# تدويـــل التعليـــم الجامعـــى فـــى ألمانيـــا
# وإمكانيـــة الإفـــادة منهـــا فـــى مصـــر

إعـداد


أ.د/ سلامه عبد العظيم حسين
أستاذ ورئيس قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية
كليـــة الـــتربيـــة – جـــامعـــة بنهـــا

د/ فاطمة السيد صادق
مدرس التربية المقارنة والإدارة التعليمية
كليـــة الـــتربيـــة – جـــامعـــة بنهـــا

غادة سعد محمود يوسف


بحث مشتق من الرسالة الخاصة بالباحثة

# تدويـــل التعليـــم الجامعـــى فـــى ألمانيـــا وإمكانيـــة الإفـــادة منهـــا فـــى مصـــر

إعداد

أ.د/ سلامه عبد العظيم حسين
أستاذ ورئيس قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية
كليـــة الـــتربيـــة – جـــامعـــة بنهـــا

د/ فاطمة السيد صادق
مدرس التربية المقارنة والإدارة التعليمية
كليـــة الـــتربيـــة – جـــامعـــة بنهـــا

غادة سعد محمود يوسف

## مستخلـــــص البحـــــث

يستهدف البحث الحالى الوقوف على ملامح تدويل التعليم في ألمانيا، وتعرُّف واقع تدويل التعليم في الجامعات المصرية، والتوصل إلى إجراءات مقترحة لتحقيق تدويل التعليم الجامعى فى مصر في ضوء خبرة ألمانيا، واستخدم البحث الحالى اعتمدت الباحثة على المنهج المقارن؛ من خلال استخدام مدخل جورج بيريداى نظرًا لمناسبته لطبيعة مشكلة هذا البحث، والتي تتطلب وضع إستراتيجية مقترحة لتحقيق القدرة التنافسية للجامعات المصرية في ضوء تدويل التعليم، وتوصل البحث لمجموعة من النتائج من أهمها: انخفاض حراك الطلاب خارج جمهورية مصر العربية، بالإضافة إلى انخفاض معدل الحراك الدولي للطلاب الأجانب داخل مصر، وهذا الانخفاض لا يتناسب مع الاتجاه الدولي المتنامي نحو التطوير، وذلك بمقارنة الأعداد الموجودة بمصر بالأعداد الموجودة بدول المقارنة، انفصال البرامج الدراسية بالجامعات المصرية عن سوق العمل الدولية، لا يتم تقديم برامج دولية للدراسات العليا باللغة الإنجليزية بالجامعات المصرية وخاصة بالكليات النظرية، لا يوجد برامج تدريسية للدرجات التعاونية مع الجامعات الأجنبية داخل الجامعات المصرية، لا يوجد برامج تدريسية للدرجات المزدوجة والمشتركة مع الجامعات الأجنبية داخل الجامعات المصرية.

**الكلمات المفتاحية: تدويل التعليم الجامعي.**

Internationalization of university education in Germany and the possibility of benefiting from it in Egypt

**Prepared By**

Prof. Dr. Salama Abd Elazem Hassan

Dr. Fatma Elsayed sadeq

Ghada Saad M ahmoud Youssef

## Abstract

The current research aims to identify the features of the internationalization of education in Germany, to identify the reality of the internationalization of education in Egyptian universities, and to reach proposed measures to achieve the internationalization of university education in Egypt in the light of Germany's experience. By using the approach of George Peridy due to its relevance to the nature of the problem of this research, which requires the development of a proposed strategy to achieve the competitiveness of Egyptian universities in light of the internationalization of education. For foreign students inside Egypt, and this decline is not commensurate with the growing international trend towards development, by comparing the numbers in Egypt with the numbers in comparison countries, the separation of study programs in Egyptian universities from the international labor market, international programs for postgraduate studies are not offered in English in Egyptian universities, especially theoretical faculties There are no teaching programs for cooperative degrees with foreign universities within Egyptian universities. There are no teaching programs for double and joint degrees with foreign universities within Egyptian universities.

## مقـــدمـــــة:

في ظل تداعيات العولمة واقتصاد المعرفة، تواجه المؤسسات التعليمية عامة والجامعات خاصة تحديات متزايدة، كالضغوط التنافسية ومحاولة الحصول على تصنيف بين في التصنيفات العالمية للجامعات، وكذلك تزايُد تطلعات المستفيدين، وانفتاح الفرص البديلة أمامهم، كل هذه الضغوط والتحديات تدعوها إلى العمل على صياغة إستراتيجيات تنافسية من أجل التطوير المستمر، للوصول إلى مستويات عالية في الكفاءة الإنتاجية، وتحقيق قدرات تنافسية عالية.

أكدت إستراتيجية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في ضوء خطة التنمية المستدامة مصر ٢٠٣٠ أهمية تدويل التعليم الذي يتيح لها فرصة إقامة متطلبات التميز العالمى، الأمر الذي يمدها بالقدرة على المنافسة مع المؤسسات التعليمية المناظرة، ويجعلها تتجه نحو العالمية لتكون عابرة للحدود، دون أن تقيدها فروق زمانية أو جغرافية أو حدود تنظيمية، ومن ثم تستطيع توفير الكثير من الممارسات والأنشطة والمهام الدولية والعالمية، والعديد من العمليات التنظيمية دون الارتباط بمكان أو زمان محددين، وضرورة تغيير احتياجات سوق العمل بما يتناسب مع متطلبات التعليم، وهو ما يزيد بدوره من القدرة التنافسية للجامعات المصرية، وتحسين تنافسية نظم التعليم العالي[١].

ومن ثم فقد اهتم الكثير من الدول الرائدة بحراك أعضاء هيئة التدريس، وقد التزمت الجامعات الكندية باتفاقيات تبادل مشترك لأعضاء هيئة التدريس مع كثير من الجامعات الأسيوية، في الهند وباكستان وكوريا واليابان والصين، وتشير بعض الإحصاءات إلى أن الجامعات والمعاهد الكندية تعقد منذ بداية القرن الحالي أكثر من ٣٠٠٠ اتفاقية سنويا مع جامعات من معظم أنحاء العالم، حيث تمثل

(١) وزارة التعليم العالي والبحث العلمي: "إستراتيجية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في ضوء خطة التنمية المستدامة مصر ٢٠٣٠"، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، مصر، ص ٧.

اتفاقيات تبادل أعضاء هيئه تدريس ٢١% من مجموع هذه الاتفاقات، بينما يمثل ١٦% منها اتفاقات البحوث الدولية المشتركة بين أعضاء هيئه التدريس.

وتأسيسًا على ذلك، فإن البحث الحالي حاول التعرُّف على خبرة كندا في تحسين الحراك الأكاديمى الدولى لأعضاء هيئة التدريس والاستفادة منها في الجامعات المصرية، ومن هنا ظهرت أهمية إجراء هذا البحث.

## مشكلـــــة البحـــــث:

انطلقت مشكلة البحث من أن الجامعات المصرية في ظل تداعيات تدويل التعليم والاقتصاد القائم على المعرفة بحاجة إلى أن تكون أكثر تنافسية في سوق التعليم المحلي والدولي والعالمي، بحيث تمتلك الجامعات المصرية القدرات التنافسية التي بها تستطيع إعداد خريج عالمي للعمل بالسوق العالمية.

حيث أكدت نتائج دراسة (محمد عبد الله محمد عبد الله الفقي، ٢٠١٧) وجود العديد من المعوقات المرتبطة بتدويل التعليم، والتي تحدُّ من تحقيق القدرة التنافسية بالجامعات المصرية، ومنها[١]:

- أنه لا يوجد خطط إستراتيجية واضحة للتدويل على المستويين المؤسسي والقومي.
- أنه لا يتم إدراج التدويل في رؤى ورسالات الكليات والجامعات المصرية.
- ضعف اهتمام العديد من أعضاء هيئة التدريس بالتدويل.
- عدم ملاءمة الثقافة المؤسسية للجامعات المصرية مع ثقافة التدويل.
- انعزال الأقسام الأكاديمية عن بعضها البعض؛ مما يقلل من وجود رؤية شاملة وكلية للتدويل بالجامعات المصرية.
- ضعف مهارات استخدام اللغات الأجنبية لدى أعضاء هيئة التدريس والطلاب بالجامعات المصرية.

(١) محمد عبد الله محمد عبد الله الفقي: "تدويل التعليم العالي: مدخل لتحقيق رؤية مصر في التعليم العالي ٢٠٣٠"، مجلة كلية التربية، كلية التربية، جامعة المنوفية، مج (٣٢)، ع (٣)، يناير ٢٠١٧، ص ١٢٣.

- ضعف الموارد المالية المخصصة لتنفيذ الاتفاقات والمبادرات الدولية.

ولكي تتغلب الجامعات المصرية على المشكلات والمعوقات التي تواجهها في تحقيق قدرتها التنافسية، عليها أن تتجه إلى تدويل التعليم وتعرُّف خبرات الدول الرائدة في تدويل التعليم، والعمل على جذب الطلاب الدوليين، وتنشيط حراك الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والبرامج الأكاديمية، والمناهج الدراسية، والإشراف المشترك، والنشر العلمي الدولي المشترك.

**وفي ضوء ما سبق، تبلورت مشكلة البحث في السؤال الرئيس التالي:**

- كيف يمكن تحقيق تدويل التعليم الجامعى فى ألمانيا وإمكانية الإفادة منها فى مصر؟

**وقد تفرع من هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:**

١- ما الأسس النظرية لتدويل التعليم في الجامعات؟
٢- ما ملامح تدويل التعليم في ألمانيا؟
٣- ما واقع تدويل التعليم في الجامعات المصرية؟
٤- ما الإجراءات المقترحة لتحقيق تدويل التعليم الجامعى فى مصر في ضوء خبرة ألمانيا؟

## أهـــداف البحـــث:

**تمثلت أهداف البحث الحالي فيما يلي:**

الوقوف على ملامح تدويل التعليم في ألمانيا، وتعرُّف واقع تدويل التعليم في الجامعات المصرية، والتوصل إلى إجراءات مقترحة لتحقيق تدويل التعليم الجامعى فى مصر في ضوء خبرة ألمانيا.

## أهميـــة البحـــث:

**تنبع أهمية البحث الحالي مما يمكن أن يسهم به في:**

- دعم الجهود المبذولة من الجامعات المصرية في سعيها للوصول إلى التميز من أجل تحسين قدرتها التنافسية.
- التزامن مع رؤية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ٢٠٣٠ نحو تدويل التعليم؛ لتلبية احتياجات سوق العمل، ولمواجهة التحديات المجتمعية والعالمية المعاصرة.

- تقديم إستراتيجية مقترحة لتحقيق القدرة التنافسية للجامعات المصرية في ضوء تدويل التعليم، ويمكن أن تستفيد الجامعات المصرية من هذه الإستراتيجية في تطوير نفسها، وذلك في إطار سعي الجامعات المصرية إلى تحقيق التميز المؤسسي والجودة.
- إفادة واضعي السياسات التعليمية، ومتخذي القرار في إقرار السياسات، وإصدار القرارات التي من شأنها أن ترفع من مستوى القدرة التنافسية للجامعات المصرية، وأعضاء هيئة التدريس، والقيادات الأكاديمية بالجامعات المصرية، وكذلك مستوى الباحثين.

## حـــدود البحـــث:

تمثلت حدود البحث في:

### ١- الحد الموضوعي:

تمثل في "وضع إجراءات مقترحة لتحقيق تدويل الجامعات المصرية في ضوء خبرة ألمانيا"، ومن أهم مبررات اختيار دولة المقارنة ما يلي:

- أن دولة ألمانيا تقوم بعمل خطط إستراتيجية خمسية لتدويل التعليم الجامعى على مستوى الدولة وعلى مستوى الجامعة، ومن ثم على مستوى كل الكليات
- تم اختيار دولة ألمانيا، حيث يوجد ١٧ جامعة ألمانية مرتبة بين أفضل ٢٥٠ جامعة في العالم.
- كما أن ألمانيا اشتركت في التوقيع على إعلان السوربون الذي يهدف إلى إعادة النظر في النظام الأوروبي للتعليم، وإقامة نظام عالمي واحد للتعليم، والذي وقعه أربعة وزراء للتعليم من ألمانيا وفرنسا وإيطاليا والمملكة المتحدة.
- توقيع ألمانيا على اتفاقية بولونيا عام ١٩٩٩، والتي تنص على أكبر عملية إصلاحية في التعليم العالي الأوروبي؛ حيث تهدف إلى إيجاد نظام تعليمي أوروبي واحد، ووقعها وزراء التعليم العالي الأوروبيون.
- أن ألمانيا توفر ميزانية للتدويل.

٢- الحد الجغرافي:

ويتمثل في دولتين، هما: ألمانيا، ومصر.

## منهج البحث:

اعتمدت الباحثة على المنهج المقارن؛ من خلال استخدام مدخل جورج بيريداى نظرًا لمناسبته لطبيعة مشكلة هذا البحث، والتي تتطلب وضع إستراتيجية مقترحة لتحقيق القدرة التنافسية للجامعات المصرية في ضوء تدويل التعليم، ويستلزم ذلك اتباع الخطوات التالية:

- **الإحساس بالمشكلة وتحديدها:** وتقتضي هذه الخطوة تحليل المشكلة إلى عناصر، ومن ثم تحديد العناصر التي تتطلب البحث والدراسة تحديدًا دقيقًا، على نحو يساعد الباحث في اختيار البيانات المطلوبة بدقة.
- **الوصف:** ويتضمن جمع البيانات والمعلومات التربوية الخاصة بتدويل التعليم العالي ، ورصد واقعها، وتعرُّف كل جوانبها في دول المقارنة.
- **التحليل:** ويتضمن تحليل خبرات دول المقارنة: (ألمانيا ومصر)، وذلك بهدف الاستفادة في إمكانية الوصول إلى إجراءات مقترحة لتحقيق تدويل التعليم بالجامعات المصرية في ضوء خبرة ألمانيا.
- **المقابلة أو المناظرة:** وفيها يتم تحديد المحاور التي تتم في ضوئها عملية المقارنة بين ألمانيا ومصر حول موضوع تدويل التعليم الجامعي.
- **المقارنة:** وتتضمن إجراء مقارنة بين ألمانيا ومصر؛ بهدف تحديد أوجه التشابه والاختلاف فيما بينها؛ بغية التوصل إلى إجراءات مقترحة لتحقيق تدويل التعليم بالجامعات المصرية في ضوء خبرة ألمانيا.

## مصطلحـــات البحـــث:

تدويـــل التعليـم: **Internationalization of education**

يعرف بأنـه "التعـاون الـدولي، والحـراك الأكـاديمي للطـلاب أو أعضـاء هيئـة التـدريس للأغراض التعليميـة، وتنقل البـرامج التعليميـة والتنقل المؤسسـي، وتطـوير معـايير دوليـة جديـدة للبرامج التعليمية"(١).

كمـا يعـرف بأنـه "عمليـة دمـج البعـدين الـدولي والثقـافي فـي وظـائف التـدريس والبحـث والخدمات، ووجود أعداد مرتفعة من الطلبة الذين يشاركون في البرامج التي تقدم درجات علمية في الدول الخارجية وتزيد من مستوى التعاون في ميادين البحث العلمي، وتكامل السياسات والبرامج والمبادرات الدولية ومواقف الكليات والجامعات؛ باعتبارها أكثر توجهًا نحو العالمية، والمشاركة في تأليف المنشورات البحثية، وتشكيل مراكز البحوث، ووضع اتجاهات دولية في المناهج واكتساب اللغة الثانية، والاعتراف بين الجامعات بالساعات المعتمدة، وحراك الباحثين وأعضاء هيئة التدريس، ومعادلة الشهادات دوليًا، وشراء جامعات محلية من مستثمرين أجانب، وتشكيل تحالفات دولية في ميدان التعليم العالي، وتطوير مستويات علمية مشتركة عن بعد"(٢).

وبناء على ذلك يمكن تعريف تدويل التعليم إجرائيًا بأنه "بناء بيئة تنظيمية دولية تضفي البعد الدولي على المناهج والبرامج الأكاديمية والبحث العلمي، وإقامة تحالفات وشراكات دولية بين الجامعات الوطنية والجامعات الدولية والعالمية، بما يؤدي إلى تنشيط الحراك الأكاديمي الدولي والعالمي للطلاب وأعضاء هيئة التدريس والبرامج الأكاديمية والمناهج وبما يضمن تحقيق القدرة التنافسية للتعليم الجامعى.

(1) Calina V Petruc: "Internationalization of higher education of China as the factor of university competitiveness increase" Revista san Gergorio, Russia, 2018, P.180.

(2) Gabriel Hawaini: "The internationalization of higher education and business schools", Springer, France, 2016, P.P. 4-5.

## الدراســـات السابقـــة:

بعد الاطلاع على أدبيات الفكر الإداري والتربوي، يتضح أن هناك مجموعة من الدراسات العلمية ذات الصلة بموضوع البحث الحالي، والتي تم يتناولها على النحو التالى:

**١- "التحول الرقمى ومتطلبات تدويل مؤسسات التعليم العالى فى مصر وفنلندا: دراسة مقارنة"، (٢٠٢٢)**[١]

هدفت الدراسة التعرف على متطلبات تدويل التعليم العالى فى عصر التحول الرقمى، التعرف على جهود دولة فنلندا فى مجال تدويل التعليم العالى فى عصر التحول الرقمى، التعرف على جهود جمهورية مصر العربية فى مجال تدويل التعليم العالى ومؤسساته، التعرف على أوجه التشابه والإختلاف بين كل من فنلندا ومصر، والتعرف على المقترحات الإجرائية التى يمكن أن تسهم بشكل فعال فى تدويل التعليم العالى المصرى فى عصر التحول الرقمى.

واستخدمت الدراسة تستخدم الدراسة الحالية المنهج المقارن لتناسبه مع مشكلة الدراسة.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها: وجود قصور في توافر البنية التحتية الحديثة مع نقص في مصادر التمويل، ضعف الإعداد العلمي للباحثين والأعباء التدريسية والضغوط الاجتماعية والأسرية، قلة فرص الإبتعاث والإنفتاح علي الخارج، وضعف توظيف البحث العلمي وتنمية القدرات العلمية في تطوير المعرفة.

**٢- "توجه الجامعات لتحقيق الميزة التنافسية بالاعتماد على مبادئ تدويل التعليم العالي بما يتوافق مع متطلبات أهداف مشروع نيوم"، (٢٠٢٠)** [٢]:

هدفت الدراسة للتعرف على درجة توجه جامعة تبوك لتحقيق الميزة التنافسية، بالاعتماد على مبادئ تدويل التعليم العالي بما يتوافق مع متطلبات أهداف مشروع نيوم، واستخدمت

---

(١) محمد أحمد عوض البربرى:"التحول الرقمى ومتطلبات تدويل مؤسسات التعليم العالى فى مصر وفنلندا: دراسة مقارنة"، مجلة شباب الباحثين فى العلوم التربوية، مج(١٢)، ع(١٢)،٢٠٢٢، ص ص ٣٥١- ٣٩١.

(٢) نجوى الفواز: "توجه الجامعات لتحقيق الميزة التنافسية بالاعتماد على مبادئ تدويل التعليم العلي بما يتوافق مع متطلبات أهداف مشروع نيوم"، المجلة الأردنية فى العلوم التربوية، كلية التربية، جامعة المنوفية، مج (١٦)، ع (٤)، ٢٠٢٠، ص ص ٣٩٩- ٤١٤.

الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت استبانة طبقتها على (٥٣) من القيادات الأكاديمية (عمداء الكليات) بجامعة تبوك.

وتوصلت إلى مجموعة من النتائج، منها: أن جامعة تبوك أظهرت توجُّهًا مرتفعًا لتحقيق الميزة التنافسية، بالاعتماد على مبادئ تدويل التعليم العالي بما يتوافق مع متطلبات أهداف مشروع نيوم، كما أظهرت أن مشروع نيوم يواجه معوقات كبيرة جدًا لتحقيق الميزة التنافسية، كما بينت نتائجها حصول جامعة تبوك على درجة مرتفعة جدًا لبعد المتطلبات اللازمة لتحقيق الميزة التنافسية، بالاعتماد على مبادئ تدويل التعليم العالي، كما كشفت نتائجها عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة توجه جامعة تبوك نحو تحقيق الميزة التنافسية وفق مبادئ تدويل التعليم العالي بما يتلاءم مع متطلبات مشروع نيوم.

٣- "**دراسة مقارنة لتدويل سياسة التعليم العالي في أستراليا والصين (٢٠٠٨- ٢٠١٥)**"، (٢٠١٨)[(١)]:

هدفت الدراسة للكشف عن العلاقة التفاعلية بين العوامل العالمية والوطنية في سياسة التعليم العالي من خلال مقارنة سياسة تدويل التعليم العالي في كل من أستراليا والصين، وذلك لفهم سياسات تدويل التعليم في كل من الدولتين للفترة بين (٢٠٠٨ – ٢٠١٥).

واستخدمت الدراسة المنهج المقارن لمعرفة الفرق بين سياسة تدويل التعليم العالي في كل من أستراليا والصين خلال الفترة من (٢٠٠٨- ٢٠١٥).

وتوصلت إلى مجموعة من النتائج، من أهمها: ميل سياسات التدويل بالجامعات الاسترالية إلى تأكيد المصالح الاقتصادية، وتأكيد الجامعات الصينية ارتباط التدويل بإستراتيجية القوة الناعمة، وأن الاختلافات الموجودة بين سياسات التدويل بالجامعات الاسترالية والصينية ترجع إلى اختلاف مراحل تطور التدويل في البلدين، وأن تدويل التعليم العالي الأسترالي أكثر تطورًا، وأن كلًّا من أستراليا والصين لهما أغراض مختلفة للتدويل، وتتوقع أستراليا تحقيق فوائد اقتصادية من التدويل من خلال جذب المزيد من الطلاب الدوليين، أما الصين فتتوقع إدخال

(1) Min. Hong: "A comparative study of the internationalization of higher education policy in Australia and China (2008-2015)", Unpublished PhD thesis, School of Education, The University of Queensland, 20018.

التكنولوجيا والمعرفة المتقدمة عن طريق إرسال الطلاب للدراسة في الخارج والتعاون في إدارة الجامعات مع شركاء أجانب، وتعزيز التنمية الوطنية، وممارسة تأثيرها وتعزيز قوتها الناعمة في جميع أنحاء العالم.

**٤- "تصور مقترح لتفعيل تدويل التعليم بجامعة المنصورة في ضوء الاتجاهات الحديثة لتدويل التعليم الجامعي"، (٢٠١٨) [١]:**

استهدفت هذه الدراسة تعرُّف نشأة وتطور تدويل التعليم الجامعي وأسسه الفكرية، والوقوف على الاتجاهات الحديثة في تدويل التعليم الجامعي، وتعرُّف واقع تدويل التعليم بجامعة المنصورة، وتقديم تصور مقترح لتفعيل التعليم بجامعة المنصورة في ضوء الاتجاهات الحديثة لتدويل التعليم الجامعي.

واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي؛ لوصف جوانب مشكلة الدراسة ولتعرُّف الأسس النظرية لتدويل التعليم الجامعي، والوقوف على الاتجاهات الحديثة في مجال تدويل التعليم الجامعي، وعرض واقع تدويل التعليم الجامعي بجامعة المنصورة.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، من أهمها: أن جامعة المنصورة لا يمكنها أن تظل المنارة الأكاديمية والبحثية العالمية المتميزة إلا من خلال تعاونها مع مثيلاتها على المستوى الدولي، وأن التدويل يحقق الكثير من الآثار الاقتصادية؛ حيث يمثل الطلاب الدوليون مصدرًا لتمويل التعليم الجامعي.

**٥- "تدويل التعليم العالي: الاتجاهات العالمية وتحديات اليابان"، (٢٠١٨) [٢]:**

---

(١) أماني السيد السيد غبور: "تصور مقترح لتفعيل تدويل التعليم بجامعة المنصورة في ضوء الاتجاهات الحديثة لتدويل التعليم الجامعي"، مجلة كلية التربية، كلية التربية، جامعة المنوفية، مج (٣٣)، ع (٤)، ٢٠١٨، ص ص ٧٢- ١٣٥.

(2) Hiroshi OTA: "Internationalization of higher education: Global trends and Japan's challenges", The Journal of Education Studies in Japan, Vol. (12), 2018, p.p. 91-105.

هدفت هذه الدارسة للتعرف على الإطار النظري لتدويل التعليم العالي، وتعرُّف الاتجاهات الحديثة في تدويل التعليم العالي، وتعرُّف جهود الحكومة اليابانية في التدويل كسياسة مهمة لإصلاح التعليم العالي.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي لجمع البيانات عن تدويل التعليم العالي، وتعرُّف واقع التدويل في اليابان وتحليل البيانات.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، منها: أن الحكومة اليابانية قدمت التدويل كسياسة مهمة لإصلاح التعليم العالي من خلال سلسلة من برامج التمويل التنافسية، كما قدمت الجامعات في اليابان أيضًا جهودًا لتدويل نفسها، وأن هناك مجموعة من المعوقات التي واجهت تدويل التعليم في الجامعات اليابانية، منها: أنه على الرغم من مبادرات الحكومة السياسية، فإن تدويل التعليم العالي الياباني لم يُفهم على أنه قضية ذات أولوية عالية على المستوى المؤسسي، وقد تم انتقادها على أنه غير قادرة على المساهمة في التغيير التحويلي للجامعات، كما أنها تميل لاستخدام التدويل كوسيلة للتغلب على المنافسة المحلية بين الجامعات (التدويل الموجه للداخل) ولا يؤدي بالضرورة إلى مبادرات دولية.

## الأسس النظرية لتدويل التعليم فى الجامعات

### تمهيد:

لقد تزايدت في الآونة الأخيرة وتيرة التغييرات والتحولات الحضارية والاقتصادية، وكذلك التطورات العلمية والتكنولوجية وتطبيقاتها العملية بمعدلات متسارعة وغير مسبوقة، ولا سيما في عصر الثورة الصناعية الرابعة؛ مما دفع مؤسسات التعليم الجامعي إلى التوجه نحو التعاون والشراكة كأساس لتدويل التعليم، حيث إن تدويل التعليم وإضفاء الطابع الدولي يعد مدخلًا رئيسًا لمواجهة التغيرات المتسارعة، وزيادة القدرة التنافسية، وتحقيق الريادة العالمية، لذا فإن الفصل الحالي سيعالج قضية تدويل التعليم من حيث: أهداف تدويل التعليم وخصائصه (مفهوم تدويل التعليم – أهداف تدويل التعليم – أهمية تدويل التعليم – خصائص تدويل التعليم – مبررات تدويل التعليم)، ومجالات تدويل التعليم ومداخله، من حيث: (مجالات تدويل التعليم – مداخل تدويل التعليم)، وكذلك مؤشرات تدويل التعليم

من حيث: (التعاون الأكاديمي الدولي – حراك الطلاب علي المستوي الدولي – حراك أعضاء هيئة التدريس على المستوى الدولي – إنشاء فروع للجامعات بالخارج – البعد الدولي للمناهج – برامج التوأمة العالمية للجامعات)، بالإضافة إلى جهود المنظمات الدولية في تدويل التعليم من حيث: (ماهية المنظمات الدولية – أنواع المنظمات الدولية – جهود المنظمات الدولية في تدويل التعليم)، ثم معوقات تدويل التعليم ومخاطره من حيث: (معوقات تدويل التعليم – مخاطر تدويل التعليم)، وتفصيل ذلك على النحو الآتي:

## أولاً: مفهوم ومبررات الحاجة إلى تدويل التعليم:

نظرًا لأهمية تدويل التعليم وقدرته على تحقيق القدرة التنافسية بالجامعات وجميع المؤسسات التعليمية، فسوف نتطرق للتعرف على مفهومه ومبررات الحاجة إلية:

**١- مفهـوم تدويل التعليم:**

يعرف تدويل التعليم بأنه تيسير الحراك الأكاديمي الدولي بين الجامعات، من خلال تبادل الطلاب والباحثين وأعضاء هيئة التدريس، وتحقيق التعاون الأكاديمي الدولي بين الجامعات، وإضفاء البعد الدولي على برامجها الأكاديمية وأنشطتها التعليمية مع الحفاظ على الهوية الثقافية والقومية.(١)

كما يعرف بأنه "عملية دمج بُعد دولي أو متعدد الثقافات أو عالمي في وظائف التدريس والبحث وخدمة المجتمع، أو تقديم التعليم ما بعد الثانوي".(٢)

أو هو عملية إدخال الرؤية الدولية في نظام مؤسسات التعليم الجامعي، وهي رؤية مستمرة ومتوجهة نحو المستقبل، ومتداخلة التخصصات؛ من أجل تغيير النظام الكلى للجامعة، والتفكير بطريقة عالمية، استجابةً للتغيرات البيئية متعددة الأبعاد في المجالات السياسية

---

(١) سماح رمضان مصطفى خميس: "دور تدويل التعليم العالي في تعزيز فلسفة تكوين وإعداد معلمات رياض الأطفال في ضوء بعض الخبرات العالمية(تصور مقترح)"، مجلة الطفولة والتربية، كلية رياض الأطفال، جامعة الأسكندرية، مج(١٠)، ع(٣٦)، ٢٠١٨، ص ص٢٤- ٢٥.

(2) Jos Beelen, Elspeth Jones: "Redefining internationalization at home" *The European higher education area*. Springer, Cham, 2015, p.60.

والاقتصادية والاجتماعية والثقافية، وهي بذلك طريق تتكيف فيها المؤسسات الجامعية مع بيئة خارجية دائمة التغير.[١]

وتعرفه منظمة اليونسكو بأنه نظام لتقويم أداء المؤسسات التعليمية الجامعية، ومعيارٌ ذو قيمة للمقارنة بين الجامعات، ويرتبط بعدد من الجوانب الأكاديمية، كالشفافية، وتعزيز المنافسة بين الجامعات، وتحديث المنهج، والتنمية المهنية لهيئة التدريس.[٢]

مما سبق يتضح أن مفهوم تدويل التعليم مفهوم شامل وواسع ويتضمن العديد من العناصر القوية عن التدويل كعملية تساعد على إدخال البعد الدولى فى جميع أنشطة الجامعة، والإشارة إلى الأبعاد الدولية والثقافات المختلفة للمناهج الدراسية، بالإضافة إلى التبادل الثقافى بين الطلاب فى مختلف الجامعات الدولية، وكذلك أعضاء هيئة التدريس، والنشر الدولى المشترك، والشراكات الدولية والإتفاقات الدولية بين الجامعات.

٢- **مبررات تدويل التعليم:** تعددت المبررات وراء تدويل التعليم، ولكن يمكن تقسيمها وتقديم المبررات والأسباب المنطقية وراء الحاجة لتدويل التعليم الجامعي إلى أربع مجموعات: مبررات اجتماعية/ ثقافية، ومبررات سياسية، مبررات اقتصادية، ومبررات أكاديمية، وبيان ذلك على النحو الآتي:

- **المبررات الاجتماعية والثقافية: Socio c- ultural Rationales**

تتمثل المبررات الاجتماعية والثقافية التي دعت لتدويل التعليم الجامعي في دعم وتطوير الهوية الثقافية الوطنية، والتفاهم وإقامة العلاقات والسلام والعدالة والمنافع المتبادلة للتنمية، ومد جسور التواصل والتفاهم بين الثقافات المتعددة وتنمية قيم التعددية الثقافية[٣]، وتنمية قيم المواطنة، ودفع عجلة التنمية الاجتماعية والمجتمعية المستدامة، كما أن للتدويل

---

(١) نجلاء أحمد محمد شاهين، وآخرون:"تصور مقترح لتطوير التعليم العالي المصري في ضوء متطلبات تدويل التعليم"، مجلة كلية التربية، كلية التربية، جامعة بنها، مج(٣١)، ع(١٢٢)، ٢٠٢٠، ص٣٦٣.

(٢) اليونسكو:"التعليم العالي في مجتمع العولمة، وثيقة توجيهيه منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلوم والثقافة، باريس، ٢٠٠٤، ص٣.

(3) Elspeth Jones, et.al:"Global and Local Internationalization", Sense Publishers, Boston, 2016, p.24.

بعدًا إنسانيًا؛ إذ ليس الهدف منه الشراكة بين الدول فحسب، وإنما وصول خدمة التعليم العالي إلى دول العالم أجمع بأقل تكلفة ممكنة، وبأكثر من برنامج تعليمي، وفي أي وقت، ووفقًا لظروف المتعلمين أنفسهم، كما دعت الحاجة إلى تدويل التعليم الجامعي من أجل بناء الأمة والتنمية الاجتماعية/ الثقافية،و الهوية الثقافية والإقليمية والوطنية، وتنمية المواطنة، والحفاظ على الأمن القومي والمساعدة الفنية والسلام والتفاهم المتبادل والنمو الاقتصادي والقدرة التنافسية، كما أن الاتفاقيات التعاونية الدولية، والتنقل الأكاديمي، والمنح الدراسية الدولية، التنمية التقنية والاقتصادية، ودراسات المناهج الدولية، والقيم الثقافية والتاريخية والسياسية السياق هي أهم مبررات تدويل التعليم العالي.(١)

- **المبررات السياسية:** وتشمل تلك المبررات العلاقات التى تنشأ بين المؤسسات الدولية، ومن ثم يؤثر على السياسة الخارجية، والأمن القومي، والمساعدات الفنية، والسلام والتفاهم المتبادل، كما أن تخصيص الحكومات للموارد المالية للتعليم الجامعي الدولي (البرامج والمنح) يسهم في تحسين العلاقات الدولية والتفاهم بين الدول، لذلك اتجه بعض الدول المتقدمة إلى الاستثمار في برامج المساعدات الإنمائية التي تهدف إلى بناء علاقات اقتصادية وسياسية وتعليمية وشخصية، ويعد برنامج فولبرايت أحد الأمثلة على ذلك، حيث يسهم الحراك الأكاديمي الدولي في دعم أواصر التفاهم ما بين الثقافات والشعوب، وبالتالي المساهمة في تحقيق السلام العالمي.(٢)
- **المبررات الاقتصادية:** وهي تشير إلى المكاسب الاقتصادية والمادية التي تعود على الدولة نتيجة تدويل نظام التعليم الجامعي بها، على سبيل المثال: التعاون الإقليمي بين الدول من

(1) Zolfaghari, Akbar, Mohammad Shatar Sabran, and Ali Zolfaghari "Internationalization of Higher Education: Challenges, Strategies, Policies and Programs", The Journal of US-China Education Review, *VOL.*(6), NO.(5) 2009, p.3.

(٢) ابتسام بنت إبراهيم الحديثي، عصام جمال سليم غانم: "تدويل مؤسسات التعليم الجامعي طبيعته ومداخله قراءة تحليلية لبعض التجارب والخبرات الدولية المعاصرة "، مجلة التربية، كلية التربية، جامعة الأزهر، ع (١٥٥)، ج(٢)، أكتوبر ٢٠١٣، ص٥٨٦.

أجل التنمية الاقتصادية والسلام والأمن، إضافة إلى التنمية الاقتصادية الإقليمية والأمن والسلام، على سبيل المثال: يشير الدليل التوجيهي لعام ٢٠١٤ لبناء برامج الدبلوم المشترك الدولي في اليابان صراحةً إلى أن برامج الدرجات المشتركة تسهم في تنمية العلاقات ذات المنفعة المتبادلة والسلام الإقليمي، وبالمثل في خطة سياسة التعليم لعام ٢٠١٦ تؤكد كوريا التبادل وتعترف بالشهادات بين الجامعات في كوريا واليابان والصين، فنجد الصين عام ٢٠١٦ قامت بعمل مبادرة الحزام والطريق لنقل الطلاب، والشراكات البحثية، واللغات الأجنبية، والبرامج الأكاديمية المشتركة، ويُنظر إلى هذه البرامج على أنها تسهم في التنمية الاجتماعية والاقتصادية في المنطقة.(١)

ويتضح ذلك جليًّا من خلال المنافسة بين الدول على جذب المزيد من الطلاب الدوليين، حيث يعد جذب الطلاب الأجانب المتميزين إحدى وسائل زيادة الإيرادات، فتوليد الدخل المادي يعد دافعًا لممارسة الأنشطة الدولية؛ لأن بعض الدول التي ترغب في أن تصبح مقاصد تعليمية، تدعو مؤسسات التعليم الجامعي لتأسيس فروع وكليات تابعة لها على أراضي هذه الدول.(٢)

- **المبررات الأكاديمية:** توفر المبررات الأكاديمية إمكانية تحسين جودة التعليم الجامعي عن طريق تدويل التعليم، والذى يمكن تحقيقه من خلال الحاجة إلى تنمية مهارات التعددية الثقافية وفهم العالم الخارجى، وتدويل المناهج والبرامج الدراسية، وعمليات التدريس، ووضع سياسات مناسبة للتدويل، وإعادة النظر في المناهج الدراسية، وإدخال التدويل في عمليات المراجعة والرقابة المؤسسية، التحفيز والدعم التنظيمى للدورات التدريبية الأجنبية والعالمية

(1) You Zhang:"Internationalization Higher Education for What? An Analysis of National Strategies of Higher Education Internationalization in East Asia", The Journal *of Comparative & International Higher Education*, VOL.(12), NO.(6S1), 2020, P.13.

(2) Gabriel Hawawini:"The Internationalization of Higher Education institutions: A critical Review and Aradical Proposal", the Business School for the World,, Pennsylvania, 2011, P.7.

لأعضاء هيئة التدريس والباحثين، وتنظيم ومشاركة أعضاء هيئة التدريس والباحثين والطلاب في المؤتمرات العلمية الدولية، والتحفيز والدعم التنظيمى للمنشورات العلمية في المجلات الدولية، وتمثيلها في قواعد بيانات علوم الكمبيوتر الدولية، والدعم التنظيمى لإجراء البحوث العلمية المشتركة، والمشاريع التعليمية والبحثية مع أعضاء هيئة تدريس وباحثين أجانب، وتطوير الشراكات الدولية بين مؤسسات التعليم الجامعي وبين المجتمعات العلمية، وإنشاء تحالفات تعليمية دولية، ويمكن أن تكون هذه الأنشطة بمثابة هدف عملي لزيادة القدرة التنافسية الدولية لمؤسسات التعليم الجامعي.(١)

مما سبق يتضح أن هناك مجموعة من المبررات التى دعت الحاجة إلى تدويل التعليم وهى أربعة مبررات (المبررات الإجتماعية والثقافية والتى ترتبط بشكل أساسى بإقامة العلاقات ونشر قيم السلام والعدل وقيم المواطنة، والمبررات اللسياسية والتى تعد من أكثر المبررات تأثيرًا على تدويل التعليم والتى ترتبط بالأمن القومى للدول وتحسين العلاقات والتفاهم بين الدول، والمبررات الإقتصادية والتى ترتبط بما يعود من مكاسب إقتصادية على الجامعات ومن ثم على الدولة ككل من خلال تبادل الطلاب وتوظيف أعضاء هيئة اللتدريس والباحثين، وأخيرًا المبررات الأكاديمية والمرتبطة بشكل مباشر بتعزيز عملية التدريس والتعلم وتحقيق التميز في الأنشطة البحثية والعلمية على المستوى الدولى والعالمى.

## ثانيًا: أهداف وأهمية وخصائص تدويل التعليم:

**١- أهداف تدويل التعليم:**

إن تحقيق القدرة التنافسية بين الجامعات، ينطلق من تحقيق أهداف تدويل التعليم الجامعى، وذلك لتحقيق البعد الدولى فى التعليم، وتحقيق جودة المناهج والطلاب وأعضاء هيئة التدريس، لذا تتوع أهداف تدويل التعليم إلى العديد من الأهداف التي تتمثل فيما يلي:

(1) Ірина Вікторівна Мигович:"Internationalization Process as A Way to Ensure Quality of Higher Education in Ukraine" *EDUCATION AND PEDAGOGICAL SCIENCES. ОСВІТА ТА ПЕДАГОГІЧНА НАУКА* , VOL.(1), NO.(168), 2018, P.22.

- تعزيز وتسهيل إقامة مقررات مشتركة بين الجامعات داخل الدولة الواحدة ومن دولة إلى أخرى، فقد ظهرت مقررات مشتركة لأنظمة ماجستير بين ثلاث أو أربع جامعات من دول مختلفة، حيث يمكن للطالب متابعة جزء من المقرر بجامعة، وإتمامه بجامعة أخرى، وربما بلغة أخرى إن أراد.
- الارتقاء بمهارات الطلاب، وتعزيز برامج اللغات الأجنبية، وتوفير التفاهم بين الثقافات.
- إنشاء شبكات للتعاون في مجال التعليم العالي ومؤسسات البحوث داخل الإقليم الواحد، أو فيما بين الأقاليم المختلفة.
- التوسع بالتعليم العالي في البعد الدولي، ووضع إستراتيجيات واضحة لذلك.(١)
- تنويع الإيرادات المالية وزيادتها، من خلال إشراك الطلاب الأجانب في القاعات الدراسية مدفوعة الأجر.
- توسيع المناهج وتدريب الطلاب في المؤسسات الأجنبية بالاتفاق.
- توسيع شبكة المؤسسات الجامعية المحلية من أجل الاستخدام الفعال لمواردها.
- تحسين جودة التعليم والبحث من خلال إشراك الطلاب وأعضاء هيئة التدريس في تبادل المعرفة الدولية.
- تطوير التعاون الدولي لمؤسسات التعليم العالي من خلال دعم البحوث المشتركة بين الجامعات، وإعطاء فرصة للأساتذة من جامعات مختلفة، ودعم برامج تبادل للطلاب وأعضاء هيئة التدريس، وبرامج خاصة للطلاب الأجانب.
- التوسع في إقامة المشروعات البحثية التي تخدم المجتمعات في إطار عالمي.(٢)

يتضح من العرض السابق لأهداف تدويل التعليم إلى أن تحقيقها يحقق القدرة التنافسية للمؤسسات الجامعية، ويعطى صفة دولية لتلك المؤسسات، حيث تؤكد أهداف تدويل التعليم الجامعى على ضرورة ربط إحتياجات سوق العمل الدولية بالمناهج، ومن ثم لابد من تحقيق البعد الدولى فى المناهج، بالإضافة إلى أن تدويل التعليم الجامعى يهدف إلى جودة الخدمات

(1) Altbach, Philip G, Jane Knight. "The internationalization of Higher Education: Motivations and Realities", The *Journal of Studies in International Education*, VOL.(11), NO.(3-4), 2007, P.P.290, 291..

(2) Magauova, Akmaral S., et al. "Internationalization in High Education." *Life Science Journal* , VOL.(11), NO.(7), 2014, P.223.

التعليمية وكذلك البحثية لإستقطاب أكبر قدر من الطلاب والباحثين وأعضاء هيئة التدريس، وطرح برامج عالمية لتنمية أعضاء هيئة التدريس، واستحداث صيغ حديثة فى التعليم لإستيعاب اكبر قدر من الطلاب سواء طلاب الدولة الأصلية أو الطلاب من الخارج.

**٢- أهميــة تدويــل التعليــم:**

يكتسب تدويل التعليم الجامعي أهميته باعتباره استجابة لعالم متغير؛ حيث أصبح أحد أهم متطلبات تحقيق القدرة التنافسية بالجامعات في الوقت الراهن، وقد تمثلت هذه الأهمية في اعتباره أحد السمات التي تحدد مكانة التعليم الجامعي، سواء على المستوى المحلي أو العالمي، ومن ثم يتضح أهمية تدويل التعليم فيما يلى:

- **أهميته للطلاب:** لتدويل التعليم أهمية كبيرة في إعداد الطلاب، وذلك من خلال إعداد طالب لديه وعي عالمي، ومنفتح على مختلف الثقافات، وتهيئته ليكون قوة عاملة ماهرة تسيطر على آخر المستجدات العالمية للتخصص، والتواصل الفعال بين شباب الجامعات على المستوى الدولي، والارتقاء بالمكانة العلمية للخريج، والحصول على منح دراسية للدارسين ولشباب الباحثين لمتابعة الدراسات العليا، وتكوين علاقات مع الباحثين المتميزين في الدول المتقدمة، وتحسين مهارات اللغات الأجنبية التي تمكنهم من العمل في عدة دول، وفتح أسواق عمل متعددة، وخفض فرص البطالة؛ لأن أصحاب العمل يقدرون خبرات الدراسة الدولية عند توظيف خريجي الجامعات.(١)

مما سبق يتضح أن تدويل التعليم الجامعى ترجع أهميته لما يحققه من تقدم سواء على مستوى الطلاب من حيث إعداد طالب لديه وعي عالمي ومنفتح على كافة الثقافات المختلفة، أو لما يقدمه للأقسام العلمية من حيث تطوير المقررات والبرامج والأبحاث العلمية والأداء الأكاديمي، وربط كل ذلك بسوق العمل المحلية والإقليمية والدولية، بالإضافة لأهميته لأعضاء هيئة التدريس لما له من أثر على تعزيز التعاون على المستوى الدولي في التدريس والأبحاث العلمية، والإطلاع على كافة المستجدات والمتغيرات الدولية والعالمية فى مجال التعليم والبحث العلمى وتطوير المناهج، وأهميته للمجتمع وسوق العمل وربط سوق العمل بالمتغيرات الدولية

(1) Larsen, Marianne A., and Rashed Al-Haque. "Higher education leadership and the Internationalization Imaginary: Where personal biography meets the socio-historical." *Assembling and Governing the Higher Education Institution*, Palgrave Macmillan, London, 2016, P. 411.

والعالمية، ومواجهة مشكلات المجتمع التي تتعلق بمجالات التخصص من خلال الأبحاث التطبيقية وتقديم الاستشارات الفنية المتعلقة بأى مشكلة.

### ٣- خصائص تدويل التعليم:

تتنوع خصائص تدويل التعليم الجامعي:

- **التنوع الثقافي:** ويعني الاهتمام بتنمية الآخر واحترامه، وتقديره، وتطوير نظم التعليم الجامعي لاتساع نطاق تدويله.
- **التنافسية:** وتعني المنافسة في سوق العمل من أجل استقطاب المتميزين من أعضاء هيئة التدريس والباحثين والطلاب.(١)
- **التنوع المادي:** ويعني تنويع مصادر التمويل لدعم التدويل الجامعي والمشاركة في التكلفة وتقليل الاعتماد على الحكومات لتخفيف العبء عليها.
- **التعاون الدولي:** ويعني إنشاء جامعات دولية، وفروع للجامعات الأجنبية، والاهتمام بالتعليم الإلكتروني.
- **التبادل المعرفي:** ويقصد به ما يتم بين الجامعات العالمية على أسس من النفع المتبادل في المجالات المختلفة (الحراك الدولي للطلاب وأعضاء هيئة التدريس والباحثين والبرامج الأكاديمية).
- **الحوار:** ويتم بهدف التعارف والتكامل وإقامة شبكات المعلومات في أمور ومسائل التربية للتنمية البشرية في العالم.
- **المشاركة:** من خلال دعم إقامة العلاقات والتعاون والمشاركة والتضامن بين الجامعات والجامعات العالمية الأخرى في المجالات المختلفة.(٢)

---

(1) Jane Knight:"Higher Education in Trumoil: The changing world of Internationalization", Rotterdam, Netherlands, Sense publishers, 2008, p.13.

(٢) نجاح رحومة أحمد:"جهود المنظمات الدولية في تدويل التعليم الجامعي وإمكانية الإفادة منها بمصر (تصور مقترح)." *المركز العربى للتعليم والتنمية*، مج(٢٦)، ع(١١٨)، إبريل ٢٠١٩، ص١٠٧.

**ثالثًا: مستويات التدويل وأنواعه ومداخله:**

سوف نتناول فى هذا المحور مستويات التدويل، والذى يعتمد فيه تدويل التعليم الجامعى على ثلاث مستويات وهذه المستويات تعنى مدى خبرة وعلاقات المؤسسات الجامعية بالأنشطة سواء المحلية أو الدولية أو العالمية، وأنواع التدويل والذى يصنف إلى نوعين تدويل داخلى وتدويل خارجى، وأخيرًا مداخل التدويل.

**١- مستويات تدويل التعليم:**

**يوجد ثلاثة مستويات لتدويل التعليم، وهي على النحو الآتي:**

- **التدويل المصغر:** ويتمثل في الحراك الفردي، أو المشاركات الفردية في الشبكات الدولية وغيرها من أنشطة التدويل.(١)
- **التدويل المؤسسي:** "ويتمثل في جهود مؤسسات التعليم الجامعي والبحث، ومشاركتها في الجهود الدولية المتنوعة، مثل المشاركة في الشبكات الدولية وفوق القومية والمشاريع الثنائية ومتعددة الأطراف".(٢)

ومن أمثلة تدويل التعليم على المستوى المؤسسي التدويل على مستوى المؤسسة الجامعية، ويتمثل في أشكال التعاون التي تتم على مستوى المؤسسات الجامعية؛ حيث تتشارك مؤسستان أو أكثر في توفير واستخدام إمكانات أو خدمات معينة، أو لتحقيق هدف عام مشترك، بمعنى أن المؤسسات الجامعية المتناظرة يمكن أن تقوم بتنظيم جهودها المشتركة،

(1) Svenja Bedenlier, Olaf Zawacki-Richter:"Internationalization of Higher Education and the Impacts on Academic Faculty Members", *Research in Comparative and International Education*, VOL.(10), NO.(2), 2015, p.191.

(٢) نقلًا عن: نجاح رحومة أحمد:"جهود المنظمات الدولية في تدويل التعليم الجامعي وإمكانية الإفادة منها بمصر." *مجلة مستقبل التربية العربية*، مج(٢٦)، ع(١١٨)، ٢٠١٩، ص ١٠٨ .

بتعاونها في استغلال الإمكانات المتاحة لدى كل مؤسسة على حدة؛ لتحقيق أهدافها المشتركة من أجل التخطيط لإستراتيجية مشتركة للتدويل وتنفيذها.[١]

- **التدويل القومي:** أو المستوى السياسي التنفيذي، ويتضمن التخطيط طويل المدى لسياسات البحث والإبداع، وكذلك اتباع نظام إنتاج المعرفة، ونشرها ومتابعة تنفيذ هذه السياسات، ويتضمن هذا المستوى مشاركات دولية وفوق وطنية من وزارات التعليم العالي والبحث العلمي، ومدى تكيف المشاركين مع هذه السياسات.[٢]

ومن أمثلة التدويل القومي: التدويل الذي يتم بين الدول المتجاورة أو المترابطة، وهذه الدول تربطها روابط تحكم علاقاتها إما بحكم الموقع الجغرافي، أو أنها تربطها مصالح مشتركة في إطار انضمامها لمنظمة أو هيئة أو رابطة تجمع بين الدول.[٣]

مما سبق يتضح أن تدويل التعليم له ثلاثة مستويات، هي: (التدويل الفردي– التدويل المؤسسي– التدويل القومي)، فالتدويل الفردي لا يتم على مستوى الجامعة الواحدة وبين كلياتها، ولكن يتم بين إحدى كليات الجامعة وكلية في جامعة أخرى، ويتم من خلال عضو هيئة التدريس نفسه، أي أنه يكون حراكًا فرديًّا يتم على مستوى الأفراد، بينما التدويل على المستوى المؤسسي هو عكس التدويل الفردي، حيث إن الجامعات هي التي تنظم هذا النوع من التدويل، وليس الأفراد المتمثلون في أعضاء هيئة التدريس أو الطلاب أو الباحثون، ويتمثل في إقامة قنوات للتبادل العلمي وبرامج الإشراف المشترك، وعقد اتفاقات التوأمة أو التحالف العلمي، في حين يكون التدويل على المستوى القومي أعم وأشمل من التدويل الفردي أو المؤسسي، حيث إنه يتم على مستوى الدول.

---

(١) محمد إبراهيم عبد العزيز إبراهيم خاطر:" تدويل التعليم: أحد مداخل تحقيق الميزة التنافسية للجامعات المصرية"، دراسات تربوية ونفسية، كلية التربية، جامعة الزقازيق، ع(٨٧)، إبريل ٢٠١٥، ص٢٥١.

(٢) منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي (OECD) ، والبنك الدولي (٢٠١٠): "مراجعة لسياسات التعليم الوطنية التعليم العالي في مصر"، البنك الدولي، مصر، ٢٠١٠، ص٢٠٧.

(٣) محمد إبراهيم عبد العزيز إبراهيم خاطر:" تدويل التعليم: أحد مداخل تحقيق الميزة التنافسية للجامعات المصرية"، دراسات تربوية ونفسية، كلية التربية، جامعة الزقايق، ع (٨٧)، ٢٠١٥، ص ٢٥٤.

**٢- أنواع تدويل التعليم:**

**لتدويل التعليم الجامعي نوعان، هما:**

- **التدويل الخارجي : internationalization Abroad** : يقصد به التدويل الذي يحدث خارج الدولة أي يمتد إلى خارج حدودها، ويتضمن النشر الدولى المشترك والإستشارات الدولية، وحراك الطلاب للخارج، وإنشاء جامعات عالمية بالخارج في دول أخرى، وتدويل المناهج الدراسية، والحراك الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس.(١)

وكذلك بناء إستراتيجيات مع الشركاء الدوليين، ويهدف التدويل الخارجي إلى تقديم خدمات عابرة للحدود القومية بدول أخرى، وتقديم برامج مشتركة مع مؤسسات عبر الحدود، ووجود أفرع للجامعات خارج الحدود الوطنية، وإجراء البحوث الدولية المشتركة، ومنح الدرجات العلمية المشتركة.(٢)

ويتضمن التدويل الخارجي الأشكال والمواقف التي يكون فيها الطلاب وأعضاء هيئة التدريس أو البرامج الأكاديمية أو التعليمية أو جزء من المؤسسة الأكاديمية مقدمة الخدمة نفسها خارج حدود الدولة.(٣)

- **التدويل الداخلي: internationalization at home** : يقصد به التدويل الذي يحدث بالجامعات داخل الدولة وليس خارجها، ويشير إلى عملية دمج الأبعاد الدولية متعددة الثقافات في المناهج الدراسية المقررة في بيئات التعلم المحلي، والمقارنة بينها

---

(1) UNESCO:" Guidelines for quality provision in cross-border higher education", UNISCO, Paris, 2005, p.11.

(2) Knight, Jane. "Internationalisation of higher education in the 21st century: Concepts, rationales, strategies and issues." *Globalisation and internationalisation of higher education in Malaysia*, Sense Publishers, Rotterdam, The Netherlands, 2008, p.xi.

(٣) هناء إبراهيم إبراهيم سليمان:"تسويق جودة الخدمات الجامعية مدخل لدعم المقومات تدويل التعليم الجامعي (جامعة دمياط نموذجًا للتطبيق)، مجلة كلية التربية بالإسماعيلية، ع (٤٤)، مايو ٢٠١٩، ص٣٣١.

وبين المقررات في الدول المتقدمة، واستقطاب وتعيين أعضاء هيئة تدريس والطلاب والباحثين الدوليين داخل الجامعات المحلية.(١)

ولذلك لابد من تطوير المناهج الدراسية لتلبية المعايير الدولية، والجهود الرامية إلى تحسين إستراتيجيات التدريس والتعلم، للوفاء بالمعايير الدولية.(٢)

٣- مداخل تدويل التعليم:

تتنوع مداخل تدويل التعليم الجامعي التي تستخدم في تخطيط وتنفيذ سياسات التدويل وإستراتيجياته، وذلك تبعًا لتنوُّع أهدافه، حيث ينطوي تدويل التعليم الجامعي على العديد من المداخل، ويتم تحديد المداخل الأكثر أهمية في عملية التدويل وفقًا للأهداف المرجو تحقيقها، وأيضًا وفقًا للموارد والإمكانات المتاحة لكل دولة.(٣)

وفي هذا الإطار قدمت (Knight) نموذجًا يتضمن مجموعة من مداخل تدويل التعليم الجامعي، مرتكزة فيه على تقسيم مداخل التدويل إلى نوعين رئيسين، هما: (مداخل التدويل على المستوى الوطني، ومداخل التدويل على المستوى المؤسسي).(٤)، ويتضح ذلك فيما يلى:

- **مداخل التدويل على المستوى الوطني:**

قسمت (Knight) مداخل تدويل التعليم الجامعي على المستوى الوطني إلى خمسة مداخل، والجدول التالي يوضحها على النحو التالي:(١)

---

(١) أحمد جابر حامد: "تدويل التعليم بأقسام المكتبات والمعلومات المصرية لتحقيق القدرة التنافسية :الواقع والمأمول"، المجلة العلمية للمكتبات والوثائق والمعلومات، مج (٤)، ع (١٠)، ٢٠٢٠، ص٢٠١

(2) Olusola Oyewole:"Internationalization and its Implications for the Quality of Higher Education in Africa", Higher Education Policy,Vol.( 22), No.(3), 2009, p. 321.

(3) Young Ha Cho & John D. Palmer:"Stakeholders' Views of South Korea's Higher Education Internationalization Policy", High Educ, Vol.(65), 2013, p293.

(4) Knight, Jane:" Internationalization Remodeled: Definition, Approaches, and Rationales", Journal of Studies in International Education, VOL.(8), NO.(5), 2004, P.13.

جـــدول ( ) مداخـــل التدويـــل علـــى المستـــوى الوطنـــي

| المداخـل Approaches | الوصـف (جهود وممارسات التدويل) Description |
|---|---|
| البرامـج Programs | ينظـر إلـى تـدويل بـرامج التعليـم الجـامعى مـن حيـث تـوفير البـرامج الممولـة التـي تسـهل لمؤسسات التعليم الجامعي والأفراد الحصول على فرص المشاركة في الأنشطة الدولية، مثل: التنقل، والبحوث، والروابط والشراكات، وغيرها من الأنشطة الدولية. |
| المـبررات Rationales | يتم تقديم تدويل التعليم الجامعى من حيث الأسباب والمبررات التي تجعل من تدويل قطاع التعليم الجامعي الوطني أكثر دوليًا، وذلك من خلال:<br>▪ تأهيل الموارد البشرية.<br>▪ تنمية الموارد.<br>▪ التحالفات الإستراتيجية.<br>▪ التبادل التجاري.<br>▪ بناء الدولة.<br>▪ التنمية الاجتماعية والثقافية. |
| التخصيـص/ الاستجابـة Ad hoc | يتم التعامل مع تدويل التعليم الجامعي بشكل منهجي ومتخصص، والاستجابه للعديد من الفرص المتاحة ومنها:<br>▪ استثمار الفرص يتم تقديمها لتوفير الخدمات دوليًا.<br>▪ الحراك والتنقل دوليًا.<br>▪ التعاون في مجال التدويل الجامعى. |
| السياسـة Policy | ▪ يتم وصف تدويل التعليم الجامعى من حيث السياسات التي تتناول أو تؤكد على أهمية البعد الدولي، أو البعد بين الثقافي في التعليم الجامعي.<br>▪ يمكن أن تكون سياسات التدويل من مجموعة متنوعة من القطاعات، مثل: التعليم، الشئون الخارجية، العلوم والتكنولوجيا، الثقافة، التجارة. |
| الإستراتيجيـة Strategic | ▪ إعتبار تدويل التعليم الجامعي عنصرًا أساسيًا في الاستراتيجية الوطنية لتحقيق أهداف وأولويات الدولة على الصعيدين المحلي والدولي. |

يتضح من الجدول السابق أن لتدويل التعليم مداخل على المستوى الوطني منها مدخل البـرامج، ومـدخل المبـررات، ومـدخل التخصـيص/ الاسـتجابة، ومـدخل السياسـة، ومـدخل الإستراتيجية، وهذه المداخل الخمسة المختلفة على مستوى القطاع الوطني ليست فئات متنافية

(1) Knight, Jane:" Internationalization Remodeled: Definition, Approaches, and Rationales", Journal of Studies in International Education, VOL.(8), NO.(5), 2004, P.19.

أو متناقضة، بل إنها مجرد وصف للسمات السائدة للطرق والأساليب التي تتبعها المؤسسات الجامعية التي تقرر المضي قدمًا في تدويل مؤسساتها، ولا يتم تقديم هذه المداخل في ترتيب معين، بل يمكن استخدام أي مدخل من هذه المداخل بصرف النظر عن ترتيبه في الجدول السابق، ولا يشترط استخدام جميع المداخل، بل يمكن استخدام مدخلين أو ثلاثة منها:

- **مداخل التدويل على المستوى المؤسسي:**

قسم (Knight) مداخل تدويل التعليم الجامعي على المستوى المؤسسى إلى ستة مداخل، والجدول التالي يوضح هذه المداخل:[١]

جـــدول ( ) مداخـــل التدويـــل علـــى المستـــوى المؤسســـي

| المداخل Approaches | الوصف (جهود وممارسات التدويل) Description |
|---|---|
| مدخل النشاط Activity | يتم وصف التدويل من حيث الأنشطة من خلال إجراء أنشطة ذات طابع دولي، مثل:<br>▪ برامج الدراسة فى الخارج.<br>▪ برامج تبادل الطلاب/ أعضاء هيئة التدريس.<br>▪ تدويل المناهج الدراسية، والبرامج الأكاديمية.<br>▪ إقامة الروابط والشبكات المؤسسية.<br>▪ مشاريع التنمية المشتركة.<br>▪ إنشاء الفروع الجامعية في دول الخارج. |
| مدخل المخرجات Outcomes | يتم تقديم التدويل في شكل النتائج المرجوة، مثل:<br>▪ تطوير كفاءات الطلاب<br>▪ تعزيز كفايات وكفاءات أعضاء هيئة التدريس.<br>▪ عقد الاتفاقيات الدولية والشراكات والمشاريع. |
| مدخل المبررات Rationales | ويمكن توضيح هذه المبررات والدوافع الأولية للتدويل فى:<br>▪ الارتقاء والتحسين المستمر للمعايير الأكاديمية.<br>▪ زيادة الدخل.<br>▪ تحقيق التنوع الثقافي.<br>▪ تطوير أداء الطلاب.<br>▪ التنمية المهنية الدولية والعالمية لأعضاء هيئة التدريس. |
| مدخل العمليات Process | يعتبر التدويل بمثابة عملية يتم فيها:<br>▪ دمج البعد الدولي في وظائف الجامعة، والمتمثلة في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع. |
| مدخل التدويل الداخلي | يتم تفسير التدويل على أنه:<br>▪ بناء ثقافة أو مناخ جامعي يعزز ويدعم أهمية التدويل والوعي به. |

(1) Ibid, P.20.

| | |
|---|---|
| At- home | ▪ القيام بإجراءات تعزز وتدعم التفاهم الدولي القائم على التعددية الثقافية.<br>▪ التركيز على الأنشطة القائمة داخل الجامعة. |
| مدخل التدويل الخارجي (العابر للحدود القومية) Abroad (cross-border) | ينظر إلى التدويل على أنه يتضمن تقديم الخدمات الجامعية عبر الحدود إلى الدول الأخرى، من خلال:<br>▪ مجموعة متنوعة من الوسائط (وجهًا لوجه، وعن بعد، والتعلم الإلكتروني).<br>▪ الترتيبات الإدارية المختلفة مثل ( الامتيازات، والتوأمة، وإنشاء فروع للجامعات في الخارج). |

يتضح من الجدول السابق أن تدويل التعليم على المستوى المؤسسى له مجموعة من المداخل، تتمثل في (مدخل النشاط) ويتضمن: الحراك الطلابي، وتبادل الخبرات، وتطوير المناهج المشتركة، وتبادل أعضاء هيئة التدريس والباحثين، وتبادل البرامج الأكاديمية والتعاون الفني، والروابط والعلاقات الأكاديمية، و(مدخل المخرجات) ويتضمن تطوير الكفايات لجميع أفراد مؤسسات التعليم الجامعي، وتأكيد مخرجات التعلم، والاهتمام بتحديد وتعريف الكفايات العالمية، و(مدخل التدويل الداخلي) والتى لا يزال هناك العديد من المؤسسات التي تركز على البعد متعدد الثقافات والأنشطة داخل الحرم الجامعي ولا تشارك في برامج التنقل أو الأنشطة عبر الحدود، و(مدخل التدويل الخارجي) ويتضمن: دمج البعد الدولي في مجال البحث، والتدريس، وخدمات المجتمع، أو التكامل بينها، من خلال مجموعة واسعة من الأنشطة والسياسات والإجراءات الأكاديمية والإدارية داخل مؤسسات التعليم الجامعي.

## رابعًا: مؤشرات تدويل التعليم:

لمؤشرات تدويل التعليم الجامعى، وهى[١]:

- التعاون الأكاديمي الدولي.
- تنشيط حراك وتنقل الطلاب وأعضاء هيئة التدريس.
- تدويل المناهج والبرامج التعليمية.
- إنشاء شبكات دولية لمؤسسات التعليم الجامعي واتفاقيات التعاون.

(1) The official Bologna seminar on "Embodying the Bologna agreement in life" Free movement of personnel and students, Education International Europe, London, 2012, P.224.

- استخدام الأنظمة الدولية لمراقبة الجودة والاعتماد.
- برامج التوأمة العالمية للجامعات.

### ١- التعاون الأكاديمي الدولي:

يعرف التعاون الأكاديمي الدولي في التعليم الجامعي على أنه الجهود التي تبذلها مؤسسة جامعية أو أكثر داخل دولة أو أكثر من دولة، تحقيقًا لأهداف واضحة ومتفق عليها، سواء كان ذلك في البحوث العلمية أو المؤتمرات أو ورش العمل أو الإشراف المشترك أو البعثات أو المشروعات البحثية والدرجات العلمية المشتركة، أو تبادل الأساتذة والباحثين والأطروحات العلمية والبحثية والمنح الدراسية، وذلك من أجل تعزيز وتنمية العلاقات الدولية في مجال التعليم الجامعي والبحث العلمي.(١)

وتتعدد صور وممارسات وأنشطة التعاون الأكاديمي الدولي بين مؤسسات التعليم الجامعي، والتي تتضمن زيادة أعداد الطلاب المشاركين في البرامج قصيرة الأجل (مدتها لا تتجاوز ثلاثة أشهر)، وزيادة التعاون في مجال البحث العلمي، واكتساب لغة ثانية، ويتم تعزيز التعاون الأكاديمي بمؤسسات التعليم الجامعي من خلال الاهتمام بالتسويق وزيادة ورش العمل التي تدعم ثقافة التعاون الدولي لدى منسوبي الجامعات، مع تأهيل القائمين على التدريب في التسويق للمنح والمشروعات الممولة، ووضع رؤية واضحة لسياسة الجامعة في علاقتها الخارجية، مع استخدام إستراتيجيات التدويل بشكل فعال، والاهتمام بتطوير مهارات وقدرات القيادات وفقًا للتوجهات الدولية، وإشراك الجامعة لأعضائها المتميزين في صنع القرارات والإستراتيجيات المتعلقة بعقد الشراكات الدولية، وتطوير آلية لتشجيع الباحثين وأعضاء هيئة التدريس بالجامعة للحصول على مشاريع بحثية من جهات محلية ودولية.(٢)

---

(١) سماح محمد محمد سيد أحمد:" انعكاسات التعاون الدولي على التعليم الجامعي في مصر: دراسة حالة جامعة المنصورة"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة المنصورة، ص٢٦.

(٢) منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي (OECD)، والبنك الدولي (٢٠١٠): "مراجعة لسياسات التعليم الوطنية التعليم العالي في مصر"، البنك الدولي، مصر، ٢٠١٠، ص١٩٦

**٢- حراك وتنقل الطلاب وأعضاء هيئة التدريس:**

تعرف منظمة اليونسكو الحراك الأكاديمي بأنه فترة الدراسة والتدريس والبحث في دولة أخرى غير الدولة الأصلية للطالب أو لعضو هيئة التدريس، وأن يكون لهذه الفترة مدة زمنية محددة، على أن يعود الطالب أو عضو هيئة التدريس لبلده الأم بعد انتهائها، ولا يشمل مصطلح الحراك الأكاديمي الهجرة من دولة إلى أخرى، وقد يتحقق الحراك الأكاديمي في إطار برامج التبادل التي تم تصميمها خصيصًا لهذا الغرض، أو بصورة فردية (فرد يدرس بصورة بشكل مستقل، وليس تابعا لجهة أو مؤسسة معينة).[١]

وتجدر الإشارة في هذا الصدد إلى أن الحراك الأكاديمي الدولي يتم في اتجاهين، هما:[٢]

- **الحراك نحو الخارج Outbound: Mobility** ويقصد به الانتقال إلى الخارج، سواء أكان للطلاب بهدف الدراسة أم لأعضاء هيئة التدريس للاضطلاع بالمهام العلمية المختلفة.
- **الحراك للداخل Inbound Mobility**: ويقصد به الانتقال إلى الداخل، سواء أكان للطلاب أم لأعضاء هيئة التدريس، ويشمل أيضا الحراك المؤسسي والبرامج عبر الحدود، وهذا الحراك لا يكون مدفوعا باعتبارات أكاديمية فقط، وإنما قد يستند إلى مبررات ثقافية وسياسية واقتصادية متعددة.

**أ) حراك الطلاب على المستوى الدولي: Student Moblity**

يقصد به الفترة الدراسية و/أو البحثية المحدودة التي يقضيها الطالب في بلد آخر، ويفترض عودته منه بعد اكتمال هذه المدة المحددة، وهو إما طويل الأمد فتزيد مدته – في معظم التعريفات – عن ثلاثة أشهر، أو قصير الأجل يقل عن ثلاثة أشهر.[١]

(1) UNESCO:" Global Education Digest: Comparing Education Statistics Across the World", The UNESCO Institute for Statistics, Paris, France, 2005, p.145.

(2) Lane, Jason E., et al:"States Go Global: State Government Engagement in Higher Education Internationalization", Rockefeller Report, *Nelson A. Rockefeller Institute of Government*, 2014, p. 3

ويعد حراك الطلاب أكثر أشكال تدويل التعليم شهرة، ويعني زيادة عدد الطلاب الذين درسوا في الخارج على مدى السنوات الأربعين الماضية على مستوى العالم، حيث تجاوزت معدلات تطور تدفقات الطلاب هذه معدلات التعليم نفسه، ووفقًا لليونسكو فقد ازداد التنقل الدولي للطلاب بنسبة ٣٠٠٪ على مدار الخمسة وعشرين عامًا الماضية، ويذكر الخبراء أن عدد هؤلاء الطلاب سيرتفع إلى ٤.٩ مليون بحلول عام ٢٠٢٥م، وتشجع البرامج الحكومية والإقليمية المختلفة تنقل الطلاب، وأشهر البرامج الأوروبية هي "إيراسموس" و"سقراط" و"كوميت" و"لينجوا"، وتهدف إلى إنشاء النموذج الأوروبي للتعليم العالي، ويعد تبادل الطلاب وسيلة قوية لتطوير السوق الأوروبية بالكامل من المتخصصين والموظفين المهرة.(٢)

- **أنماط الحراك الطلابى الدولي :**

يمكن تصنيف الحراك الطلابي الدولي إلى نمطين، هما:(٣)

- حراك المؤهل أو الدرجة: Mobility Degree or Diploma وهو حراك يستهدف برنامجًا دراسيًّا كاملًا.
- حراك الأرصدة: Mobility Credit وهو حراك لجزء من البرنامج، يستهدف جمع قدر محدد من الأرصدة والنقاط credits، يتم احتسابها ضمن متطلبات حصوله على المؤهل من مؤسسته الأصلية.

- **أنواع الحراك الطلابي:** هناك نوعان من تنقل الطلاب(٤)

(1) Jussi Kulonpalo, Academic Finns Abroad – Challenges of International Mobility and the Research Career, Academy of Finland, Helsinki, Finland , 2007 , PP.11-12 .

(2) Magauova, Akmaral S., et al. "Internationalization in high education." *Life Science Journal* , VOL.(11), NO.(7), 2014, P.223.

(3) Sean Junor, and Alex Usher, Student Mobility and Credit Transfer: A National and Global Survey, Educational Policy Institute, Virginia, USA., 2008, P.3

(4) Magali Ballatore, Martha K. Ferede. "The Erasmus programme in France, Italy and the United Kingdom: Student mobility as a signal of distinction and privilege." *European Educational Research Journal* , VOL.(12), NO.(4), 2013,p.526

- الحراك الحر Free mobility: يطلق عليه التنقل العفوي، ويشير إلى الوقت الذي ينظم فيه الطلاب دراستهم الدولية الخاصة على أنها "حرة الحركة"، ويكون التسجيل تلقائيًا في هذه الحالات، فيختار الطلاب الدراسة في الخارج لكامل مدة دراستهم.
- **الحراك المؤسسي institutionalised mobility:** يتم إدارته وتسهيله من قبل مؤسسات التعليم العالي، ويكون بين المنظمات التي لها علاقات تعاقدية، ويتضمن مستوى معينًا من المعاملة بالمثل، ويمكن وصف التنقل المؤسسي بأنه "قصير المدى" لأنه لا يمكن أن يتجاوز ١٢ شهرًا، ويجب دمجه بالكامل مع منهج الجامعة الأصلية، بصرف النظر عن الدورات الدراسية المشتركة، حيث يشارك الطلاب في التنقل المؤسسي فقط للحصول على درجة من جامعتهم الأصلية، وفي نهاية إقامتهم يعود الطلاب المتنقلون مؤسسيًا إلى وطنهم.

مما سبق يتضح أن الحراك الحر هو الحراك الذي يتم بصورة فردية (فرد يدرس بصورة فردية مستقلة، وليس تابعًا لجهة أو مؤسسة معينة) أي ينتقل الطلاب مباشرة للجامعات التي يرغبون في الالتحاق بها دون الارتباط بالدولة أو الجامعة، أما الحراك المؤسسي فهو الذي يتم في إطار برامج التبادل التي تتم من خلال الاتفاق بين مؤسستين أو دولتين.

**ب) حراك أعضاء هيئة التدريس على المستوى الدولي:Faculty Mobility**

يقصد بحراك أعضاء هيئة التدريس انتقالهم من جامعاتهم إلى الخارج للاضطلاع بالمهام العلمية المختلفة، وتكمن أهمية حراك أعضاء هيئة التدريس في تزويدهم بالخبرات الدولية، من خلال الاتصال بأقرانهم في الخارج، وتترجم هذه الخبرات إلى أنشطة دراسية وبحثية عند العودة إلى جامعتهم الأصلية (الوطن).[١]

- **أهداف حراك أعضاء هيئة التدريس:** تهدف برامج حراك أعضاء هيئة التدريس إلى تعزيز الأهداف التالية:

(١) منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي (OECD)، والبنك الدولي (٢٠١٠): "مراجعة لسياسات التعليم الوطنية التعليم العالي في مصر"، البنك الدولي، مصر، ٢٠١٠، ص٢٠٤.

- زيادة الدافعية للتدريس لدى أعضاء هيئة التدريس.
- تحسين المهارات التعليمية والتربوية لدى أعضاء هيئة التدريس.
- تحسين المهارات اللغوية لأعضاء هيئة التدريس.
- زيادة الانفتاح على جميع دول العالم وخارجها، وتحقيق التفاهم الثقافي لأعضاء هيئة التدريس.
- تحسين الكفاءات الرئيسة لأعضاء هيئة التدريس.
- التعاون الدولي مع مؤسسات جامعية عالمية أو مع أعضاء هيئة تدريس بالجامعات.
- تطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس التنافسية.

- **صور حراك أعضاء هيئة التدريس إلى الخارج:**

يأخذ حراك أعضاء هيئة التدريس العديد من الصور أو الأشكال، ومنها:

١- **المهام العلمية خارج الدولة:** تفيدهذه المهام في تعرُّف التخصصات والمعارف والتقنيات الحديثة ونقلها والاستفادة منها، والتواصل مع الجامعات المتقدمة ذات الخبرة العلمية؛ مما يصب في مصلحة كفاءة التعليم والبحث العلمي والموارد البشرية المحلية، لا سيما في التخصصات الحديثة النادرة، ومن صور تلك المهام:

أ) **المنح الخارجية للدكتوراه والماجستير:** من خلال الترويج لمشاريع مشتركة مع جامعات شريكة من دول أخرى، كالمنح الخارجية للحصول على الدكتوراه والماجستير، وهذه المنح توزع على الجامعة بعد الموافقة عليها، ثم توزع على كليات الجامعة ثم على الأقسام بكل كلية.

ب) **المهمات العلمية لأغراض البحث والإبتكار:** يتم تقديمها لأعضاء هيئة التدريس بعد حصولهم على الدكتوراه، وذلك لتبادل الخبرات مع الجامعات العالمية الأخرى.(١)

(1) Zakir Jumakulov, Adil Ashirbekov:"Higher education internationalization: Insights from Kazakhstan", *The Journal of Hungarian Educational Research, VOL.*(6), NO.(1), 2016, p.p.45, 46.

ج) **حضور التدريبات أو ورش العمل الدولية:** يحرص أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المهتمة بالتدويل على حضور عدد من الدورات التدريبية وورش العمل الدولية.

د) **حضور الندوات أو المؤتمرات الدولية:** وتتمثل في مشاركات أعضاء هيئة التدريس في المؤتمرات والندوات الدولية.

هـ) **الزيارات أو الرحلات العلمية لدول أجنبية:** يقصد بها الزيارات أو الرحلات العلمية التي ينفذها أعضاء هيئة التدريس بالأقسام الملحقة بالكليات المهتمة بتدويل التعليم، وترجع قلة الزيارات الدولية إلى كثرة ما تتطلبه من تكلفة وجهود، في ظل انعدام الدعم الحكومي أو الجامعي لها.(١)

**٣- إنشاء فروع للجامعات بالخارج: Branches campuses**

إن إنشاء فروع جامعية في الخارج له تأثير إيجابي كبير على مكانة المؤسسات وصورتها؛ حيث توضح الجامعات التي تستخدم علامتها التجارية لدخول أسواق جديدة استخدام النموذج الانتقائي الذي يتكون من ثلاث ركائز، هي: ميزة الملكية، وميزة الموقع، وميزة الاستيعاب الداخلي، وتسعى الجامعة التي نقلت عملياتها إلى الخارج على غرار شركة تجارية إلى استغلال مزايا ملكيتها، مثل الاسم التجاري والمعرفة والملكية الفكرية والسمعة، وكلما كان استخدام مزايا الملكية أفضل، كان من الأفضل استغلال مزايا الموقع، وهناك سبب آخر منطقي للأنشطة غير الوطنية في التعليم العالي هو تنويع الدخل، حيث يتم توليد الإيرادات من خلال الرسوم الدراسية، وتسويق الأبحاث، وجذب المستثمرين الجدد من قبل الفرع، وإحدى المبادرات المبكرة كانت جامعة موناش (بأستراليا) التي أنشأت فروعًا جامعية في عام ١٩٩٩ في ماليزيا وجنوب إفريقيا؛ من أجل تقليل الاعتماد على التمويل الحكومي.(٢)

---

(١) أحمد جابر حامد:" تدويل التعليم بأقسام المكتبات والمعلومات المصرية لتحقيق القدرة التنافسية: الواقع والمأمول"، المجلة العلمية للمكتبات والوثائق والمعلومات، كلية الآداب، جامعة القاهرة، مج(٤)، ع(١٠)، ٢٠٢٢، ص ص٢١١، ٢١٢.

(2) Egle Girdzijauskaitea, Asta Radzeviciene:" International branch campus: Framework and strategy", Procedia - Social and Behavioral Sciences, VOL.(110), 2013, p.305.

ويمكن للفروع الجامعية أن تساعد في:[١]

- تنويع التعليم من خلال تقديم برامج أكاديمية غير متوفرة في المنطقة، لاسيما في مجالات التخصص أو حيث تبرر هياكل التكلفة مركزية البنية التحتية.
- تدويل التعليم العالي، من خلال ربط المجتمع الأكاديمي المحلي بالمجتمع العالمي للعلماء والمعلمين.
- نقل المعرفة والخبرة حول التدريس والتعلم والبحث، وتصميم وتشغيل جامعات عالمية حديثة.
- استقطاب المواهب والاحتفاظ بها في مجتمعات الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والبحث.
- نموذج سياسات وممارسات جديدة ومبتكرة في تشغيل الجامعات والشركات الحديثة، من مجالس الأمناء إلى إجراءات الشراء.
- تقديم أمثلة على حرية التعبير والممارسة الديمقراطية والتسامح والمساواة.

## ٤- تدويل المناهج والبرامج الأكاديمية: Internationalization of the (IOC) curriculum

يتم تعريف تدويل المناهج (IOC) بأنه الدمج الهادف للأبعاد الدولية والمتعددة الثقافات في المناهج الدراسية الرسمية وغير الرسمية لجميع الطلاب في بيئات التعلم المحلية، ومخرجات التعلم، ومهام التقييم، وطرائق التدريس، وذلك بالإضافة إلى ترتيبات التدريس والتعلم وخدمات الدعم لبرنامج الدراسة، أو أنه "عملية تصميم منهج يفي بحاجات هيكل طلابي دولي "Student International Body" أي أنه يفي بشكل عادل بطموحات كل الطلاب، بغض النظر عن انتماءاتهم الوطنية أو العرقية أو الاجتماعية.[٢]

(1) Adriana Jaramillo, et al: "Internationalization of Higher Education in MENA: Policy issues associated with skills formation and mobility", World Bank, Pennsylvania, 2011, P.21.

(2) Robert J. Coelen:" The Internationalisation of Higher Education, 2.0, Stenden University of Applied Sciences, Stenden, Netherlands, 2013, P. 17.

ملامـــح تدويـــل التعليـــم الجامعـــي فـــي ألمانيـــا:

في الآونة الأخيرة، أدت المنافسة المتزايدة داخل النظام الألماني، إلى جانب آثار العولمة، إلى ظهور نهج أكثر تنافسية، ومن المثير للاهتمام أن البُعد الأوروبي كان هو الذي وفّر زخمًا حاسمًا هنا، لا سيما الهدف الذي حدده وزراء التعليم الأوروبي عامة ومؤتمر العمداء الألمان خاصة في عام ١٩٩٨؛ لإنشاء منطقة تعليم عالٍ أوروبية تنافسية وجذابة دوليًا؛ بهدف الحصول على حصة كبيرة في السوق العالمية للطلاب والباحثين المتنقلين عالميًا.(١)

ويعد النموذج الألماني أحد النماذج الراسخة في مجال تدويل التعليم، والتي يروَّج لها بشكل أساسي تحت مسمى "big players" "اللاعبون الكبار" في مجال تدويل التعليم.

من بين ٤.٥ مليون طالب متنقل على مستوى العالم اليوم، تستقطب أوروبا ٤٥٪، وتستقطب ألمانيا وحدها ٦٪ من الإجمالي العالمي، مما يجعلها خامس أكثر دولة مضيفة شعبية على مستوى العالم، وحاليًا يوجد أكبر عدد من الطلاب الدوليين في ألمانيا، ويأتي من الصين (١٢.٥٪)، يليها طلاب من روسيا (٥.١٪)، بولندا (٣.٧٪)، النمسا (٣.٧٪)، إيطاليا وأوكرانيا (كلاهما بنسبة ٣.٤٪)، بلغاريا (٢.٨٪)، وفرنسا (٢.٥٪)، وإسبانيا (٢.٣٪) وغيرها (٥٢.٨٪)، كما يشكل الطلاب الدوليون الآن ١٢.٥٪ من تعداد التعليم الجامعي في ألمانيا.(٢)

وترسل ألمانيا أيضًا ما يقرب من ٣٣ ٪ من الطلاب الملتحقين بالتعليم الجامعي إلى الخارج كل عام، وهو رقم من المتوقع أن يزداد مع برنامج إيراسموس، فمن بين جميع برامج الدراسة الألمانية التي تم تسجيلها في بنك بيانات مؤتمر العمداء الألمان من قبل المؤسسات الأعضاء، تم تسجيل ٦.٩٪ على أنها "دولية" من حيث محتوى المنهج أو لغة التدريس أو حقيقة تقديم درجة مزدوجة. ومعظم البرامج الدولية على مستوى الدراسات العليا يتم تقديمها باللغة الإنجليزية كلغة تدريس في ٢٠٪ من جميع البرامج الدولية، وتؤدي نسبة ٤٠٪ من جميع

(1) Marijke Wahlers:"Internationalization of universities: the German way", The Journal of *International higher education*, VOL.(92), 2018, P.9.

(2) DAAD :"Wissenschaft Weltoffen 2013: Daten und Fakten zur Internationalität von Studium und Forschung in Deutschland , Bielefeld, Bertelsmann W. •, 2013, p.4.

البرامج الدولية إلى الحصول على درجة مزدوجة. في المجمل، ويقدم أكثر من نصف مؤسسات التعليم العالي في ألمانيا (٥٧٪) من البرامج الدولية.(١)

- التعـــاون الأكاديمـــي الدولـــي:

تحتل التحالفات الدولية المركز الأول في مبادرة الجامعات الأوروبية في الاتحاد الأوروبي، وذلك من خلال انضمام مؤسسات التعليم الجامعي الألمانية إلى تحالفات الجامعات الأوروبية، وتختار مفوضية الاتحاد الأوروبي (٣٥) مؤسسة تعليم عالٍ ألمانية، تشارك في (٣٢) من (٤١) تحالفًا للجامعات الأوروبية، و(٨) تحالفات في الجولة الأولى، و(٢٤) تحالفًا للجامعات الأوروبية في الجولة الثانية، ومما هو ملحوظ من منظور ألمانيا أن (١٥) مؤسسة في الجولة الأولى، و(٢٠) مؤسسة تعليم عالٍ ألمانية شاركت في أكثر من (٣٠) تحالفًا.(٢)

وقد قدّم مركز الكفاءات الخاص بالتعاون الأكاديمي الدولي (KIWi) مجموعة من الإرشادات بعنوان "لا خطوط حمراء – التعاون الأكاديمي في البيئات المعقدة" لتعزيز التفاهم المتبادل والحفاظ على القنوات التواصل المفتوحة، وقد أنشئ مركز كفاءة DAAD للتعاون الأكاديمي الدولي (KIWi) في عام ٢٠١٩ لتنفيذ هذه المهمة على وجه التحديد، بالإضافة إلى تقديم معلومات خاصة بكل بلد، ومن اختصاصاته تزويد مؤسسات التعليم الجامعي الألمانية بالنصائح حول ما يجب عليهم مراعاته عند تطوير تعاون مع مؤسسة شريكة، ويمكن أن يكون هذا في شكل محادثة فردية وندوات عبر الإنترنت وأحداث تدريبية أو حتى مناقشات للخبراء، وحضور المؤتمرات، ويركز مركز الكفاءة بشكل خاص على دعم الشراكات مع مؤسسات التعليم العالي في السياقات الصعبة، وموضوعاته الرئيسة هي القضايا الأمنية والبيئات القانونية والتنظيمية ومشاريع التعاون البحثي، ويتمثل أحد أهداف KIWi الرئيسة في تعزيز مخزون

(1) DAAD :"Wissenschaft Weltoffen 2013: Daten und Fakten zur Internationalität von Studium und Forschung in Deutschland , Bielefeld, Bertelsmann W. •, 2013, p.47

(2) Tsitsi Dangarembga:" daad_annual_report_2021", Deutscher Akademischer Austauschdienst German Academic Exchange Service, Kennedyallee, 2021, p.93.

الخبرة في مؤسسات التعليم العالي والمنظمات العلمية بألمانيا، وتضمينها جنبًا إلى جنب مع المعرفة المؤسسية من DAAD وشبكتها العالمية.(١)

- حـــراك الطـــلاب علـــى المستـــوى الدولـــي:

يتم تشجيع ألمانيا، مثل البلدان الأوروبية الأخرى، من قبل الاتحاد الأوروبي على زيادة التنقل الدولي للطلاب والموظفين الأكاديميين من خلال عملية بولونيا (على سبيل المثال: بيان بوخارست الوزاري) وتعزيز تعلم اللغات واستخدامها، ويتمثل الشكل الأساسي لتدويل التعليم العالي في انتشار تعليم اللغة الإنجليزية (حيث تفوقت اللغة الإنجليزية كثيرًا على غيرها؛ باعتبارها اللغة الثانية المفضلة في جميع مراحل التعليم في ألمانيا).(٢)

تحرص ألمانيا على دراسة طلابها الجامعيين في الخارج، من خلال برنامج جديد يهدف إلى تمكين نصف طلاب الشهادات من تجربة الدراسة في الخارج بحلول عام ٢٠٢٠ وفي الوقت الحالي يدرس ما يقرب من ثلث الطلاب الألمان في جامعة خارج ألمانيا، لكن الحكومة الألمانية وخدمة التبادل الأكاديمي (DAAD) تعمل على زيادة هذه النسبة إلى ٥٠٪، حيث يتوفر التمويل لـ ١١٨٠٠٠ طالب ألماني للدراسة في الخارج كل عام، مع تمويل إضافي لدعم الدراسة الدولية لـ ٣٦٠٠٠ من الطلاب ذوي الدخل المنخفض، وللجامعات لتقديم منح دراسية لـ ١٠٠٠٠ طالب من القادرين، وتهدف ألمانيا أيضًا إلى زيادة عدد الطلاب الدوليين الذين يدرسون في الجامعات الألمانية بنسبة ١٧٪ خلال السنوات القليلة المقبلة، على عكس هجرة الأدمغة التي تقودها برامج مماثلة في روسيا وآسيا، فإن الحافز الأساسي لألمانيا هو زيادة ميزتها التنافسية في الأعمال والعلوم والصناعة، واكتساب شراكات طويلة الأجل لألمانيا في جميع أنحاء العالم.(٣)

(1) Tsitsi Dangarembga:" daad_annual_report_2021", Deutscher Akademischer Austauschdienst German Academic Exchange Service, Kennedyallee, 2021, p.19

(2) Katherine Gürtler, Elke Kronewald"Internationalization and English-medium inst ruction in German higher education", The Journal of *English-medium instruction in European higher education*, vol.( 4), no.(2), 2015, p.92.

(3) University of Oxford International Strategy Office:" International Trends in Higher Education", 2015, University of Oxford, England, 2015, p.7.

- حـراك أعضـاء هيئـة التدريـس علـى المستـوى الدولـي:

تعد ألمانيا ثاني أكبر دولة في عدد أعضاء هيئة التدريس الدوليين في العالم بعد الولايات المتحدة، حيث يتم دفع رواتب أعضاء هيئة التدريس الدوليين فيما يتراوح من ٥٠.٠٠٠ يورو (للأساتذة المبتدئين وقادة مجموعات البحث المبتدئين) إلى ٨٥.٠٠٠ يورو (للراتب الأساسي لأستاذ كامل) سنويًا، ويمكن تقديم مدفوعات إضافية للمعيّنين الجدد، وللوظائف ذات المسئوليات الخاصة، وللأداء الأكاديمي، وعلى الرغم من أن هذا يمنح الجامعات مرونة محدودة في تحفيز كبار الباحثين للقدوم إلى ألمانيا، فإن ألمانيا تمثل ٤.٩% من مخرجات البحوث المنشورة العالمية والدولية المدرجة في قاعدة البيانات، لذلك تحتل ألمانيا المرتبة الثالثة بعد الولايات المتحدة (٢٠ ٨٪) والصين (١٤.٢٪).[١]

- إنشـــاء فـــروع للجامعـــات بالخـــارج:

افتتحت المستشارة أنجيلا ميركل الحرم الجامعي الجديد للجامعة التركية الألمانية (TDU) في إسطنبول، ويتم تمويله من قبل وزارة التعليم والبحث الفيدرالية (BMBF) و(DAAD)، وهو مشروع منارة للتعاون الألماني التركي في مجال التعليم العالي، وبدأت الدراسة بجامعة TDU في الفصل الدراسي الشتوي ٢٠١٣-٢٠١٤، وقدمت خمسة برامج للحصول على درجات علمية، وخرجت الجامعة الآن حوالي ٣٠٠٠ طالب، وتقدم ٢٥ برنامجًا للحصول على درجات علمية.[٢]

(1) Martin Bruder, C. Giovanni Galizia:"Recruitment and Integration of International Faculty at German Universities in" *International Faculty in Higher Education: Comparative Perspectives on Recruitment, Integration, and Impact*", Routledge, London,2016, p.1-2.

(2) Tsitsi Dangarembga:" daad_annual_report_2021", Deutscher Akademischer Austauschdienst German Academic Exchange Service, Kennedyallee, 2020, p.28.

- **البعـــد الدولـــي للمناهـــج**:

تدعم ألمانيا برامج الشهادات الدولية المتكاملة مع الدرجات المزدوجة وشراكات الدراسة والتدريب الدولية (ISAP) مؤسسات التعليم العالي في إنشاء برامج شهادات دولية.(١)

وتعد ألمانيا من ضمن الدول التي نفذت برنامج الشهادة المزدوجة التي تمكّن المرشح من الحصول على درجة واحدة معترف بها من مؤسستين مختلفتين، ويجري الاتفاق بينهما وتصدر الشهادات، بواقع واحدة من كل مؤسسة.(٢)

ومن بين جميع برامج الدراسة الألمانية التي تم تسجيلها في بنك بيانات مؤتمر العمداء الألمان من قبل المؤسسات الأعضاء، تم تسجيل ٦.٩٪ منها على أنها برامج "دولية" من حيث محتوى المنهج أو لغة التدريس أو تقديم درجة مزدوجة. ومعظم البرامج الدولية تكون على مستوى الدراسات العليا، ويتم تقديم ٢٠٪ منها باللغة الإنجليزية كلغة تدريس، وتؤدي ٤٠٪ من البرامج الدولية إلى الحصول على درجة مزدوجة، وفي المجمل يقدم أكثر من نصف مؤسسات التعليم العالي في ألمانيا (٥٧٪) برامج دولية.(٣)

الإجراءات المقترحة لتحقيق تدويل التعليم الجامعى فى مصر في ضوء خبرة ألمانيا:

- توفير الدعم الكافي سنويًا لدعم التغييرات الهيكلية في الجامعات المصرية، مما يؤدي إلى زيادة التدويل.
- إعادة هيكلة الجامعات المصرية بما يفيد البعد الدولي للتعليم.
- إصدار علامة تجارية مصرية رسمية لتعزيز التعليم الدولي، والترويج للجامعات المصرية.
- يتم تحديد ميزانية كل جامعة مصرية وفقًا لقدرتها على تدويل التعليم الجامعي، ومدى تقدمها في التصنيف العالمي لتدويل التعليم الجامعي.

(1) Tsitsi Dangarembga:" daad_annual_report_2021", Deutscher Akademischer Austauschdienst German Academic Exchange Service, Kennedyallee, 2018, p.34.

(٢) سعود بن عيد العنزي، وآخرون:"تطوير تدويل التعليم الجامعي السعودي في ضوء خبرات بعض الدول"، مجلة كلية التربية، كلية التربية، جامعة الأزهر، ع( ١٦٣)، ج(٢)، ٢٠١٥، ص٥٣١.

(3) European Parliament:" ", Centre for Higher Education Internationalisation, European Union, Canada, 2015, p.113.

- دعم وزيادة الأنشطة التي تهدف إلى إقامة اتصالات عالمية، وتنمية الكفاءات العالمية بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والوحدات الإدارية.
- يتم عمل تصنيف داخلي للجامعات المصرية ومدى قدرتها على تدويل التعليم بها.
- تطوير البرامج الدراسية بالجامعات المصرية وربطها بسوق العمل الدولية.
- تفعيل المناهج الدراسية المشتركة Joint curricular على أساس من الاتفاقيات الثنائية للحصول على درجات علمية ثناثية أو مشتركة بين مؤسسات التعليم الجامعي المصرية والمؤسسات الجامعية الدولية.
- توفير خطط إستراتيجية خمسية للتدويل بالجامعات المصرية، وبكل كلية من كليات الجامعة، على أن تتوافر في هذه الخطة الإستراتيجية للتدويل قواعد شاملة تخدم عملية التدويل، كتحديد الالتزامات المؤسسية، والتطوير المستمر، ومن أهم عناصر هذه الخطط وضوح الأهداف، وتخصيص الموارد، ووصف الإجراءات، ووضع جداول زمنية على ضوء الأهداف.
- زيادة الطلب على التعليم الجامعي المصري، مع محدودية القدرة الاستيعابية لمؤسساته ومحدودية مصادر التمويل، أدى إلى هجرة الطلاب إلى الجامعات الأجنبية، مما أدى إلى نمو أسواق للتعليم العالي في الدول الأجنبية المختلفة.
- زيادة أعداد الطلاب الدوليين داخل الجامعات المصرية، وذلك من خلال:
- توفير مصروفات دراسية مناسبة للوضع الاقتصادي للطلاب الدوليين.
- توفير بنية أساسية متكاملة داخل الجامعات المصرية.
- التغلب على العقبات البيروقراطية التي تواجه إجراءات السفر والتسجيل والإقامة وغيرها.
- تشجيع افتتاح فروع حقيقية لعدد من الجامعات العالمية ذات السمعة العلمية المرموقة، والمصنفة ضمن أفضل ثلاثمائة جامعة حسب التصنيف العالمي؛ لضمان توفير التعليم

الجيد داخل جمهورية مصر العربية، على أن تتكلف الحكومة المصرية نسبة من الرسوم الدراسية للطلاب المصريين.

- إنشاء جامعات مصرية دولية ترتكز على مرافق وبنية تقنية وتعليمية عالمية، قادرة على استقطاب الكفاءات التدريسية والطلابية من جميع أنحاء العالم.
- تعزيز الشراكات الإستراتيجية بين مؤسسات التعليم الجامعي المصري ومراكز الأبحاث الجامعية الدولية والعالمية؛ من أجل نقل المعرفة والاستفادة من البرامج الدولية.
- ربط الترقيات العلمية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية بمدى تفاعلهم في مجال الأبحاث والنشر مع الجامعات المرموقة ومراكز البحث فيها.
- بناء منطقة للتعليم الجامعي العربي، والهدف هو ضمان تمكين مؤسسات التعليم الجامعي العربية من تعزيز التعاون، من خلال تبادل الطلاب والموظفين وتطوير البرامج المشتركة بثقة، بالإضافة إلى أن الطلاب والخريجين في الدول العربية سيكون لديهم قدر أكبر من الحركة والتنقل بحرية، والاعتراف الكامل بمؤهلاتهم وشهاداتهم الدراسية، ومن ثم زيادة التعليم العالي في المنطقة العربية من قدرته التنافسية الدولية.
- تأسيس العديد من المكاتب التي تضطلع بأنشطة استقدام الطلاب الدوليين من الدول الأخرى.
- إنشاء وحدة بالجامعات المصرية لتسويق الخدمات التعليمية والبحثية دوليًّا.
- إنشاء مكاتب لتدويل التعليم الجامعي المصري بالدول الأخرى.
- إنشاء مكاتب بالجامعات المصرية لتدويل التعليم الجامعي.
- استقطاب أعضاء هيئة تدريس دوليين وذوي سمعة أكاديمية عالمية، والاستفادة منهم بالتدريس في الجامعات المصرية.
- تقوية التواصل بين الجامعات المصرية مع الخريجين من الطلاب الدوليين.
- تعزيز البرامج المزدوجة والتعاونية والمشتركة التي ينتج عنها منح شهادات ومؤهلات علمية من الجامعات الأوروبية والجامعات العالمية المرموقة مع الجامعات المصرية.

- التوسع وطنيًّا ودوليًّا في برامج الإشراف المشترك على طلاب الدراسات العليا.
- وضع خطة قومية للتعاون الدولي بناء على الاحتياجات الوطنية، وتحديد الدول المستهدفة للشراكات البحثية، وكذلك توجيه البعثات لتلك الدول.
- استحداث تخصصات وبرامج جديدة تعمل على تدويل الخريجين.
- الحد من الإجراءات البيروقراطية والتنظيمية غير الضرورية المتصلة بالتعاون الأكاديمي الدولي.
- استضافة أساتذة أجانب للتدريس، كي يتتلمذ على أيديهم أعداد أكبر من المعيدين والمدرسين المساعدين لتعظيم الاستفادة من المؤسسات الجامعية والمراكز البحثية المتقدمة في دول العالم.
- توفير التمويل والتعاون، من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والمجلس الأعلى للجامعات؛ لدعم عملية "تدويل الجامعات".
- تشكيل لجنة من الخبراء المصريين والدوليين وفريق عمل من قبل المؤسسات الجامعية المصرية؛ للتقييم المشترك لعملية تدويل المؤسسات، وصياغة توصيات ملموسة مصممة خصيصًا لملفها الدولي، وصياغة الاحتياجات والاهتمامات.
- إطلاق مبادرة تميز محددة بوضوح، لتسريع وتيرة تدويل التعليم الجامعي المصري، وذلك من خلال توفير التمويل الكافي، وتحديد عدد من الجامعات لهذه المبادرة للتطبيق عليها، ثم تعميم التجربة على جميع مؤسسات التعليم الجامعي المصري.