئة التدريس ماديا	326	70.9	82	17.8	52	11.3	2.6	٥
متطلبات تكنولوجياية ومعلوماتية									
٢ ٤	تدعيم البنية التحتية التكنولوجية للجامعة بالشكل الذي يساعد على تنفيذ أنشطة التوأمة	241	52.4	159	34.6	60	13	2.39	٢٠
٢ ٥	إنشاء برامج للتعليم عن بعد	106	23	287	62.4	67	14.6	2.08	٣٤

م	المفردة	نعم		إلى حد ما		لا		المتوسط	نسبة	درجة	ت.ف.
	مثل الجامعات الافتراضية										
٢ ٦	إتاحة الموقع الإلكتروني الرسمي للجامعة بلغات متعددة	304	66.1	76	16.5	80	17.4	2.49	82.9 0	نعم	١٤
٢ ٧	السماح للجامعات الأجنبية في إنشاء كليات عملية بالجامعة وتجهيزها بالتكنولوجيا الحديثة	80	17.4	228	49.6	152	33	1.84	61.3 3	إلى حد ما	٣٨
٢ ٨	تسهيل مهمة زيارة طلاب الدراسات العليا للاستفادة من	266	57.8	140	30.4	54	11.7	2.46	82.0 0	نعم	١٥

م	المفردة	نعم		إلى حد ما		لا		المتوسط	نسبة	درجة	ت.ح.
	الامكانيات العلمية والتكنولوجية										
٢٩	إنشاء بوابة إلكترونية يتم من خلالها نشر الارشادات والتعليمات ومتابعة الاستفسارات	49.6	228	33.9	156	76	16.5	2.33	77.67	نعم	٢٦
متطلبات أيديولوجية وثقافية											
٣٠	الالتزام بالتبادل الدائم بين أعضاء هيئة التدريس بنظام الأستاذ الزائر	84.8	390	13.3	61	9	1.9	2.82	94.27	نعم	٣
٣١	تسهيل تبادل الوفود الطلابية	33	152	49.6	228	80	17.4	2.16	71.88	إلى حد ما	٣٢

م	المفردة	نعم		لا		المتوسط	نسبة	درجة	الترتيب
	في المراحل الدراسية المختلفة								
٣ ٢	الدعوة للمشاركة في المناسبات والاحتفالات التي تقيمها الجامعات	76	16.5	80	17.4	1.99	66.38	إلى حد ما	٣٦
٣ ٣	تبادل الكتب والمطبوعات والدوريات والرسائل العلمية	80	17.4	76	16.5	2.01	66.96	إلى حد ما	٣٥
٣ ٤	تشكيل لجان مشتركة لتقييم الإنتاج الفكري وتقييم الدرجات العلمية	401	87.2	٠	0.0	2.87	95.72	نعم	٢
٣	تفعيل	231	50.2	64	13.9	2.36	78.6	نعم	٢٤

م	المفردة	نعم		إلى حد ما		لا		المتوسط	نسبة	درجة	ت.ج
		2	7	7	1	3	4				
٥	الإشراف المشترك على رسائل الماجستير والدكتوراه	2	7	7	1				7		
٣ ٦	معاملة الباحثين وأعضاء هيئة التدريس المصريين كمعاملة المواطنين الأجانب.	304	66.1	76	16.5	80	17.4	2.49	83.0 0	نعم	١٢
٣ ٧	تفعيل برنامج الشهادات المزدوجة التي تمكن الطالب من الحصول على درجة علمية واحدة من مؤسستين مختلفتين	260	56.5	150	32.6	50	10.9	2.45	81.8 8	نعم	١٦
٣	إنشاء	360	78.3	90	19.5	10	2.2	2.76	92.0	نعم	٤

م	المفردة	نعم	إلى حد ما	لا	المتوسط	نسبة	درجة	ت.ج.
٨	مركز للتميز البحثي بالجامعة بالتعاون مع الجامعات الأجنبية					2		
	الدرجة الكلية	251.0	54.6	166.4	36.8	42.6	806	78.7 7
								نعم

يتضح من الجدول رقم (٦) النتائج التالية:

- وافق المشاركون على معظم عبارات المحور الثالث (متطلبات تطبيق التوأمة الجامعية بين جامعة دمنهور وبعض الجامعات الأجنبية) بوزن نسبي يتراوح بين (١.٨٤-٢.٨٩).
- كانت أعلى العبارات من حيث الوزن النسبي (٢.٨٩) وتتمثل في تنسيق الهياكل التنظيمية المشرفة على أنشطة التدويل من كلا الجامعتين.
- كانت أقل العبارات من حيث الوزن النسبي (١.٨٤) وتتمثل في السماح للجامعات الأجنبية في إنشاء كليات عملية بالجامعة وتجهيزها بالتكنولوجيا الحديثة.
- أخذت معظم العبارات الباقية وزناً نسبياً يتراوح بين (٢-٢.٨٧) وتتمثل في: تشكيل لجان مشتركة لتقييم الإنتاج الفكري وتقييم الدرجات العلمية، الالتزام بالتبادل الدائم بين أعضاء هيئة التدريس بنظام الأستاذ الزائر، إنشاء مركز للتميز البحثي بالجامعة بالتعاون مع الجامعات الأجنبية، دعم النشر العلمي المشترك بين أعضاء هيئة التدريس مادياً، تكليف لجنة تختص بالبحث عن أفضل الجامعات الأجنبية لعقد التوأمة معها، تخصيص بند في ميزانية الجامعة لاستقطاب الكوادر الأجنبية، توفر الهيكل التنظيمي اللازم للشروع في التوأمة، وجود رؤية واضحة عن عوائد التوأمة، تعديل قانون تنظيم الجامعات بما يسهل من التوسع في عقد إتفاقيات التوأمة، تدريب أعضاء هيئة التدريس قبل ابتعاثهم على بعض برامج التدويل، معاملة الباحثين وأعضاء هيئة التدريس المصريين كمعاملة المواطنين الأجانب، إعداد العاملين لغوياً للتعامل مع ملفات التوأمة بشكل مناسب، إتاحة الموقع

الالكتروني الرسمي للجامعة بلغات متعددة، تسهيل مهمة زيارة طلاب الدراسات العليا للاستفادة من الامكانات العلمية والتكنولوجية، تفعيل برنامج الشهادات المزوجة التي تمكن الطالب من الحصول على درجة علمية واحدة من مؤسستين مختلفتين، تقديم الترحيب الذي يشعر الجامعات الأجنبية بالحماسة للشروع في التوأمة، تحديد أنشطة التوأمة والوقت المستغرق لتنفيذها مسبقاً، تأمين الدعم المادي الكافي لسفر الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، تدعيم البنية التحتية التكنولوجية للجامعة بالشكل الذي يساعد على تنفيذ أنشطة التوأمة، إعداد دليلاً إرشادياً بقواعد ابرام التوأمة الجامعية، تحديد أطر واضحة للمحاسبية في حال عدم تفعيل أي من اتفاقيات التوأمة، وضع معايير خاصة بتقويم التوأمة سنوياً وإنجازاتها وإخفاقاتها، تفعيل الاشراف المشترك على رسائل الماجستير والدكتوراه، تطبيق نظام التقييم والامتحانات المتبع في الجامعة الأجنبية، إنشاء بوابة إلكترونية يتم من خلالها نشر الإرشادات والتعليمات ومتابعة الاستفسارات ، منح الجامعة استقلالية قانونية كافية لعقد إتفاقيات التوأمة، إصدار التشريعات القانونية اللازمة لإبرام عقود التوأمة الجامعية تبادل الخبرات الإدارية بين القيادات الجامعية، توافر الموارد المادية والبشرية اللازمة لإضفاء الطابع الدولي للجامعة، تحمل الجامعة نفقات سفر وإقامة ضيوفها من الجامعات الأخرى، تسهيل تبادل الوفود الطلابية في المراحل الدراسية المختلفة، الحد من الإجراءات التنظيمية البيروقراطية غير الضرورية المتصلة بالتعاون الدولي، إنشاء برامج للتعليم عن بعد مثل الجامعات الافتراضية، تبادل الكتب والمطبوعات والدوريات والرسائل العلمية الدعوة للمشاركة في المناسبات والاحتفالات التي تقيمها الجامعات، النص على زيادة عدد الطلاب المبعوثين في كل عام دراسي.

• يؤكد المشاركون من قادة جامعة دمنهور، وأعضاء هيئة التدريس بنسبة (٥٤.٦%) بأن تطبيق التوأمة الجامعية بين جامعة دمنهور وبعض الجامعات الأجنبية يتطلب تشكيل لجان مشتركة لتقييم الإنتاج الفكري وتقييم الدرجات العلمية، الالتزام بالتبادل الدائم بين أعضاء هيئة التدريس بنظام الأستاذ الزائر، إنشاء مركز للتميز البحثي بالجامعة بالتعاون مع الجامعات الأجنبية، دعم النشر العلمي المشترك بين أعضاء هيئة التدريس مادياً، تكليف لجنة تختص بالبحث عن أفضل الجامعات الأجنبية لعقد التوأمة معها، تخصيص بند في ميزانية الجامعة لاستقطاب الكوادر الأجنبية، توفر الهيكل التنظيمي اللازم للشروع

في التوأمة، وجود رؤية واضحة عن عوائد التوأمة، تعديل قانون تنظيم الجامعات بما يسهل من التوسع في عقد اتفاقيات التوأمة، تدريب أعضاء هيئة التدريس قبل ابتعاثهم على بعض برامج التدويل، معاملة الباحثين وأعضاء هيئة التدريس المصريين كمعاملة المواطنين الأجانب، إعداد العاملين لغويا للتعامل مع ملفات التوأمة بشكل مناسب، إتاحة الموقع الإلكتروني الرسمي للجامعة بلغات متعددة، تسهيل مهمة زيارة طلاب الدراسات العليا للاستفادة من الامكانيات العلمية والتكنولوجية، تفعيل برنامج الشهادات المزدوجة التي تمكن الطالب من الحصول على درجة علمية واحدة من مؤسستين مختلفتين، تقديم الترحيب الذي يشعر الجامعات الأجنبية بالحماسة للشروع في التوأمة، تحديد أنشطة التوأمة والوقت المستغرق لتنفيذها مسبقا، تأمين الدعم المادي الكافي لسفر الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، تدعيم البنية التحتية التكنولوجية للجامعة بالشكل الذي يساعد على تنفيذ أنشطة التوأمة، إعداد دليل إرشادي بقواعد إبرام التوأمة الجامعية، تحديد أطر واضحة للمحاسبية في حال عدم تفعيل أي من اتفاقيات التوأمة، وضع معايير خاصة بتقويم التوأمة سنويا وإنجازاتها وإخفاقاتها، تفعيل الاشراف المشترك على رسائل الماجستير والدكتوراه، تطبيق نظام النقييم والامتحانات المتبع في الجامعة الأجنبية، إنشاء بوابة إلكترونية يتم من خلالها نشر الارشادات والتعليمات ومتابعة الاستفسارات ، منح الجامعة استقلالية قانونية كافية لعقد اتفاقيات التوأمة ، إصدار التشريعات القانونية اللازمة لإبرام عقود التوأمة الجامعية تبادل الخبرات الإدارية بين القيادات الجامعية، توافر الموارد المادية والبشرية اللازمة لإضفاء الطابع الدولي للجامعة، تحمل الجامعة نفقات سفر وإقامة ضيوفها من الجامعات الأخرى. وتتفق هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة محمد (٢٠١٤) والتي أوضحت نتائجها أن التوأمة الجامعة تتطلب ضرورة بذل المزيد من الجهد لرفعها والارتقاء بها، وأن تدويل التعليم له دور في زيادة القدرة التنافسية للجامعات وتحسين أدائها للحصول على مراكز متقدمة محليا وعالمياً. وتتفق أيضا مع نتائج دراسة أهويرينج (Ahwireng, 2016) التي أكدت على مميزات برامج التوأمة الجامعية والتي تسمح بمشاركة الجامعتين لأعضاء هيئة التدريس في التدويل من خلال برامج الدراسة في الخارج ، والاعتماد والأدوار الدولية، والشراكة الدولية ، وتوظيف أعضاء هيئة التدريس الدوليين ، وقبول الطلاب الدوليين ، والدعم المالي لأعضاء هيئة التدريس ، والتحفيز الذاتي ، وقنوات الاتصال

الرسمية وغير الرسمية ، والمكافآت والتقدير ، والأنشطة الأكاديمية ، والمناهج المشتركة ، كما يستفيد الطلاب من برنامج التوأمة في اكتساب اللغة ، والاطلاع على ثقافة جديدة، وترسيخ المعرفة العالمية، وتوسيع دائرة الصداقة والتواصل بين أعضاء هيئة التدريس والطلاب في الدولتين.

• يرجع الباحث موافقة المشاركين على أغلب عبارات المحور الثالث (متطلبات تطبيق التوأمة الجامعية بين جامعة دمنهور وبعض الجامعات الأجنبية) إلى شعور أفراد العينة أن جامعة دمنهور لم تحرز تقدماً ملحوظاً في شأن تطبيق التوأمة الجامعية، وترى أن الجامعة ينقصها إجراء الكثير من التعاملات التي يمكن من خلالها التوسع بشكل ملحوظ فيما يخص تطبيق التوأمة الجامعية، ولذا تعددت متطلبات تطبيق التوأمة الجامعية ما بين متطلبات تشريعية وقانونية، وإدارية وتنظيمية، ومالية وبشرية، وتكنولوجية ومعلوماتية، وثقافية وإيكولوجية، ويظهر هذا التعدد لتلك المتطلبات حاجة جامعة دمنهور في العمل على تحقيقها حتى يصبح تطبيق التوأمة الجامعية على المستوى المأمول.

المحور الثالث: التصور المقترح لتفعيل التوأمة الجامعية بين جامعة دمنهور وبعض الجامعات الأجنبية في ضوء التوجه نحو تدويل التعليم الجامعي:

استطاعت الدراسة أن تجيب فيما سبق عن السؤال الأول وحتى السؤال الثالث من أسئلتها، وتجيب في هذا الجزء عن السؤال الرابع والذي نصه: "ما التصور المقترح لتفعيل التوأمة الجامعية بين جامعة دمنهور وبعض الجامعات الأجنبية في ضوء التوجه نحو تدويل التعليم الجامعي؟"، وذلك فيما يلي:

أولاً: أسس ومنطلقات التصور المقترح:

يرتكز التصور المقترح على مجموعة من الأسس والمنطلقات، كالتالي:

١- تزايد حاجة جامعة دمنهور لتفعيل إتفاقيات التعاون الدولي والتوأمة العلمية مع الجامعات العالمية الرائدة في مجال العلم والمعرفة والتكنولوجيا والبحث العلمي وما يترتب عليه من

- تقديم الخدمات التعليمية والتدريبية، لتعزيز قدرة الجامعة التنافسية على المستوى الوطني والعالمى.
- ٢- تنامي التغيرات الداعية لتضمين التعليم الجامعي المصري للبعد الدولى فى المناهج والبرامج التدريسية والبحثية والخدمية من أجل ضمان الإعداد الأفضل لخريجي الجامعات، وبما يتناسب مع سوق العمل ويتسم بسمات الدولية للخريج والقدرة على العمل.
- ٣- تنامي الرغبة عند قيادات جامعة دمنهور فى التحول من السياق المحلى إلى الريادة الجامعية وفق ما تتطلبه الرؤية السياسية التي تتادي بضرورة تفعيل اتفاقيات التوأمة الجامعية مع جامعات العالم المتقدم حتى تتمكن الجامعة من المنافسة على أفضل خمسين جامعة على مستوى العالم.
- ٤- الخطوات الجادة فى تطبيق التوأمة الجامعية على مستوى جامعة دمنهور، ورفع مستوى جاهزيتها لتنفيذ أنشطة التوأمة عبر الاتفاقيات التي أبرمتها حديثاً.

ثانياً: أهداف التصور المقترح:

يهدف التصور المقترح إلى:

- ١- تقديم رؤية واضحة للارتقاء بمكانة الجامعة الأكاديمية، وتحسين تصنيفها الدولي بين جامعات العالم، وضمان جودة التعليم، وتأهيل الخريجين لسوق العمل، فضلاً عن جذب الطلاب الدوليين، وتعزيز روابط الثقة، والسلام في المجتمع الدولي، وذلك عن طريق تفعيل برامج التوأمة الجامعية .
- ٢- اقتراح مجموعة من الإجراءات التي ترسم للجامعة خريطة التنسيق والتعاون الدولي بين جامعة دمنهور والجامعات الأجنبية في مجالات التعاون الأكاديمي، والحراك الدولي، والبحث العلمي.
- ٣- تزويد الجامعة بآليات تفعيل فرص التعاون للحراك الثقافي والبحثي وتطوير المستوى المهني لأعضاء هيئة التدريس وتبادل الطلاب.
- ٤- الاستفادة من الواقع الحالي لجامعة دمنهور وما قامت به من إتفاقيات توأمة بينها وبين الجامعات الأجنبية في توسيع دائرة اتفاقيات التوأمة الجديدة بصورة تتناسب مع متطلبات تدويل التعليم الجامعي وبشكل يؤهلها للمنافسة الدولية

٥- تقديم شكل واضح لبرامج التدويل التي ينبغي للجامعة الاستعانة بها في ظل التوجه نحو تدويل التعليم الجامعي بها، وذلك في ضوء الافادة من اتفاقيات التوأمة الجامعية الدولية.

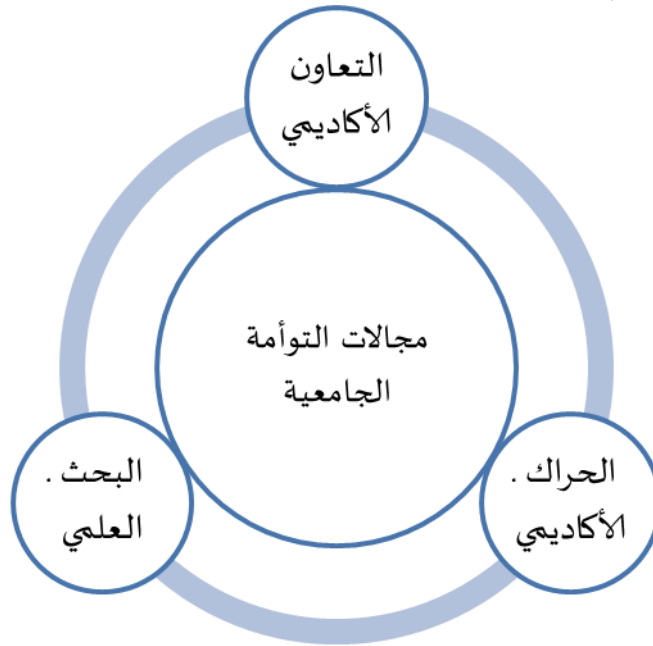
٦- مساعدة جامعة دمنهور في تبني وتطبيق مدخل التدويل في أهدافها ووظائفها المختلفة، وجعله عنصراً رئيسياً ومجالاً إستراتيجياً في سياستها وإستراتيجيتها، وذلك لتوجيه الأنشطة التعليمية والبحثية وخدمة المجتمع، وبما يمكنها من تحقيق رؤية مصر ٢٠٣٠ وبما يمكنها من تحسين أدائها والقيام بدورها على المستوى المحل والإقليمي والدولي في ظل التنافسية العالمية.

ثالثاً: إجراءات التصور المقترح:

- لتفعيل التوأمة الجامعية بين جامعة دمنهور والجامعات الأجنبية في ظل التوجه نحو تدويل التعليم الجامعي ينبغي الأخذ بالإجراءات التالية :
- ١- **التوعية:** ويعني نشر الوعي بالحاجة إلى تطبيق التوأمة الجامعية كمتطلب من متطلبات رؤية مصر ٢٠٣٠، وتوضيح الأهداف التي تنشدها الجامعة من ذلك، وفوائده الإيجابية بالنسبة للطلاب وأعضاء هيئة التدريس والعاملين والمجتمع ككل.
 - ٢- **الالتزام:** ويعني إظهار قادة جامعة دمنهور، والقيادة الوسطى، وأعضاء اللجان والوحدات، وأعضاء هيئة التدريس، والعاملين والطلاب الالتزام بالمضي قدماً نحو تطبيق التوأمة الجامعية بهدف إضفاء البعد الدولي بصورة حقيقية، وذلك من خلال الخطوات التي تم اتخاذها فعلياً، والنظر بعين الاعتبار لما سيتم تنفيذه مستقبلاً.
 - ٣- **التخطيط:** ويعني إنشاء لجنة متخصصة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة بهدف تحديد الاحتياجات والموارد المطلوبة وصياغة الأهداف والأولويات، واختيار الاستراتيجيات المناسبة لإبرام عقود التوأمة بين الجامعة والجامعات الأجنبية.
 - ٤- **التنفيذ:** ويقصد به تحديد الأنشطة والخدمات الأكاديمية التي تحتاجها الجامعة، ووضع المعايير الخاصة بكل نشاط، وأخذ الموافقات اللازمة عليها سواء من جامعة دمنهور أو نظيرتها من الجامعات الأجنبية، للمضي قدماً في تنفيذ تلك الأنشطة والخدمات.
 - ٥- **التعزيز:** ويعني تقديم الدعم المستمر لتنفيذ أنشطة التوأمة، ويشمل ذلك توفير الحوافز والمكافآت، والتقدير والجوائز لأبرز المشاركين في جهود التوأمة.

ثالثاً: إجراءات تنفيذ التصور المقترح:

في ضوء ما تم عرضه في الإطار النظري من أدبيات، وما أشارت إليه الدراسة النظرية والميدانية يمكن صياغة مجموعة من الإجراءات المقترحة لتفعيل التوأمة الجامعية بين جامعة دمنهور وبعض الجامعات الأجنبية في ضوء التوجه نحو تدويل التعليم الجامعي، وفقاً للمجالات التي يوضحها الشكل التالي:



شكل رقم (١) مجالات التوأمة الجامعية المقترحة

المصدر: إعداد الباحث

١- مجال التعاون الأكاديمي الدولي: ويتم تقسيمه إلى البرامج الآتية:

أ- برنامج تطوير المناهج والبرامج الدراسية: ويتضمن القيام بالإجراءات التالية:

- تشكيل لجنة تضم نخبة من المتخصصين في المناهج الدراسية وخبراء التعليم العالي المحليين والأجانب ومن القيادات الأكاديمية بجامعة دمنهور ونظيرتها الأجنبية تتولى تقييم المناهج الدراسية بأقسام الكليات المختلفة، وتحديد جوانب القوة وجوانب الضعف. ثم اقتراح التطوير اللازم لتلك المناهج الجامعية لاضفاء البعد الدولي بها في ضوء ما يتم الاتفاق عليه مع نظيرتها الدولية.

- إنشاء شبكة لتبادل المعلومات حول محتوى المقررات الدراسية في الأقسام والكليات المختلفة كي تكون مرشداً لأعضاء هيئة التدريس للعمل بها، وكذلك اقتراح الإضافات التي يراها ضرورية، وهكذا يتم التفاعل بين أعضاء هيئة التدريس بجامعة دمنهور ونظرائهم الأجانب القائمين بتدريس المقررات المتشابهة.
- تقديم برامج دراسية مشتركة بين جامعة دمنهور ونظيرتها الأجنبية بحسب التخصصات المتشابهة بين الجامعتين، مع تقييمها وتحديثها بصورة مستمرة لمواكبة التغيرات في سوق العمل المحلي والدولي، والالتزام بالمعايير الدولية للجودة في البرامج التعليمية الدولية التي توفرها الجامعات المصرية والأجنبية.
- تشجيع أعضاء هيئة التدريس بجامعة دمنهور ونظرائهم في الجامعات الأجنبية على المشاركة في تقديم البرامج الدراسية الدولية، وتضمينها أنشطة تعليمية ذات طابع دولي.
- استحداث مقرر دراسي جديد عن التربية الدولية يتم تدريسه لكل التخصصات بجميع الكليات المختلفة .
- التوسع في برامج تعليم اللغات الأجنبية، واستحداث المزيد من المقررات التي تدرس باللغة الإنجليزية.
- النص في عقود التوأمة على الاعتراف بالشهادات الممنوحة بجامعة دمنهور على المستوى الدولي.
- إصدار دليلاً إرشادياً يتم تأليفه من لجنة متخصصة مشتركة بين جامعة دمنهور وجامعة أجنبية يحتوى على طرق التدريس الملائمة لكل تخصص، وتوزيعه على كل عضو هيئة تدريس مع تحديثه بشكل دوري.
- تكليف مجموعة مختارة من الأساتذة الخبراء الأكاديميين من الجامعة الأجنبية بتدريب أعضاء هيئة التدريس بجامعة دمنهور مع بداية كل عام دراسي حول طرق وأساليب التدريس للمقررات الجامعية، وذلك عبر التدريب الافتراضي المتزامن.
- إنشاء شبكة معلوماتية بين جامعة دمنهور والجامعة الأجنبية تتضمن السماح لأعضاء هيئة التدريس بجامعة دمنهور بتبادل المعارف والمعلومات حول أفضل السبل لتنفيذ طرق وأساليب التدريس بينهم وبين الأكاديميين الأجانب عن طريق التواصل عبر البريد الإلكتروني ووسائل التواصل على شبكة الانترنت.

- تكليف لجنة مختصة بوضع معايير موحدة لتقويم الطلاب بكليات الجامعة وفق المعايير الدولية وبما يتناسب مع اللوائح الوطنية.
- عقد ورشة عمل تعقد كل سنتين أو أكثر لتقويم محتوى المقررات الدراسية بكليات الجامعة سواء لجامعة دمنهور أو لنظيرتها الأجنبية.
- ب- برنامج التنمية المهنية: ويتضمن القيام بالإجراءات التالية:
 - تبادل أعضاء هيئات التدريس بين أقسام وكليات جامعة دمنهور ونظيرتها الأجنبية، وذلك لتدريس بعض المقررات التي يقومون بتدريسها في جامعتهم الأم، وذلك لفصل دراسي أو أكثر.
 - تفرغ أعضاء هيئة التدريس لفصل دراسي أو أكثر للتعرف على ظروف زملائهم في الجامعة الأخرى، إلي جانب تشجيع الدراسات المشتركة، وتبادل هذه الدراسات بين ذوي التخصصات المتماثلة.
 - توجيه بعض أعضاء هيئة التدريس لحضور المؤتمرات والندوات العلمية التي تم صياغتها في الخطة البحثية المشتركة للجامعتين.
- ج- برنامج التبادل المعلوماتي: ويتضمن القيام بالإجراءات التالية:
 - تشكيل لجنة من الباحثين بجامعة دمنهور ونظيرتها الأجنبية تتولى وضع خريطة بحثية موسعة تغطي أبرز المشكلات والقضايا التي تهم الباحثين، مصنفة حسب التخصصات، لتكون مرشدة للباحثين كل في مجال تخصصه.
 - تشكيل فرق بحث مشتركة، وتكليفها بدراسة المشكلات التي تواجه الجامعتين، واقتراح سبل الحل والتطوير.
 - تقدم الجامعة ذات السبق العالمي دليلاً إدارياً لتنظيم العمل الإداري والتعليمي والبحثي والخدمي لنظيرتها حتى تستفيد منه في تطوير أعمالها المتنوعة.
 - تكليف لجنة متخصصة بوضع خطة بعيدة المدى بالمؤتمرات والندوات العلمية بما يتطلبه ذلك من ترتيبات للتنفيذ.
- د- برنامج تبادل الخبرات الفنية: ويتضمن القيام بالإجراءات التالية:

- إقامة ندوات علمية وثقافية للطلاب يحضرها الطلاب من كلتا الجامعتين بصورة دورية، على أن تعقد إما في اجازة منتصف العام أو في الأجازة الصيفية، وأن تكون تحت إشراف بعض أعضاء هيئة التدريس من كلتا الجامعتين.
 - تكليف لجنة من المتخصصين من الجامعتين بوضع خطة تبادلية بين طلاب الجامعتين تشمل الأنشطة المختلفة، وتسمح للطلاب بالتنافس فيما بينهم.
 - وضع خطة للتبادل الطلابي بين طلاب الجامعتين بحيث يسمح للطلاب بقضاء عام دراسي بين أحد الأسر في الدولة التي تتبعها الجامعة وأن يلتحق بالجامعة في تلك الدولة، وهكذا يمكن أن يتعرف الطالب على ثقافة هذه الدولة عن قرب.
 - استقطاب أعضاء هيئة التدريس من ذوي الشهرة العالمية للعمل بجامعة دمنهور، وفق مزايا خاصة لهم، مما يسهم في تعزيز جودة التعليم والأبحاث العلمية وتعزيز مكانة الجامعة وقدرتها التنافسية.
 - إكساب الخبرة الدولية لكل من أعضاء هيئة التدريس والطلاب بالجامعتين من خلال حضور الندوات والمؤتمرات الدولية وغيرها.
 - اتخاذ التدابير والإجراءات اللازمة حتى يتسنى لجامعة دمنهور الحصول على الاعتراف الدولي بوصفها جامعة دولية.
- هـ- برنامج الخدمات العامة:** ويتضمن القيام بالإجراءات التالية:
- تحديد القضايا ذات الاهتمام المشترك بين الجامعتين، للعمل على تنفيذها ووضع الخطط لها.
 - جلب الخبراء والفنيين الأجانب للمشاركة في إنشاء مشروعات جديدة مثل: معالجة النفايات حاضنات تكنولوجية،.. وغيرها.
- و- برنامج الرقمنة:** ويتضمن القيام بالإجراءات التالية:
- تكوين وفداً متنوعاً من القيادات الأكاديمية والإدارية للاطلاع على تجربة الجامعات الأجنبية التي عقدت توأمة مع جامعة دمنهور للاستفادة من تلك التجربة في تطوير البنية التحتية التكنولوجية لجامعة دمنهور.
 - إنشاء لجنة مشتركة بين جامعة دمنهور ونظيرتها الأجنبية لوضع خطة رقمنة الجامعة خلال فترة إتفاقية التوأمة.

- منح جامعة دمنهور نظيرتها الأجنبية الحق في تمويل المشروعات الرقمية بالجامعة وفق ضوابط تتماشى مع اللوائح الوطنية.
- إطلاع أعضاء هيئة التدريس بجامعة دمنهور على آخر المستجدات التكنولوجية في مجال رقمنة التدريس، وذلك من خلال تبادل الزيارات وإقامة الندوات وورش العمل مع نظرائهم الأجانب.

٢- مجال الحراك الأكاديمي الدولي: ويتضمن القيام بالإجراءات التالية:

- تكليف عدداً من المتخصصين في التنظيم الأكاديمي لدراسة المستويات التنظيمية في الجامعتين، وتحديد أوجه الاتفاق و الاختلاف بينها، وحصص العوائق والمشكلات التي تواجهها واقتراح التعديلات المحتملة في هذه التنظيمات بما يسمح بإيجاد نوع من التناغم بينها.
- وضع خطة لتوزيع التخصصات الدقيقة والجديدة المتوقع إنشائها في الجامعتين من أجل توزيع هذه التخصصات بين الكليات المناظرة في الجامعتين بما يتوافق وإمكانات كل كلية وجامعة.
- إزالة العوائق التنظيمية الأكاديمية والإدارية أمام انتقال الطلاب بين الجامعتين. ويتطلب ذلك تحديد حد أدنى من المقررات الدراسية في كل مستوى دراسي.
- تشكيل لجنة متخصصة تتولى تقريب التشريعات الخاصة بالجامعتين. وكذلك اللوائح الداخلية للكليات وإداراتها بما يضمن إرساء إطاراً عاماً من الوحدة الفكرية بين العاملين ووحدات التنفيذ في كلتا الجامعتين.
- وضع "دليلاً للطالب" يبين فيه شروط الالتحاق بكل جامعة إلى جانب الضوابط الأخرى الخاصة بقبولهم في الكليات المختلفة لكل جامعة حتى يتمكن أي طالب من الالتحاق بأي كلية أو تخصص يريده. ويمكن تضمين الدليل المعلومات الضرورية عن الكليات وتخصصاتها، ونظم الدراسة وأساليب التقويم.
- رفع فعالية الأداء وتوظيف أمثل للموارد والطاقات التنظيمية والإدارية والفنية بين الجامعتين.

- وضع لائحة داخلية لاختصاصات ومسئوليات الوظائف الأكاديمية والإدارية للكليات بالجامعتين، والإدارات المختصة بشؤون الطلاب، وتحديثها باستمرار حتى يتبين كل مستوى ما يخصه من مهام وواجبات وتتعرف كل وظيفة على اختصاصاتها ومسئولياتها.
- إيجاد معيار لتقويم الأداء ، يطبق سنوياً بالجامعتين بهدف تقييم القدرات الميدانية لانتقاء أفضل الكفايات التنظيمية لتولى المراكز القيادية العليا.
- تبادل البحوث والدراسات الخاصة بالتنظيم الإداري والأكاديمي بين الجامعتين.
- عقد ورش عمل كل سنتين أو أكثر تارة لنواب الجامعتين وتارة أخرى لإدارات شؤون الطلاب، وكذلك لرؤساء الأقسام والإدارات المالية. وذلك لتبادل الخبرات والآراء حول المشكلات التي يواجهونها، والتعرف على أفضل الحلول لتلك المشكلات التي توصلت إليها كل جامعة ومناقشة سبل تطوير الأداء.
- تبادل الكفاءات الإدارية المتميزة بين الجامعتين لتبادل الخبرات فيما بينهم.
- إجراء دراسة ميدانية لتقويم نظم التعليم الحالية وتحديد مدى مراعاتها لظروف الدارسين وتحصيلهم العلمي، والوقوف على مدى مناسبتها.
- السماح للطلاب بالتوقف عن الدراسة لبعض الوقت للنزول إلى سوق العمل للاحتكاك المباشر معه بما يسمح له بإعادة النظر في البرامج التعليمية التي يريد الاستمرار فيها.
- اتخاذ جميع التدابير الممكنة لجذب واستقطاب الطلاب الدوليين للدراسة في جامعة دمنهور من خلال السعى على فتح مكاتب أو فروع لها في دول مختلفة لتسويق سمعتها دولياً. هذا فضلاً عن تحديد رسوماً دراسية مناسبة للطلاب الدوليين، وتوفير سكن طلابي مناسب لهم بأسعار مناسبة لتقديم برامج دراسية حديثة تركز على تخصصات مطلوبة دولياً، مع توفير بنية تحتية أساسية متكاملة تضمن تحقيق الجودة بالجامعة بما يمكنها من النهوض بالمهام الدولية، ومن المنافسة العالمية.
- زيادة المنح الدراسية والتوسع في برامج تبادل الطلاب وأعضاء هيئة التدريس بين جامعة دمنهور والجامعات الأجنبية من أجل تعزيز التعاون العلمي والبحثي.
- تقديم برامج دراسية وتنقيفية للطلاب الدوليين والمحليين، تتوافق مع احتياجاتهم، بما يساهم في الارتقاء بقدرات الخريجين خاصة قدرات العمل في بيئات ثقافية متنوعة.

- الحد من الإجراءات البيروقراطية الخاصة بالقيود ومنح التأشيرات للطلاب الدوليين تسهيل إجراءات الإقامة قبل وصول الطلاب، وتوفير المرونة اللازمة في إدارة المسائل المتعلقة بقاء الطلاب والحصول على التأشيرات.
 - وضع خطة للاستفادة من خبرات الطلاب الدوليين بعد عودتهم، كالاستعانة بهم في تقديم دورات لتعليم اللغات مما يساهم في تعزيز ودعم أنشطة تدويل التعليم الجامعي .
 - تهيئة المناخ العلمي المناسب لضمان الإبقاء على هيئة التدريس الأكفاء، من خلال إتاحة الفرص لأعضاء هيئة التدريس للاحتكاك بأعضاء هيئة تدريس دوليين من خلال المؤتمرات والندوات والمشاركة في البحوث الدولية ، مع تقديم برامج تدريبية تثقيفية لأعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية في مجال التدويل لتنمية قدراتهم على المشاركة في فعاليات التدويل.
 - افتتاح فروع لجامعة دمنهور بالخارج، وجذب مؤسسات التعليم الجامعي المرموقة بالخارج لإنشاء توأمة مع جامعة دمنهور من خلال تخفيف القيود وتوفير الحوافز لذلك.
- ٣- مجال تدويل البحث العلمي: ويتضمن القيام بالإجراءات التالية:
- تبادل البحوث والدراسات العلمية بين الكليات المتناظرة بالجامعتين ، وأن يعتبر تبادل تلك الدراسات الزامي للجميع.
 - تبادل الدوريات العلمية التي تصدرها الكليات المتناظرة بالجامعتين.
 - تبادل الوثائق والتقارير الرسمية والإحصاءات الدورية بين الجامعتين بعضها البعض.
 - تبادل الكتب والمراجع العلمية التي تصدرها الكليات المتناظرة، الى جانب المراجع المستخدمة في تدريس المقررات المختلفة.
 - إيجاد نظام للإشراف المشترك على طلاب الدراسات العليا في التخصصات المتناظرة، من بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعتين.
 - وضع خطة للدراسات العليا للأقسام المتناظرة تسمح بتبادل الخبرات بينها.
 - تقويم برامج الدراسات العليا بشكل دوري وتطويرها؛ لتتماشى مع الانفجار المعرفي المتسارع.
 - تبادل الرسائل العلمية المُجازه بين الأقسام المتناظرة.
 - إقامة مشروعات بحثية مشتركة بين طلاب الدراسات العليا تحت إشراف أعضاء هيئة التدريس تؤدي للحصول على الدرجات العلمية (ماجستير - دكتوراه).

▪ توفير التمويل اللازم لإجراء المشاريع البحثية على المستوى الدولي، بالإضافة إلى توفير مراكز للتميز البحثي، بالتعاون مع مراكز البحوث العالمية المتميزة.

رابعا: متطلبات تنفيذ التصور المقترح:

ولكي تتجح الجهود المبذولة في سبيل تطبيق التوأمة الجامعية بين جامعة دمنهور والجامعات الأجنبية في ظل التوجه نحو تدويل التعليم الجامعي، فإن ذلك يتطلب:

١ - متطلبات قانونية:

- استحداث تشريعات على المستويين الوطني والمؤسسي تعزز من تطبيق التوأمة الجامعية بشكل فعلي ، خاصة ما يتعلق منها بقوانين التأشيرة والإقامة ، وتسهيل التعاون الدولي وتسهيل حقوق الملكية الفكرية والابتكار .
- إعداد لجنة متخصصة تابعة لجامعة دمنهور ، ودليلاً إرشادياً بقواعد إبرام التوأمة الجامعية مع الجامعات الأجنبية المصنفة عالمياً ضمن أفضل ٥٠ جامعة على مستوى العالم .
- وجود رؤية واضحة عن عوائد التوأمة الجامعية التي ستبرمها الجامعة .
- اصدار التشريعات القانونية اللازمة لتسهيل إبرام عقود التوأمة الجامعية .
- تعديل قانون تنظيم الجامعات بما يسهل من التوسع في عقد إتفاقيات التوأمة .
- الحد من الإجراءات التنظيمية البيروقراطية غير الضرورية المتصلة بالتعاون الدولي .
- منح الجامعة استقلالية قانونية كافية لعقد إتفاقيات التوأمة بلا قيود حكومية .

٢ - متطلبات إدارية:

- تطلع قيادة جامعة دمنهور للريادة العالمية تعمل على تدعيم مبادرات التدويل وتشجيع التعاون الدولي مع الجامعات العالمية الرائدة في مختلف المجالات .
- الالتزام الجاد، والقناعة من قبل القيادات الأكاديمية العليا وكذلك أعضاء هيئة التدريس وأصحاب المصلحة بأهمية التوأمة، ويمكن تحقيق ذلك من خلال نشر الوعي بعوائد التوأمة على الجامعة .
- امتلاك القادة والإداريين وأعضاء هيئة التدريس والباحثين مهارات الاتصال والتواصل مع الجامعات والمعاهد والمؤسسات التعليمية الجامعية المتميزة على مستوى العالم، وتدريب أعضاء هيئة تدريس على التدريس بأكثر من لغة وخاصة في التخصصات النظرية .
- تحديد أنشطة التوأمة والوقت المستغرق لتنفيذها مسبقاً عبر التخطيط الجيد لها .

- تكليف لجنة تختص بالبحث عن أفضل الجامعات الأجنبية لعقد التوأمة معها.
- وضع معايير خاصة بتقويم التوأمة سنويا وإنجازاتها وإخفاقاتها مع تطبيق نظام التقييم والامتحانات المتبع في الجامعات الأجنبية.
- تحديد أطر واضحة للمحاسبية في حال عدم تفعيل أي من اتفاقيات التوأمة.
- تنسيق الهياكل التنظيمية المشرفة على أنشطة التدويل من كلتا الجامعتين.

٣- متطلبات مادية وبشرية:

- توفير الإمكانيات والموارد المادية والبشرية اللازمة لتدويل التعليم الجامعي مثل: مرافق قاعات وورش، معامل ومختبرات علمية مكتبات الكترونية، وشبكات اتصال وتواصل.
- تأمين الدعم المادي الكافي لسفر الطلاب وأعضاء هيئة التدريس.
- تخصيص بنداً في ميزانية الجامعة لاستقطاب الكوادر الأجنبية.
- إعداد العاملين لغويا للتعامل مع ملفات التوأمة بشكل مناسب.
- تنويع واستدامة مصادر التمويل للوفاء بالمتطلبات المالية الضخمة التي تتطلبها أنشطة التوأمة وما يتبع ذلك من تحمل الجامعة نفقات سفر وإقامة ضيوفها وغير ذلك.
- النص على زيادة عدد الطلاب المبعوثين في كل عام دراسي.
- تدريب أعضاء هيئة التدريس قبل ابتعاثهم على بعض برامج التدويل.
- دعم النشر العلمي المشترك بين أعضاء هيئة التدريس ماديا.

٤- متطلبات ثقافية:

- الالتزام بالتبادل الدائم بين أعضاء هيئة التدريس بنظام الأستاذ الزائر.
- تسهيل تبادل الوفود الطلابية في المراحل الدراسية المختلفة.
- الدعوة للمشاركة في المناسبات والاحتفالات التي تقيمها الجامعات.
- تبادل الكتب والمطبوعات والدوريات والرسائل العلمية.
- تشكيل لجان مشتركة لتقييم الإنتاج الفكري وتقييم الدرجات العلمية.
- تفعيل الاشراف المشترك على رسائل الماجستير والدكتوراه.
- معاملة الباحثين وأعضاء هيئة التدريس المصريين كمعاملة المواطنين الأجانب.

- تفعيل برنامج الشهادات المزوجة التي تمكن الطالب من الحصول على درجة علمية واحدة من مؤسستين مختلفتين.
- إنشاء مركز للتميز البحثي بالجامعة بالتعاون مع الجامعات الأجنبية.
- ٥- متطلبات تقنية:

- توفير إمكانات تقنية، تدعم مبادرات الاتصال والتواصل مع الجامعات العالمية، وتدعم تطبيقات التعليم الإلكتروني والتعليم عن بعد.
- تدعيم البنية التحتية التكنولوجية للجامعة بالشكل الذي يساعد على تنفيذ أنشطة التوأمة.
- إنشاء برامج للتعليم عن بعد مثل الجامعات الافتراضية.
- إتاحة الموقع الإلكتروني الرسمي للجامعة بلغات متعددة.
- السماح للجامعات الأجنبية في إنشاء كليات عملية بالجامعة وتجهيزها بالتكنولوجيا الحديثة.
- تسهيل مهمة زيارة طلاب الدراسات العليا للاستفادة من الامكانات العلمية والتكنولوجية.
- إنشاء بوابة إلكترونية يتم من خلالها نشر الإرشادات والتعليمات ومتابعة الاستفسارات.
- خامسا: معوقات محتملة قد تواجه تطبيق التصور المقترح، وسبل التغلب عليها:

قد يواجه تطبيق التصور المقترح معوقات محتملة يمكن استعراضها، وسبل التغلب عليها فيما يلي:

- ضعف الوعي العام بأهمية التوأمة الجامعية ومزاياها عند قيادات الجامعة، ويمكن التغلب على ذلك من خلال توجيه وزارة التعليم العالي والبحث العلمي لقادة الجامعة بضرورة التوسع في سياسة التوسع في اتفاقيات التوأمة.
- تدني مستوى الجاهزية الرقمية وضعف البنية التحتية للجامعة، ويمكن التغلب على ذلك من خلال تخصيص ميزانية كافية لتحول الجامعة رقميا في غضون سنتين على الأكثر.
- شكلية إتفاقيات التوأمة ومحدودية عوائدها في حال دخولها حيز التنفيذ وكأنها حبر على ورق، ويمكن التغلب على ذلك من خلال تقديم الجامعة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي تقرير سنوي عن عدد الاتفاقيات التي تم إبرامها، والعوائد التي استفادت منها الجامعة جراء إبرام هذه الإتفاقيات.
- اعتقاد بعض قادة الجامعة أن التوأمة عامل تأثير سلبي على الهوية الثقافية للجامعة، نظرا للخوف السائد من الثقافة الغربية، ويمكن التغلب على ذلك من خلال عقد دورات تدريبية

- من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي لقادة الجامعة لتعريفهم بالآثار الإيجابية للتوأمة وعوائدها على المستوى الوطني.
- خوف الجامعة من فقدان الموظفين المهرة اللذين تدربوا في الجامعات الأجنبية، في ظل ظاهرة هجرة العقول والكفاءات، ويمكن التغلب على ذلك من خلال التوعية بأهمية تكوين رأس المال البشري الجامعي وتأهيل المزيد من الكوادر للاستفادة منهم محليا وعالميا خاصة في ظل ما تتميز به مصر من توفر الموارد البشرية المؤهلة والقادرة على المنافسة عالميا.
 - تذبذب العلاقات السياسية بين مصر والدول التي تتبع لها الجامعات الأجنبية، ويمكن التغلب على ذلك من خلال إعادة نظر القيادة السياسية في علاقاتها بدول العالم والعمل بمبدأ المصالح المشتركة بين الدول.
 - انحصار الجامعة في الحيز المحلي، نظرا لتخلف الجامعات المصرية في التصنيف العالمي، ويمكن التغلب على ذلك من خلال رفع مستوى وعي قادة جامعة دمنهور بأهمية التدويل والعمل الجاد على المنافسة عالميا.
 - فقدان قيادات الجامعة الخبرة في وضع فلسفة عامة وقانونية لتطبيق التوأمة، ويمكن التغلب على ذلك من خلال استقطاب المتخصصين القانونيين التي يمكن الاستعانة بهم والاستفادة من خبراتهم في وضع التشريعات الفلسفية والقانونية السليمة في تطبيق التوأمة وبما يتوافق مع مصالح الجامعة واحتياجاتها.
 - ضعف التواصل بين الجامعة ونظيراتها من الجامعات الأجنبية، ويمكن التغلب على ذلك من خلال تكوين لجنة علاقات خارجية تستهدف إجراء المزيد من أنشطة التواصل مع الجامعات العالمية ودعوتهم لعقد اتفاقيات تعاون قائمة على تبادل المنفعة المشتركة.
 - غياب تضمين البعد الدولي في المناهج الدراسية، في ظل سياسة تعريب العلوم، ويمكن التغلب على ذلك من خلال النص على تدويل المناهج والبرامج الدراسية في اتفاقيات التوأمة الجامعية التي تعقدتها الجامعة واتخاذ خطوات جادة في هذا الشأن.
 - انخفاض فرص ابتعاث الطلاب وأعضاء هيئة التدريس إلى الخارج، نظرا لقلّة المخصصات المالية في هذا الشأن، ويمكن التغلب على ذلك من خلال البحث عن موارد جديدة لزيادة فرص الابتعاث، مثل: دعوة شركات الأعمال لرعاية المبتكرين ماليا.

- تعقيد إجراءات منح التأشيرات للطلاب المبعوثين من جانب بعض الدول الأجنبية التي تضع ضوابط مشددة على دول أفريقيا ومنها مصر ، ويمكن التغلب على ذلك من خلال مخاطبة وزارة الخارجية للدول الأجنبية بتسهيل إجراءات سفر الطلاب المبعوثين كسبيل من سبل التعاون المشترك بين الدول.
- اعتذار الأكاديميين المشهورين عن المشاركة في الندوات والمؤتمرات، ويمكن التغلب على ذلك من خلال منح مزايا إضافية تضمن قبول الأكاديميين المشاركة في الندوات والمؤتمرات التي تقيمها الجامعة، أو من خلال منحهم خيار المشاركة الافتراضية عن بعد.
- قلة نشر الإنتاج العلمي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة على المستوى الدولي، نظرا لقلّة المخصصات المالية للنشر الدولي ، ويمكن التغلب على ذلك من خلال إعداد الجامعة قائمة بالمجلات العالمية التي تتيح فرص النشر العلمي بالمجان وتعريف أعضاء التدريس بها، أو عن طريق إلزام أعضاء هيئة التدريس بنشر بحثين دوليين كنشاط علمي يتوجب على عضو هيئة التدريس القيام به سنويا، أو من خلال مخاطبة الحكومة بتوفير تمويل كاف لنشر الأبحاث عالميا وعلى نفقة الدولة.
- ضعف القدرة المؤسسية التي تؤهل الجامعة للمنافسة عالميا، ويمكن التغلب على ذلك من خلال التخطيط لتحسين القدرة المؤسسية للجامعة خلال خمس سنوات، ومخاطبة هيئات الاعتماد الدولية لمنح الجامعة الاعتماد الدولي.
- قلة المخصصات المالية لبرنامج التوأمة مع الجامعات الأجنبية، ويمكن التغلب على ذلك من خلال توفير تمويل إضافي للقيام بأنشطة التوأمة.
- انخفاض أعداد الطلاب الوافدين إلى الجامعة، ويمكن التغلب على ذلك من خلال تقديم الجامعة تسهيلات كبيرة وفق ضوابط محددة لجذب الطلاب الوافدين لالتحاق بالجامعة مع توفير كافة وسائل المعيشة اللازمة لإقامة الطلاب والتي تشعرهم بالراحة والرفاهية.

المراجع

- أبو راضي، سحر محمد. (٢٠١٧). التخطيط الاستراتيجي للتعليم الثانوي الفني المتقدم في ضوء مقومات تدويل التعليم. مجلة كلية التربية بالمنوفية، ٣٢(١)، ٦٩-١.
- أحمد، دينا على حامد. (٢٠١٩). البرامج المميزة بجامعة المنصورة مدخل لتدويل التعليم تصور مقترح، مجلة كلية التربية جامعة المنصورة، ١٠١، ٣٦١-٤٠٧.
- أحمد، شاکر محمد فتحى وآخرون (٢٠١٥). مقدمة فى التربية الدولية. القاهرة: السحاب للنشر والتوزيع.
- إسماعيل، محمد أحمد محمد. (٢٠١٦). تفعيل أبعاد التربية الدولية لدى طلاب المنح الدراسية: جامعة الملك سعود نموذجاً. مجلة مستقبل التربية العربية، ٢٣(١٠٥)، ٢١٩ - ٣٠٨.
- بکر، عبدالجواد السيد. (٢٠١٩). التوأمة والامتیاز الاکادیمی فی برامج التعليم العالی الدولية : نماذج ربط التكنولوجيا بالتنافسية في اليابان وماليزيا. مجلة كلية التربية، جامعة كفر الشيخ، ١٩(١)، ٣٨ - ١.
- البنک الدولي. (٢٠١٠). التعليم العالی فی مصر سلسلة مراجعات السياسات التعليم العالی. منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية بالإشتراك مع البنك الدولي.
- جاء الله، باسم سليمان صالح. (٢٠٢١). التوأمة الإلكترونية كمدخل للتنمية المهنية لمعلمي التعليم العام قبل الجامعي في مصر: رؤية مقترحة. مجلة البحث العلمي في التربية، ٢٢(٦)، ٦٦ - ١٢٠.
- جامعة المرقب، جامعة بنها. (٢٠٠٨). اتفاقية توأمة بين جامعة المرقب وجامعة بنها بجمهورية مصر العربية : اتفاق تعاون علمي وثقافي وأكاديمي بتاريخ ١٤/٣/٢٠٠٨.
- جامعة دمنهور. (٢٠١٢). "إبرام اتفاقية تبادل علمي بين جامعتي LOMONOSOV بروسيا و جامعة دمنهور". متاح على <https://damanhour.edu.eg/pdf/1.pdf>
- جمال الدين، نجوى يوسف وعبدالشافى، دينا حسن محمد وكاعوه، عبير أحمد علي. (٢٠١٨). التحالف الاستراتيجي للجامعات كصيغة لمواجهة التحديات العالمية. مجلة العلوم التربوية، جامعة القاهرة، ٢٦(٣)، ١١٠-١٢٩.

- الجمعية الدولية للجامعات. (٢٠١٣). التأكيد على القيم الأكاديمية في تدويل التعليم العالي، دعوة عمل، مجلة الراصد الدولي ، ١٧ ، ١٤ - ١٧ .
- الجميحي، وفاء بنت عايض معيوض. (٢٠٢٢). تطوير أداء القيادات المدرسية في ضوء التوأمة المهنية بين كلية التربية وإدارة التعليم بمدينة الطائف: تصور مقترح. المجلة التربوية بسوهاج، ٩٨ ، ١٥٣-١٨٤ .
- الحبشي، شيماء جبر عبدالله. (٢٠١٩). رؤية مقترحة لتفعيل التوأمة كأحد صيغ تدويل التعليم الجامعي المصري: دراسة تحليلية. مجلة دراسات تربوية واجتماعية، جامعة حلوان، ٢٥(٩)، ٣٠٥ - ٣٩٣ .
- الحديثي ابتسام بنت إبراهيم وعالم، عصام جمال سليم. (٢٠١٢). تدويل مؤسسات التعليم الجامعي - طبيعته ومداخله - قراءة تحليلية لبعض التجارب والخبرات الدولية المعاصرة، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر ، ١٥٥(٢)، ٥٥١-٦١٦ .
- حسن، نجاح رحومة أحمد. (٢٠١٩). جهود المنظمات الدولية في تدويل التعليم الجامعي وإمكانية الاستفادة منها بمصر: تصور مقترح. مجلة مستقبل التربية العربية، المركز العربي للتعليم والتنمية ، ٢٦(١١٨)، ٨٣ - ١٦٦ .
- خليل، نبيل سعد. (٢٠١٣). التربية الدولية: أصولها وتطبيقاتها. القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع.
- الدجج، عائشة عبد الفتاح مغاوري. (٢٠١٦). تصور مقترح لتدويل التعليم الجامعي المصري في ضوء المعايير العالمية لتصنيف الجامعات. مجلة كلية التربية جامعة بنها، ٢٧(١٠٩)، ٣٩١-٤٥٣ .
- الدجج، عائشة عبدالفتاح مغاوري. (٢٠١٨). تعزيز التعاون بين الجامعات المصرية الحكومية والخاصة لتحسين قدرتها التنافسية في مجال البحث العلمي. مجلة كلية التربية، ٢٩(١١٤) ، ١٧٠-٩٩ .

رشاد، عبدالناصر ونجم، عماد. (٢٠١٧). آليات تعزيز الحراك الطلابي الدولي بمؤسسات التعليم العالي في كندا ومصر: دراسة مقارنة، مجلة التربية، جامعة الأزهر، ١٧٢(٢)، ٦٠-١٦٩.

الروبي، حنان أحمد. (٢٠١٩). تدويل التعليم العالي كمدخل لتعزيز القوة الناعمة لمصر في ضوء بعض الخبرات العالمية. مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، رابطة التربويين العرب، ١١٢، ٢٣٩ - ٤٠٧.

الزهيري، إبراهيم عباس. (٢٠١١). تطوير نظام التعليم العالي في المغرب العربي في ضوء اعلان بولونيا، المؤتمر العالمي التاسع عشر للجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية بعنوان "التعليم والتنمية البشرية في دول قارة افريقيا"، دار الضيافة - جامعة عين شمس، القاهرة، ٩ يوليو.

سالم، فاطمة الزهراء. (٢٠١٢). إتاحة التعليم الجامعي وتدويله (التجربة التركية في اطار التوازن بين المحلية والعالمية: دراسة تحليلية، المؤتمر العلمي السنوي العشرين: التعليم والتقدم في دول آسيا وأستراليا، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، يوليو، ٣٧٩-٣٨٠.

سالم، فاطمة الزهراء. (٢٠١٣). إتاحة التعليم الجامعي وتدويله في التجربة التركية - رؤية نقدية. مجلة التربية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، ١٦(٤٤)، ٣٠٥-٣٤٥.

السعودي، رمضان محمد. (٢٠١٤). التخطيط الاستراتيجي وجودة تسويق الخدمات الجامعية. الاسكندرية: دار المعرفة الجامعية.

سلمان، نرمن. (٢٠١٢). بروتوكول تعاون بين جامعة دمنهور والقنصلية التركية.

جريدة أخبار اليوم، متاح

على <https://akhbarelyom.com/news/newdetails/356424/1>

سيد، نادية مخيمر وأحمد، نعمات عبد الناصر وسلطان، أمل علي. (٢٠٢٢). الحراك الأكاديمي الدولي لأعضاء هيئة التدريس مدخل لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية. المجلة التربوية لتعليم الكبار بأسبوط، ٤(١)، ٢٣٨-٢٦٢.

- شاهين، نجلاء أحمد محمد. (٢٠١٢). تداعيات المعونات الأجنبية على السياسات والقرارات التعليمية بمرحلة التعليم قبل الجامعي، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة بنها.
- شاهين، نجلاء أحمد محمد. (٢٠١٦). تطوير التعليم العالي المصري في ضوء متطلبات تدويل التعليم: دراسة تحليلية، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعه بنها.
- شاهين، نجلاء أحمد محمد. (٢٠٢٠). تصور مقترح لتطوير التعليم العالي المصري في ضوء متطلبات تدويل التعليم. مجلة كلية التربية، جامعة بنها ، ٣١(١٢٢)، ٣٥٨ - ٣٨٠.
- صديق، أسماء أبو بكر. (٢٠١٨). رؤية مقترحة لتدويل البحث العلمي في الجامعات المصرية في ضوء خبرات بعض الدول، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، ٢٩(١١٥)، ١٠٧ - ١٦٢.
- الصادقي، سعيد. (٢٠١٤). الجامعات العربية وتحدي التصنيف العالمي الطريق نحو التميز - رؤى استراتيجية، مركز الإمارات للبحوث والدراسات الاستراتيجية، ٢(٦)، ٤٧-٨.
- عباس، محمود السيد ووهبة، عماد صموئيل ومصطفى، رضا بخيت. (٢٠٢٠). تصور مقترح لتدويل التعليم الجامعي المصري في ضوء بعض التوجهات المعاصرة. مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية، جامعة سوهاج، ٦، ٩٧٨ - ١٠٢٥.
- عبد الحافظ، ثروت عبد الحميد. (٢٠١٦). الاتجاهات الحديثة في تدويل التعليم الجامعي وامكانية الاستفادة منها في مصر، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، ١٦٧(١)، ١١ - ١٠٤.
- عبد العزيز، عبد العاطي حلقان. (٢٠١٦). دراسة مقارنة لجامعات الشركات في مصر وماليزيا مجلة كلية التربية، جامعة أسيوط، ٣٢(٣)، ٢٩٧-١١٥.
- عبد القادر، مها محمد أحمد. (٢٠١٦). تدويل التعليم الجامعي الأزهرى في ضوء الاقتصاد القائم على المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. مجلة جامعة الملك خالد للعلوم التربوية، ٣(١)، ٨٧-١١٠.
- عبد اللطيف، شكري محمد. (٢٠١٦). مجالات التعاون الدولي في جامعة ولاية ميتشيجان الأمريكية وجامعة تورنتو الكندية: دراسة مقارنة. مجلة الإدارة التربوية، ٣(١١)، ٢٧٧-٣٠٩.

- عبد النبي، إيمان سامى. (٢٠٢٠). جاهزية جامعة دمنهور للتحويل الرقمي في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم. مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، جامعة عين شمس، ٤٤(٤)، ٣٧٩ - ٤٧٥.
- عبد النبي، إيمان سامى. (٢٠٢٢). دراسة تقويمية للبرامج المميزة بكلية التربية جامعة دمنهور في ضوء متطلبات سوق العمل. مجلة التربية، جامعة الأزهر، ١٩٣(٣)، ٢٠٧-٢٦١.
- 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.
- عبدالعزیز، محمد إبراهيم. (٢٠١٥). تدويل التعليم: أحد مداخل تحقيق الميزة التنافسية للجامعات المصرية، مجلة دراسات تربوية ونفسية، جامعة الزقازيق، ٨٧، ٢٢٣-٢٧٨.
- عبيد، هدى شوقي أحمد وطه، أشرف محمد وسعيد، منال موسى. (٢٠١٩). تدويل الحراك الأكاديمي كمدخل لتحقيق الريادة العالمية للجامعات المصرية الإعدادية. المجلة العلمية لكلية التربية بالوادي الجديد، ٢٨، ٢٢٧-٢٧٩.
- عثمان، منى شعبان. (٢٠٢٢). إطار مؤسسي مقترح لإدارة الأصول الاستراتيجية بمؤسسات التعليم العالي في مصر على ضوء مدخل التحالف الاستراتيجي. المجلة التربوية بسوهاج، ٩٣، ٥٨٣ - ٦٧٩.
- علي، إسرائ جمال. (٢٠٢٠). الإشراف على المبعوثين من الجامعات المصرية للحصول على الدكتوراه من الخارج دراسة ميدانية، مجلة البحث العلمي في التربية كلية البنات للآداب والعلوم والتربية جامعة عين شمس، ٢١، ٤٨-٨٠.
- علي، أميرة خيرى. (٢٠١٨). بدائل مقترحة لتدويل برامج التعليم المستمر كمدخل لتحقيق الريادية، مجلة كلية التربية، جامعة المنوفية، ٤(٢)، ٤٨-٢.

- علي، عبدالله محمد. (٢٠١٦). بناء الشراكات الأكاديمية لبرامج الدراسات العليا التربوية في الجامعات السعودية في ضوء نماذج تدويل التعليم العالي: تصور مقترح، أبحاث مؤتمر: دور الجامعات السعودية في تفعيل رؤية ٢٠٣٠م، جامعة القصيم، يناير، ١٦٢-٢٠٠.
- العنزي، سعود بن عيد والدويش، عبد العزيز بن سليمان. (٢٠١٥). تطوير تدويل التعليم الجامعي السعودي في ضوء خبرات بعض الدول، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، ١٦٣(٢)، ٥١٩-٥٤٦.
- عويس، محمد زكي. (٢٠١٦). التعليم والأمن القومي، كراسات علمية، سلسلة غير دورية المكتبة الأكاديمية.
- عيداروس، أحمد نجم الدين أحمد. (٢٠١٣). تصور مقترح لإنشاء الوكالة العربية لإدارة تدويل الاعتماد الأكاديمي والمؤسسي لمؤسسات التعليم العالي بالوطن العربي، مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، ٣٢، (١)، ١١٢-٤٣.
- غانم، عصام جمال سليم. (٢٠١٥). الاتجاهات العالمية المعاصرة في تدويل التعليم العالي: دراسة تحليلية. مجلة العلوم التربوية كلية التربية بقنا، جامعة جنوب الوادي ٢٣، ٥٩٨ - ٦٢٠.
- غبور، أماني السيد. (٢٠١٨). تصور مقترح لتفعيل تدويل التعليم بجامعة المنصورة في ضوء الاتجاهات الحديثة لتدويل التعليم الجامعي، مجلة كلية التربية، جامعة المنوفية، ٣٣(٤)، ٧٣-١٣٥.
- قاسم، مجدي عبد الوهاب وسالم، فاطمة الزهراء. (٢٠١٢). مستقبل جودة التعليم - التدويل وزيادة المشروعات والطريق إلى الجودة العالمية، القاهرة، دار العالم العربي.
- لاشين، كريمة محمد. (٢٠١٧). تحقيق الميزة التنافسية للجامعات المصرية باستخدام مدخل التخطيط الاستراتيجي جامعة طنطا نموذجاً، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة طنطا.
- مجمع اللغة العربية. (١٩٨٥) المعجم الوسيط، القاهرة: مطابع الأوفست.
- محمد، كريمة حسن. (٢٠١٦). دور التوأمة المؤسسية في تطوير مهنة المحاسبة والمراجعة في مصر: دراسة ميدانية. مجلة البحوث التجارية المعاصرة، ٣٠(١)، ٣٠٣ - ٣٤٢
- محمد، ماهر أحمد حسن. (٢٠١٤). تدويل التعليم الجامعي كمدخل لزيادة القدرة التنافسية

- للجامعات المصرية : أراء عينة من أعضاء هيئة التدريس في بعض الجامعات المصرية. المجلة التربوية، جامعة الكويت، ٢٩(١١٣)، ١٤١ - ٢١٨.
- محمد، محمد عبدالله. (٢٠١٧). تدويل التعليم العالي: مدخل لتحقيق رؤية مصر في التعليم العالي ٢٠٣٠، مجلة كلية التربية، جامعة المنوفية، ٣٢(٤)، ٦٢-١٤٥.
- محمد، نجلاء أحمد. (٢٠١٦). تطوير التعليم العالي المصري في ضوء متطلبات تدويل التعليم: دراسة تحليلية، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعهه بينها.
- مرسي، شيرين عيد. (٢٠٢٠). التوأمة الجامعية: كمدخل لتحقيق أهداف استراتيجية التنمية المستدامة رؤية مصر ٢٠٣٠. مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، جامعة عين شمس، ٤٤(٤)، ١٢٩ - ٢٥٨.
- مصطفى، أميمة حلمي والجوهرى، وفاء سليمان. (٢٠١٩). آليات مقترحة لتحسين فعاليات تدويل التعليم الجامعى بمصر فى ضوء خبرة الولايات المتحدة الأمريكية. مجلة كلية التربية، جامعة طنطا، ٧٣(١)، ٤٧٤ - ٥٥٥.
- مصطفى، اميمة حلمي. (٢٠١٥). تدويل التعليم الجامعي في كوريا الجنوبية وإمكانية الإفادة منه في مصر، مجلة كلية التربية، جامعة طنطا، ٦٠، ٤٣١ - ٥٠٣.
- مطر، محمد محمد إبراهيم. (٢٠٢١). تدويل التعليم الجامعي مدخلاً لتلبية الوظائف المتوقعة لسوق العمل: تصور مقترح. المجلة التربوية، جامعة سوهاج، ٨٣، ١١٦٠ - ١٢٢٤.
- معلا، وائل. (٢٠١٤). قضايا معاصرة في التعليم العالي. دمشق: الهيئة العامة السورية للكتاب.
- منصور، لمياء عويس مجاهد وجوهر، يوسف عبدالمعطي مصطفى وعبدالرحمن، حسنية حسين. (٢٠٢١). تعزيز التعاون البحثي الدولي بمؤسسات التعليم العالي في مصر على ضوء الإفادة من خبرتي الصين وألمانيا. مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، ١٥(٧)، ١٠٣٨ - ١٠٨٢.
- منظمة التعاون والتنمية فى الميدان الاقتصادي (OECD)، والبنك الدولى. (٢٠١٠). التعليم العالى فى مصر، سلسلة مراجعات لسياسات التعليم الوطنية.

- هلال، ناجي عبد الوهاب ونصار، علي عبد الرؤوف. (٢٠١٢). تدويل التعليم العالي المصري على ضوء تحديات العولمة رؤية مستقبلية"، مجلة مستقبل التربية العربية، ٧٧(١٩)، ٣١٦-١٨٥.
- هلال، شعبان أحمد محمد. (٢٠٢٠). تصور مقترح لآليات تطبيق القيادة الريادية بجامعة دمنهور. المجلة التربوية بسوهاج، ٧٦، ١٦١٩ - ١٦٦٤ .
- الهمص، نرمان. (٢٠١٥). الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس وعلاقتها بجهود الجامعات في تدويل البحث العلمي، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الأزهر، غزة.
- وايلدفسكي، بن. (٢٠١٠). سباق العقول العظيمة- كيف تعيد الجامعات العالمية تشكيل العالم، قراءة في كتاب رقم (٣)، ترجمة وزارة التعليم العالي السعودية.
- ويح، محمد عبدالرازق إبراهيم. (٢٠١٢). تصور مقترح لبناء تكتل جامعي عربي في ضوء متطلبات وتحديات تدويل التعليم، مجلة مستقبل التربية العربية، المركز العربي للتعليم والتنمية، ١٩(٧٧)، ٣١٧-٣٩٢.
- يحيى، علي محمد. (٢٠٢٠). تدويل مؤسسات التعليم الجامعي لضمان جودة الخدمات التعليمية والبحثية والمجتمعية في ضوء بعض الاتجاهات العالمية المعاصرة : دراسة ميدانية في جامعة أسيوط، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة أسيوط.

- Ahwireng, D. (2016). Internationalization of Higher Education: A Comparative Case Study of Two U.S. Universities. ProQuest LLC, Ed.D. Dissertation, Ohio University.
- Alemu, S. (2014). An Appraisal of the Internationalization of Higher Education in Sub-Saharan Africa ,CEPS Journal, Vol.4, No.2, pp. 1- 20.
- Ameen, H., Chapman, D. W., & Al-Barwani, T. (2010). The tension between profit and quality: Private
- Baird, J., & Renagi, O. (2015). University twinning partnerships for professional development in learning and teaching: examples from Papua New Guinea. Conference Paper “ International Conference on Quality Assurance and the Enhancement of Teaching and Learning in Higher Education, Macao, 2325- November 2015.
- Brooks, R., & Waters(2011). Student mobilities, migration and the internationalization of higher education framework. Policy futures in education, 1(2), 248-270o
- Brown, B. (2012) .International Networks and Consortia, In (ACU), *International Briefs for Higher Education Leaders*, The Boston College Center for International Higher Education.
- Butler,Debra(2016): Comprehensive Internationalization: Examining The What, WHY,and How at Community Colleges, A Dissertation Presented to The Faculty of the Schoole of Education the College of William and Mary in Virginia, April.
- Chapman, D. W., Cummings, W., & Postiglione, G. (Eds.). (2010). Crossing borders and bridging minds in higher education (Vol. 27).., CERC Studies in Comparative Education New York: Springer.
- Chapman, D., Pekol, A., & Wilson, E. (2014). Cross-border university networks as a development strategy: Lessons from three university networks focused on emerging pandemic threats. Int Rev Educ, 60, 619–637.
- Cho,YoungHa; Palmer, John D.(2013).Stakeholders’ Views of South Korea’s Higher Education Internationalization Policy, High Educ, Vol.(65), 291-308.

- Damanhour University, Vanderbilt University. (2018). memorandum of understanding between Vanderbilt University Institute for Software Integrated Systems and Communication and Information Technology Center- Damanhour University, data 12/8/2018.
- deWit, Hans (2010). Internationalisation of Higher Education in Europe and its Assessment, Trends and issues, The Accreditation Organisation of The Netherlands.
- Dinesh, Thirupuvanarajah (2010). Universities' Response to Internationalization: Case of University of Twente, is it Truly International?, MSc., School of Management and Governance, University of Twente.
- FRANCHE-COMTĕ UNIVERSITY, UNIVERSITY DAMANHOUR. (2020). FRAMEWORK AGREEMENT FOR CULTURAL AND SCIENTIFIC COOPERATION BETWEEN THE UNIVERSITY OF DAMANHOUR (EGYPT) AND THE UNIVERSITY OF FRANCHE-COMTE (FRANCE).
- Helms ,R.& Rumbley, L.(2012): *A Primer for Global Engagement, In(ACU), International Briefs for Higher Education Leaders*, The Boston College Center for International Higher Education.
- Henard, Fabrice; et al. (2012). Approaches to Internationalisation and Their Implications for Strategic Management and Institutional Practice, OECD.
- higher education Oman. In V. D. Rust, L. Portnoi, & S. Bagley (Eds.), Higher education, policy and the global competition phenomenon (pp. 87–100). New York: Palgrave Macmillan.
- Hou, S. (2022). Internationalization of Chinese Open Universities. *Asian Association of Open Universities Journal*, 17(1), 53-64.
- Hudzik, J. (2015): United States of America, In De Wite, H .et al (eds.): *Internationalization of higher education*, European Parliament's Committee on Culture and Education, European Union, July.
- IAU. (2012). *Affirming Academic Values in Internationalization of Higher Education: A Call for Action*, International Association of Universities.
- Ikuko, O. (2014). Internationalization of Higher Education in Japan: The Aim and Challenge at the University of Tsukuba, journal or publication title Inter Faculty , volume 5, pp 119-132 , 2014 , URL <http://doi.org/10.15068/00143225>

- Jantassova, D; Churchill, D; Kozhanbergenova, A; Shebalina, O. (2021). Capacity Building for Internationalization at a Technical University in Kazakhstan. *Education Sciences*, 11, 1-22.
- King, C. (2019). Internationalisation of higher education in a Canadian context: responses to the Bologna Process from Canadian universities. *European Journal of Higher Education*, 9(1), 58-72.
- Knight, Jane (2012). Five Truths about Internationalization, *International Higher Education*, Vol.(69), 4-5.
- Knight, Jane (2013): A Model for the Regionalization of Higher Education: The Role and Contribution of Tuning, *Tuning Journal for Higher Education*.
- Kusumawati, N; Nurhaeni, I; Nugroho, R. (2020). The Content of Higher Education Internationalization Policy: Stakeholders' Insight of Internationalization of Higher Education. *Journal of Education and Learning (EduLearn)*, 14(2), 255-262 .
- Li, J; Eryong, X. (2022). New Directions towards Internationalization of Higher Education in China during Post-COVID-9: A Systematic Literature Review. *Educational Philosophy and Theory*, 54(6), 812-821.
- Minaeva, E; Taradina, L. (2022). Internationalization in Russian Universities during the Pandemic of COVID-19: Lessons for Succeeding in the New Reality. *Higher Education Quarterly*, 76(2) 293-310.
- Minh, Q. (2013). Internationalization of The Curriculum in Vietnamese Higher Education: Evidence from Vietnam National University of Hanoi, *Journal of Education and Sociology*, Vol. 4, No. 2, pp. 132- 136.
- Minh, Quang Duong (2013). Internationalization of The Curriculum in Vietnamese Higher Education: Evidence from Vietnam National University of Hanoi, *Journal of Education and Sociology*, Vol.(4), No. (2), 132-136.
- Obst, D., Kuder, M., & Banks, C. (2011). Joint and double degree programs in the global context: Report on an international survey. New York: Institute of International Education.
- OECD: Education at a Glance 2013 – Highlights, OECD, 2013.
- Oxford, Word power, University Press, Arabic Edition for Soudi Arabia, printed in China, 2009, p. 827.

- Rowntree, Derek A Dictionary of Education, (London: Harpers Row Publishers, 1981), p. 332.
- Universities UK. (2015). Why Invest in Universities?, London, June. available at: <http://www.universitiesuk.ac.uk/> .11/7/2022.
- Vu, H; Doyle, S. (2014). Across Borders and across Cultures: Vietnamese Students' Positioning of Teachers in a University Twinning Programme. *Journal of Education for Teaching: International Research and Pedagogy*, 40(3), 267-283.
- Wang, F; Wang, Y. (2022). International Student Mobility and Internationalization of Higher Education in Hungary and China: A Comparative Analysis. *Journal of Comparative and International Higher Education*, 14(2),85-95.
- Zhou, J. (2016). A Dynamic Systems Approach to Internationalization of Higher Education. *Journal of International Education and Leadership*, 6(1), 1-14.