" دراسة مقارنة لمشروعات تطوير التعليم العالي في مصر وروسيا "

إعداد

كريمة عثمان محمد محمد

المدرس المساعد بقسم التربية المقارنة والإدارة التربوية

" دراسة مقارنة لمشروعات تطوير التعليم العالي في مصر وروسيا "

كريمة عثمان محمد محمد
المدرس المساعد بقسم التربية المقارنة والإدارة التربوية

ملخص البحث باللغة العربية

هدف هذا البحث الي التعرف على برنامج التطوير المستمر والتأهيل للاعتماد في مصر وأهدافه ومخرجاته، والتعرف علي ابرز ملامح برنامج تطوير التعليم العالي فى روسيا، كما هدف الي التعرف علي اوجه الشبه والاختلاف بين برنامج التطوير المستمر والتأهيل للاعتماد في مصر وبرنامج تطوير التعليم العالي فى روسيا بالاضافة الي التوصل الى مجموعة من المقترحات لتطوير التعليم العالي في مصر، واعتمد البحث على **المنهج المقارن**، والذي يمكن من خلاله تحليل خبرات دولتي المقارنة تحليلاً مقارنًا وتوصل البحث الي **مجموعة من النتائج** هي ان التخطيط باستخدام العديد من الاستراتيجيات يضمن النجاح الفعال لأي برنامج تطوير كما ان اتباع مبدأ الدمج في عمليات التطوير يحقق النتائج الإيجابية كذلك يمكن النظر الي الخبرات المجاورة او المتقدمة في عمليات التطوير: حيث عملت روسيا علي انشاء جامعات عالمية المستوي كما فعلت الصين وهي احدي الدول الشريكة معها في مجموعة البريكس، كما توصل البحث الي ضرورة التركيز علي جامعات ومؤسسات بعينها حتي يتم لمس اثار التطوير وتركيز النفقات في جوانب محددة تضمن لها النجاح وتحقق نتائج جيدة.

Summary of research in English

The purpose of this research is to identify the program of continuous improvement and qualification for accreditation in Egypt and its objectives and outputs, and also to identify the most prominent features of the program of development of higher education in Russia, as well as to identify the similarities and differences between the program of continuous improvement and qualification for accreditation in Egypt and the program of development of higher education in Russia To reach a set of proposals for the development of higher education in Egypt, The research is based on a comparative approach, in which the comparative countries' experiences can be analyzed in a comparative way. The

research introduces a set of results as following: Planning using several strategies ensures the effective success of any development program, also the principle of integration in development processes achieves positive results, and moreover Russia has worked to establish world-class universities, as China, one of its partner countries, has done in the Brix Group. The research also found that universities and institutions need to be focused on Expenditures in specific fields ensure their success and achieve good results.

مقدمة:

لقد أصبح التعليم مورداً استراتيجياً للمجتمعات الحديثة لأنه يمد المجتمع بكافة احتياجاته من الكوادر العلمية المتخصصة مما يساعد علي زيادة القيمة المضافة وتعزيز النمو الاقتصادي، فقد تبين أن نسبة كبيرة من النمو الاقتصادي يمكن أن تعزي إلى التعليم بمفهومه الشامل.

وقد شهد التعليم العالي توسعا كبيرا في الكثير من دول العالم، ومنها روسيا لذا قامت بتطوير التعليم العالي بها لأسباب عديدة دعت الي التطوير، وتضمنت الإصلاحات في برامج ومشروعات عديدة هدفت الي تقدم التعليم العالي الروسي وارتقاء مؤسساته الي اعلي المستويات.

وفى مصر وضعت وزارة التعليم العالي إستراتيجية مشروع تطوير التعليم العالي بغرض خلق مناخ إيجابي لتحسين جودة وكفاءة نظام التعليم العالي من خلال :الإصلاح التشريعي، إعادة الهيكلة المؤسسية، خلق آليات مستقلة لضمان الجودة واستحداث أنظمة لمراقبة وتقييم الأداء، والتي ترجمت إلى (٢٥) مشروعاً، ولقد أعطيت أولوية التنفيذ لعدد(١١) مشروعاً تم دمجها فى ستة مشاريع، وقد تحددت مراحل التنفيذ لهذه المشروعات بثلاث مراحل: خطة خمسية أولى من ٢٠٠٢ –٢٠٠٧ وثانية من ٢٠٠٧–٢٠١٢ وثالثة من ٢٠١٢–٢٠١٧، وكانت الجهة المكلفة بتنفيذ ومتابعة هذه الاستراتيجية هى وحدة إدارة مشروعات التطوير بوزارة التعليم العالي[١]، وسوف تتناول الدراسة احد مشروعات المرحلة الثانية وهو برنامج التطوير المستمر والتأهيل للاعتماد.

- **مشكلة الدراسة، وتساؤلاتها**:

يعاني التعليم العالي المصري بكل عناصره من العديد من المشكلات والتحديات والتى تمثل عائقاً حقيقياً أمام العملية التعليمية وتطورها، ومن أبرز نواحي القصور تقادم النظم وهبوط المستوى المعرفى وبطء عمليات التطوير فى البرامج والمناهج وطرق التدريس وإدارة مؤسسات التعليم العالى، وأيضا تزايد أعداد الطلاب وتضخم حجم الكليات والمعاهد، ونمطية الامتحانات وجمود صيغ تقويم الطلاب، بالإضافة الي ضعف المصادر التعليمية من مكتبات ومصادر معلومات وتدنى مستوى الطلاب والخريجين [(i)]، وكذلك ضعف جودة المدخلات والعمليات التعليمية، ووعدم التوازن في الخريجين بالنسبة إلى متطلبات سوق العمل، وكذلك القدرات البحثية الجامعية غير المتطورة وضعف ارتباطها بنظام الابتكار على مستوى الدولة [(ii)]، كما وجد ان ٤٢.٩% من أصحاب الاعمال راوا ان قطاع التعليم العالي لا يمدهم بالمهارات والتخصصات والكفاءات المطلوبة لسوق العمل

هذا، وقد قامت مصر بجهود كبيرة لتطوير التعليم العالي بها، ومنها مشروعات التطوير التي بدأت عام ٢٠٠٢ واستمرت حتى الآن، ورغم تنوع هذه المشروعات وتعدد مراحلها، ورغم ما حققته في المرحلة الأولى لها من بعض الأهداف مثل انشاء هيئة ضمان الجودة والاعتماد، إلا أن مؤسسات التعليم العالي المصري تعاني ضعف الجودة والكفاءة فى جميع جوانبها، وقد أظهر الترتيب الأكاديمي للجامعات العالمية عام ٢٠١٨ أنه لم يدخل ضمن التصنيف سوي جامعة القاهرة التي جاءت في التصنيف (٤٠١) من خمسمائة جامعة [(iii)].

كما أشارت تقارير منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية أن مؤسسات التعليم العالي المصري لا تزال تفتقد ثقافة الجودة وتعاني من القيود التنظيمية فى الهيئات المركزية والمؤسسات نفسها، كما أشارت لتعدد الأدوار التى تقوم بها الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، والذي يؤدى الى غموض تلك الأدوار وعدم وضوحها [(iv)].

كذلك عملت المرحلة الثانية لمشروعات التطوير على حث الكليات بمؤسسات التعليم العالي للحصول على الاعتماد وضمان الجودة، وكذلك البرامج والمعامل وتطوير نظم تقويم الطلاب والامتحانات بها، إلا أن عدد الكليات التى حصلت على الاعتماد حتى الآن لا يشير الى أى تقدم، فقد حصلت على الاعتماد منذ عام ٢٠٠٨ وحتى الآن مائة وستة كلية وذلك من العدد الكلى للكليات التى تقدمت للحصول على الاعتماد وهو

(٣٦٠) كلية، وذلك يوضح مدى القصور فى تنفيذ تلك المشروعات كما يوضح القصور فى تحقيق الأهداف المحددة والمتوقعة لها [٧].

وفي ضوء ما سبق تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن التساؤل الرئيسي الآتى: **كيف يمكن الاستفادة من خبرة روسيا في تطوير التعليم العالي بمصر؟** ويتفرع من التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية الآتية:

١-ما أبرز معالم برنامج تطوير التعليم العالي في روسيا الاتحادية؟

٢-ما واقع برنامج التطوير المستمر والتأهيل للاعتماد في مصر؟

٣-ما أوجه التشابه والاختلاف بين دولتي المقارنة فيما يتعلق بإصلاح وتطوير التعليم العالي؟

٤-ما مقترحات تطوير التعليم العالي بمصر على ضوء ما تسفر عنه الدراسة المقارنة؟

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة الى:

١-التعرف على برنامج التطوير المستمر والتأهيل للاعتماد في مصر وأهدافه ومخرجاته.

٢-التعرف علي ابرز ملامح برنامج تطوير التعليم العالي فى روسيا.

٣-التعرف علي اوجه الشبه والاختلاف بين برنامج التطوير المستمر والتأهيل للاعتماد في مصر وبرنامج تطوير التعليم العالي فى روسيا.

٤-التوصل الى مجموعة من المقترحات لتطوير التعليم العالي في مصر.

أهمية الدراسة:

يمكن أن تفيد نتائج هذه الدراسة كل من يحاول استكمال عملية تطوير التعليم العالى في مصر من خلال قياس أثر برنامج التطوير المستمر والتأهيل للاعتماد، كما يمكن أن تفيد كل من ينتمي للتعليم العالي من التربويين والمتعلمين وصانعي السياسات وأصحاب الأعمال بالدولة، بالإضافة إلى أنها تعمل على التغلب على المشكلات المرتبطة بمشروعات التطوير.

حدود الدراسة:

تقوم الباحثة بعرض أهم الحدود الزمنية والمكانية كما يلي:

-**الحدود الزمنية:** تقوم الدراسة الحالية بدراسة برنامج تطوير التعليم العالي في مصر (برنامج التطوير المستمر والتأهيل للاعتماد) منذ بدايته عام ٢٠٠٧ وحتى الان، كما تقوم بدراسة برنامج تطوير التعليم العالي فى روسيا في الفترة من ٢٠٠٦ وحتي ٢٠١٢.

-**الحدود المكانية:** تتناول الباحثة مشروع تطوير التعليم العالى فى روسيا، حيث شهد التعليم العالى فى روسيا تحولا كبيرا، فقد تم إدخال تغييرات كبيرة فى التعليم العالى الروسى فى الأهداف، وذلك من خلال التوجه نحو احتياجات السوق والمجتمع والأفراد، وفى الهيكل التنظيمى من خلال التوجه نحو اللامركزية، وايضا فى استقلالية مؤسسات التعليم العالى مثل ظهور برامج التعليم العالى الخاص، كما ارسل مشروع (٥٠-١٠٠) قمرا جديدًا إلى المدار للمساعدة فى عملية تجديد التعليم العالى فى روسيا، وجعله أكثر عصرية، وقد أثبتت مبادرات الحكومة الروسية مثل إنشاء جامعات اتحادية وجامعات بحثية وطنية فعاليتها الآن .

-**الحدود الموضوعية:** اقتصر البحث على تناول تطوير التعليم العالي من حيث أولا: مفهوم التعليم العالي، وأهدافه، ودواعي تطويره.

ثانيا: أحد مشروعات المرحلة الثانية لتطوير التعليم العالي في مصر (برنامج التطوير المستمر والتأهيل للاعتماد) وبرنامج جامعات الأبحاث الوطنية في روسيا، من حيث الأهداف والانشطة والمخرجات.

منهج البحث:

اعتمد البحث على **المنهج المقارن**، والذي يمكن من خلاله تحليل خبرات دولتي المقارنة تحليلاً مقارنًا وتفسيرها في ضوء السياقات الثقافية الخاصة بالدول.

مصطلحات الدراسة:

١-**برنامج** (Programme)**:** برنامج اسم والجمع برامج، وهو عدد من المشروعات والأنشطة التي يتم تخطيطها وإدارتها معاً لتحقيق مجموعة من الأهداف والنتائج الأخرى المترابطة [vi] وهو خطة أو مسار يتضمن ممارسات واجراءات ونشاطات،

ومكونـات البرنـامج تتضـمن الأهـداف وتحديـدها والتنظـيم وأسـاليبه والطـرق ومقوماتهـا والتقويم واجراءاته [vii]، ويمكن تعريف البرنامج اجرائيا بأنـه مجموعة التدريبات والأنشطة والمشـروعات المقدمـة فـى البرنـامج والـنظم والأسـاليب التـي تحقـق الأهـداف الموضـوعة وأساليب تنفيذها.

٢-تطوير(Development): المعنـي اللغوي للتطوير يأتي من فعل طَوَّرَ أي حولـه من طور الي طور، يقال طوره أي عدلـه أو حسنه، وهو مشتق من الطور[viii]، وتطور تغير، والتطوير يعنـي التغير في بنية الكائنات الحية وسلوكها، ويطلق أيضا على التغير الذي يطرأ علـى تركيبـة المجتمـع أو العلاقات أو القيم السائدة فيـه كما يطلق علـى تتابع تغير النظم والأحكام وتجددها وفق الحاجة[ix]، أي أن التطوير يقصد بـه الانتقال من وضـع مـا الى وضع آخر أفضل وأقوم وأعلى قيمة وفائدة وزيادة قدرة هذا الشـيء علـى القيام بدوره المتوقع منه بالطريقة المطلوبة والمرجوة منه.

أما المعنى الاصطلاحي للتطوير فيعرف أنه عملية تستند الـى مجموعة من المبادئ العلميـة والفنيـة، وتتشكل من اجراءات اجتماعيـة وفنيـة تسمح للمعنيين بالتوجـه بمختلـف العناصـر نحـو تحقيق أهداف محددة، ويقصد بـالتطوير عمليـة تحسين وتحديث وإدخـال تجديدات ومستحدثات فـي عناصـر العمليـة التعليميـة، بحيث تصبح أكثر وفاءا وتحقيقا للأهداف[x]، ويمكن القول إن التطوير عملية من عمليات التحديث يتم فيها تدعيم جوانب القوة، ومعالجة أو تصحيح نقاط الضعف، في ضوء معايير محددة.

٣-التعليم العالى: (Higher Education) هو التعليم بعد المرحلـة الثانويـة[xi]، أو تعليم المسـتوى الثالـث، وهـو مرحلـة نهائيـة اختياريـة للـتعلم الرسـمى والـذى يحـدث بعـد التعلـيم الثانوى، ويتم غالباً فى الجامعات والأكاديميات والكليات والمعاهد التكنولوجية، ويتم أيضـا عبر معاهد على مستوى الكلية بما يشمل المدارس المهنية ومدارس التجارة وكليات مهن أخرى التـى تمنـح الـدرجات الأكاديميـة أو الشـهادات المهنيـة[xii]، فالتعليم العـالى هـو تعليم يشمل كل أنواع الدراسة والتأهيل التـى تقدم بعد التعليم الثانوى فـى الجامعات وغيرها من مؤسسات ومعاهد وكليات عالية.

محاور البحث :

سعياً للإجابة عن تساؤلات البحث المثارة ولتحقيق الهدف منها، واتساقاً مـع المنهجيـة العلمية المتبعـة، فإن البحث الحـالي يسير وفق الخطوات التـى توضـحها المحاور التاليـة: **المحـور الأول:** الإطـار النظري للبحث، **والمحـور الثـاني:** برنـامج تطـوير التعليم العـالي

بروسيا، **والمحور الثالث:** برنامج التطوير المستمر والتأهيل للاعتماد بمصر، **المحور الرابع:** التحليل المقارن، **المحور الخامس:** نتائج البحث، والمقترحات.

المحور الأول: الإطار النظري:

ويتضمن هذا المحور **دواعي توجه الدول نحو تطوير التعليم العالي،** حيث هناك مجموعة من الدواعي لتطويره ولعل من أبرزها:

أ-**العولمة:** وقد أصبح الانخراط فى سلك العولمة يرادف المعاصرة الحديثة، وتتباين المجتمعات فى درجات التهيؤ والاستعداد لهذا الانخراط الذي يقتضي الأخذ بجملة عناصر ثورة العولمة الجديدة، حتى تتاح للمجتمع فرص المشاركة فى العالم الجديد وإلا يتعرض للتهميش على خريطة العالم، هذا وللجامعات ومؤسسات التعليم العالى دور رئيسى فى تأهيل المجتمع للانخراط فى سلك العولمة والأخذ بعناصر "المعاصرة الجديدة"[xiii].

ب-**ضعف المواءمة بين مخرجات التعليم العالي وحاجات سوق العمل:** حيث ظهر التأكيد على ضرورة التحول من العمل على تخريج مهنيين الى تخريج مواطنين منتجين، كما أدى الى التغير النوعي في أدوار أعضاء هيئة التدريس، حيث غيرت كثيرا من أساليب أداء أعضاء هيئة التدريس [(xiv)]، فالتغيير الجوهري للتعليم العالي وتحسين نوعيته وزيادة ملاءمته هي أمور تتطلب المشاركة القوية بين الحكومات ومؤسسات التعليم العالي، الامر الذي يستدعي تطوير وإصلاح تلك المؤسسات كي تواكب المجتمع المحلي، وايضا الإقليمي والدولي.

جـ-تدويل التعليم العالى: أصبحت دولية التعليم العالى من القضايا التى تفرض نفسها أمام نظم التعليم العالى فى الدول المختلفة، ويتضمن ذلك سهولة انتقال الطلاب عبر النظم التعليمية، وكذلك توافق المؤهلات التى يحصلون عليها مع تلك المؤهلات التى تمنحها العديد من النظم التعليمية فى دول أخرى، بل وتؤهلهم للعمل فى أسواق عمل شتى، ومن ثم أصبح تطوير نظام التعليم العالى بما يتناسب مع ذلك الاحتياج الجديد ضرورة ملحة[xv].

د- **زيادة القيمة المضافة للبحث العلمي والحاجة لتطويره:** حيث يعتبر البحث العلمي أداة للتطوير والانتاج المعرفي، وهو ضروري للتفاعل الكامل مع القطاعات الانتاجية والخدمية في الدولة، هذا بجانب ان البحث العلمي اساس التطوير المستمر للتعليم الذي

يحقق القدرة التنافسية لمخرجات التعليم العالي ويتيح له ابراز جوانب تميزه محليا واقليميا ودوليا[xvi].

هـ –**الجودة:** اهتمت المؤسسات التعليمية كثيرا بإجراءات ضمان الجودة في التعليم العالي علي أسس ومعايير ومؤشرات نوعية ومهنية للتأكد من حسن أدائها لوظائفها وضمان جودة منتجاتها المتمثلة بإعداد الموارد البشرية التي يحتاجها سوق العمل وفق المواصفات الإقليمية والدولية، فضلا عن الدور الفاعل بإنماء وإثراء المعرفة العلمية والتقنية ونشرها وتوظيفها بهدف بناء اقتصاد معرفي مزدهر قائم على الإبداع والابتكار[xvii].

و – ثورة المعرفة والثورة التكنولوجية: لابد من التأكيد على حقيقة ان المنافسة الاقتصادية التى تعتبر أساساً لأنماط التنافس بين الدول الكبرى فى النظام الدولى، تستند الى المعرفة وما يرتبط بها من ثورة علمية وتكنولوجية، ومن ثم فان نظم التعليم مطالبة بمواكبة التطور الهائل فى العلم والتكنولوجيا والاتساق بينها وبين احتياجات المجتمع، وأن يعاد النظر فى التعليم شكلا ومضمونا، بحيث يصير قادراً على الاستجابة للظروف والمعطيات الجديدة[(xviii)].

المحور الثاني: برنامج تطوير التعليم العالي في روسيا:

يتضمن هذا المحور السياق العام في روسيا الاتحادية وبرنامج التطوير من حيث الأهداف والأنشطة والمخرجات.

أولا السياق العام في روسيا:

تقع روسيا شمال آسيا المتاخمة للمحيط المتجمد الشمالي، وتمتد من أوروبا إلى شمال المحيط الهادئ، والمساحة الإجمالية لها ١٧،٠٩٨،٢٤٢ كم٢، وهي أكبر دول العالم من حيث المساحة، [(xix)]، وتاريخيًا، تأسست الجمهورية الروسية مباشرة بعد الثورة الروسية عام ١٩١٧ وأصبحت جمهورية اتحادية في عام ١٩٢٢ [(xx)]، ويبلغ عدد سكان روسيا ١٤٢ مليون نسمة في يوليو ٢٠١٨[(xxi)].

وروسيا الاتحادية هي اتحاد ديمقراطي يضم ٨٩ ولاية، تصنف على أنها جمهوريات وأقاليم (مقاطعات) وولايات ذاتية الحكم، وعاصمتها موسكو[(xxii)].

وفيما يتعلق بالاقتصاد فقد خضعت روسيا لتغييرات كبيرة منذ انهيار الاتحاد السوفييتي، وانتقلت من اقتصاد مخطط مركزيا نحو نظام قائم على السوق، وتعد روسيا واحدة من الشركات الرائدة في العالم في مجال إنتاج النفط والغاز الطبيعي، وتعتمد بشكل كبير على حركة أسعار السلع العالمية[(xxiii)]، وتُعتَبرُ روسيا سابع أكبر اقتصاد في العالم

حسب الناتج المحلي الإجمالي[xxiv]، وذلك يوضح التطور الاقتصادي الذي مرت به روسيا، حيث ركزت علي تحقيق مستوي عالي من الانتعاش الاقتصادي، ما ساهم في ارتفاع معدلات النمو بها.

ثانيا تطوير التعليم العالي في روسيا (برنامج جامعات الأبحاث الوطنية(NIU)):

شهد التعليم العالى فى روسيا تغيراً كبيراً بسبب الإصلاحات التعليمية التى بدأت فى منتصف الثمانينات، تم إدخال تغييرات كبيرة فى التعليم العالى الروسى فى الأهداف، وذلك من خلال التوجه نحو احتياجات السوق والمجتمع والأفراد، وفى الهيكل التنظيمى من خلال التوجه نحو اللامركزية، وايضا فى استقلالية مؤسسات التعليم العالى مثل ظهور برامج التعليم العالى الخاص، والبرامج ذات الأربعة سنوات وسنتين جنبا إلى جنب مع البرنامج التقليدي ذي الخمس سنوات[xxv].

هذا، ويُنظَر للجامعات البحثية فى روسيا على أنها مؤسسات تعليمية عالية الجودة تقوم بأنشطة تعليمية وبحثية ترتكز على مبادئ تكامل العلوم والتعليم، وتشمل أهم ميزاتها القدرة على توليد المعرفة وضمان النقل الفعال للتكنولوجيا إلى الاقتصاد؛ وتنفيذ مجموعة واسعة من البحوث الأساسية والتطبيقية؛ وتشغيل نظام عالى الكفاءة لتدريب المعلمين والموظفين ذوى الكفاءة العالية؛ وتطوير برامج إعادة التدريب والتعليم المستمر ، والغرض الرئيسى من دعم الدولة للجامعات البحثية الوطنية هو اشتقاق المؤسسات التعليمية ذات المستوى العالمى، القادرة على تحمل المسؤولية وتنمية الموارد البشرية للعلوم، والتكنولوجيا المتقدمة والتعليم المهني، وتطوير وتسويق التكنولوجيا العالية في روسيا[xxvi].

١ –الأهداف:

دعمت روسيا إنشاء جامعات بحثية جديدة فى المناطق الفيدرالية، واحدة فى كل مقاطعة فيدرالية فى البلاد تم الإعلان عن أول اثنين فى عام ٢٠٠٧، كما تم الإعلان عن خطط لأكثر من خمسة فى عام ٢٠٠٩، **والغرض من هذه المبادرة ذو شقين،** الاول هو: تطوير جامعات قومية رائدة ذات روابط قوية بالاقتصاد والمجال الاجتماعى للمنطقة، والثانى الاستفادة من هذه الجامعات الفيدرالية الجديدة في تنظيم وتنسيق برامج التنمية الاقتصادية والاجتماعية الرئيسية في المنطقة، [xxvii]وذلك يوضح سعي روسيا الي الارتقاء بمؤسساتها التعليمية الي مستويات عالمية تحقق أهدافها القومية كما تحفظ لها مكانتها بين الدول علي المستوي العالمي.

٢-الأنشطة والتمويل :

شملت أنشطة البرنامج زيادة الاستقلالية المؤسسية، والمناهج غير المسيسة، والتأكيد على المبادئ الديمقراطية في الحياة الجامعية والحكم، والتركيز الجديد على العلوم الإنسانية، وخلق بيئة إنسانية للتدريس والتعلم، كما استخدمت مؤسسات التعليم العالي الروسي العديد من الاستراتيجيات منها، **التنافسية** حيث عملت على حفظ جودة التعليم بها للحفاظ على وضعها ومكانتها الاكاديمية بين المؤسسات، كذلك تم دمج المنظمات التعليمية، ودخلت عدد من مؤسسات التعليم العالي سنويا في أفضل التصنيفات في العالم، وتضمنت مجلة تايمز للتعليم العالي البريطانية، تصنيف الجامعات العالمية للبحوث (٢٠١٦-٢٠١٧) أعلى عدد لمؤسسات التعليم العالي الروسي، حيث زادت المؤسسات التعليمية في٢٠١٥ إلى ٢٤ من ١١ مؤسسة للتعليم العالي[xxviii].

تم عقد مسابقة الجامعات البحثية الوطنية، حيث ركزت الحكومة على **تمويل** عدد أصغر من المؤسسات، حيث تم اختيار ٢٧ مؤسسة في مسابقة عامي ٢٠٠٩ و٢٠١٠ لتتلقى تمويل إضافي من ميزانية الدولة، لدعم مهمتهم لتصبح جامعات على مستوى العالم، وكان ٢١ من هذه المؤسسات من المؤسسات الفائزة في كل من التعليم الإبداعي وبرامج الجامعات البحثية الوطنية وكانت مؤسسات حكومية كبيرة، حيث زاد مقدار التمويل الذى تلقته الجامعات الكبرى البالغ عددها ٢٨ فى السنوات الخمس الأخيرة، بهذه الطريقة كانت أكبر الجامعات الوطنية تحمي نفسها من العواقب المالية[xxix] .

ثالثا المخرجات:

تعددت مخرجات البرنامج وشملت إنشاء شبكة من ٢٩ جامعة بحثية وطنية في عام ٢٠٠٨؛ وقد تم الانتهاء في عام ٢٠١٣ من المرحلة الأولى من برنامج جامعات الابحاث الوطنية[xxx].

وبالإضافة الى ما سبق فان عضوية الجامعات الروسية ومنها **جامعة قازان الوطنية للبحث التكنولوجى** Kazan National Research Technological University في الشبكات والرابطات المؤسسية الدولية هى مساعدة اساسية مع مجموعة الشركاء ذوى الأولوية، وأداة فعالة للأنشطة الدولية المستقلة، كما ان جامعاتها شريك طويل الأجل وفعال للجمعية الدولية للتعليم الهندسي (IGIP)، (International Society for Engineering Education) كذلك لعبت عضوية تلك الجامعة فى رابطة الجامعات التقنية في روسيا دورا هاما في تطوير شراكة مع الجمعية الدولية للتعليم الهندسي[xxxi].

وقد تفوقت **جامعة موسكو الحكومية**، على ١٨٨مؤسسة مع جامعة أبردين (المملكة المتحدة) كما جاء معهد موشو للفيزياء والتكنولوجيا على راس مجموعة من (٣٥٠) من مؤسسات التعليم العالي، وفي المركز الثالث جاءت جامعة بطرسبرغ الوطنية للابحاث وتقنيات المعلومات، والميكانيكا والبصريات، والتي تحصل على أفضل من ٨٠٠ من المؤسسات التعليمية[xxxii]، كما أصبحت جامعة موسكو الحكومية، وجامعة ولاية بطرسبرغ، وجامعة تومسك بوليتكنيك، وجامعة موسكو التقنية بومان، وجامعة ولاية شرق الأقصى، والجامعة الروسية سميت إيمانويل كانط، وجامعة ولاية نيجني نوفغورود من رواد التعاون الدولي بين الجامعات[xxxiii].

ويمكن القول ان التعليم العالي الروسي قد سعى الى تحقيق عمليات التطوير من خلال الوصول الى مستويات مرموقة من التنافسية العالمية وتحقيق الميزة التنافسية لمؤسساته، وقد سلك مسالك عديدة لتحقيق هذا الهدف، منها انشاء جامعات ابحاث وطنية بالإضافة الي دمج مؤسسات صغيرة في مؤسسة واحدة كبيرة.

المحور الثالث برنامج تطوير التعليم العالي في مصر:

يتضمن هذا الجزء كل من السياق العام في مصر وبرنامج التطوير المستمر والتأهيل للاعتماد من حيث الأهداف والأنشطة والمخرجات.

أولا السياق العام في مصر:

تقع مصر عند ملتقى قارات العالم القديم : أفريقيا – أسيا – أوروبا[xxxiv]، يتركز معظم سكان مصر في وادي النيل والدلتا، وقد بلغ عدد سكان البلاد ٩٧.٠٤١.٠٧٢ مليون نسمة[xxxv]،والديانة الرسمية بها الإسلام، واللغة العربية هي اللغة الرسمية، وتعد مصر من الأعضاء المؤسسين لجامعة الدول العربية [xxxvi]، وقد ساعد ذلك في تمتعها بمكانة مرموقة بين دول العالم.

وتتمتع مصر بالعديد من الموارد الطبيعية[xxxvii]، ويعد الاقتصاد المصري ثاني أكبر اقتصاد في المنطقة العربية بعد المملكة العربية السعودية ، ويتميز بكونه أكثر تنوعاً، حيث يعتمد بشكل رئيسي على الزراعة، وعائدات قناة السويس [xxxviii].

وقد وجهت الحكومة دعماً كبيراً لتحسين جودة التعليم العالي فى مصر، لذلك تغير نظام ضمان جودة مؤسسات التعليم العالي وجامعاته في إطار المرحلة الأولي من مشروع تطوير التعليم العالي، ويتضمن نظام ضمان الجودة الجديد ما يلي : نظام داخلي لضمان الجودة تديره مؤسسات التعليم العالي سنويًّا يوضح كافة العناصر نفسها، وتُصدر

بمقتضاه تقرير الجودة في عملية التعليم العالي التي تسير عليها جميع البرامج الأكاديمية المؤسسة نفسها، عملية خارجية لتقييم الجودة واعتمادها تديرها الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، ويلزم القيام بها في كل مؤسسة سواءً أكانت كلية أم معهداً عاليا أم كلية فنية على أن تكرر كل خمس سنوات نظام خارجي مستقل لتقييم الجودة تديره الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد[xxxix].

ثانيا برنامج التطوير المستمر والتأهيل للاعتماد في مصر:

لقد تم تنفيذ مشروعات تطوير التعليم العالي على مراحل ثلاث، تناولت المرحلة الأولي ستة مشروعات، وقد تحددت أولويات **المرحلة الثانية** من الخطة التنفيذية لاستراتيجية تطوير التعليم العالي بمصر (٢٠٠٧/٢٠١٢) في "القدرة على التطوير المستمر وضمان الجودة والاعتماد"، ومن ثم تم إعداد برنامج متكامل يهدف إلى الوصول إلى قدرة مؤسسية ذاتية الحركة للتطوير المستمر، وتحقيق جودة أكاديمية ومؤسسية مقننة، وبما يضمن قدرة تنافسية عالية تؤهل للاعتماد، من خلال **برنامج التطوير المستمر والتأهيل للاعتماد (Program of Continuous Improvement and Qualification for Accreditation)**، حيث تم إعداد **برنامج التطوير المستمر والتأهيل للاعتماد(PCIQA)** وهو برنامج متكامل للعمل على تحقيق الأهداف المرجوة من البدء في تنفيذ هذه الأولوية، ويتمثل الهدف الاستراتيجي لهذا البرنامج فى الوصول الى قدرة مؤسسية ذاتية الحركة للتطوير المستمر يحقق جودة أكاديمية ومؤسسية مقننة تضمن قدرة تنافسية وتؤهل للاعتماد [xl].

وبعد تنفيذ هذا البرنامج لم يحقق من اهداف البرنامج سوي الشئ القليل الذي لا يمكن تعميمه علي مستوي المؤسسات في مصر، كما لم يظهر نجاحا قائما علي المعايير، فما تم تحقيقه هو اعداد الوثائق والأوراق بغض النظر عن تحسن مستوي الطلاب او تحصيل الحد الأدنى من المعايير العالمية المقبولة لضمان جودة تلك المؤسسات وعمليات التطوير بها، الامر الذي يشير الي عدم تحقيق هذا البرنامج الأهداف التي سعي اليها وتعدد نواحي التطوير التي سعي اليها.

٢-الأنشطة والتمويل:

وقد تضمنت أنشطة برنامج التطوير المستمر والتأهيل للاعتماد في المرحلة الثانية العديد من المشروعات الفرعية، هي: مشروع متابعة استمرارية نظم ضمان الجودة الداخلي بالكليات للمرحلة الاولي والتي تليها، ومشروع استكمال تنفيذ نظم الجودة الداخلي في باقي الكليات الجامعية، وتبني منظومة المعايير الاكاديمية للبرامج في الكليات

_القطاعات ودعم تطبيقها، ومشروعات التطوير المستمر وتأهيل الكليات للتقدم للاعتماد، ومشروع تطوير البرامج الأكاديمية تطوير متكامل، ومشروعات اعتماد المعامل والمراكز العلمية في الكليات والجامعات، ومشروع تطوير نظم تقويم الطلاب ورفع الكفاءة التعليمية، ومشروعات رفع القدرات المؤسسية والبنية الاكاديمية والبحثية للكليات الجامعية، ومشروعات تقييم البرامج الأكاديمية الجديدة وضمان جاهزيتها للاعتماد[٥٧].

هذا، وقد بلغ إجمالي **التكلفة التقديرية** لمتطلبات تنفيذ مشروعات برنامج التطوير المستمر وضمان الجودة والاعتماد فى التعليم العالي في المرحلة الثانية خلال الفترة من ٢٠٠٧ وحتى ٢٠١٢ مبلغ مليار جنيه مصري من ميزانية الدولة، بالإضافة للتمويل المشارك بنحو ١٥٠ مليون جنيه مصري.

٣-المخرجات: وقد كان من مخرجات وعوائد البرنامج ما يلي:

١-حصول (١٠٥) كلية على الاعتماد في المرحلة الاولي من البرنامج.

٢- حصل معملان على الاعتماد الدولي مع إتمام إجراءات التسليم / التسلم لعدد 18 مشروع لاعتماد المعامل(HLAP) .

٣-التعاقد مع ١٣ مشروع في (١١) كلية بثمان جامعات لتطوير البرامج الاكاديمية للاعتماد(DAPAP) قطاع العلوم الاساسية، قطاعات العلوم الهندسية، قطاعات العلوم النظرية والإنسانية والتربوية.

٤-عدد البرامج الاكاديمية التي تم تنفيذ زيارة الاعتماد لها ولم تحدد نتيجة الزيارة بعد برنامج واحد.

٥-إتمام إجراءات التسليم / التسلم لعدد ١٠ مشروعات لتطوير البرامج الاكاديمية للاعتماد.

٦-إتمام إجراءات التسليم / التسلم لعدد ١٧مشروع لتطوير نظم تقويم الطلاب والامتحانات.

٧-إتمام إجراءات التسليم / التسلم لعدد ٣٤ مشروع من مشروعات المشاركة الطلابية . QASPفي مجال ضمان الجودة الدورة الاولي.[xli].

وبالنظر الي تلك المخرجات مقارنة بالأهداف المحددة، فلم يتم تحقيق الأهداف بالشكل المطلوب، حيث بلغ عدد الكليات التي تم اعتمادها (١٠٥) كلية مقارنة بالعدد المطلوب تحقيقه في المرحلة الثانية وحدها وهو(١٢٨) ومقارنة أيضا بالعدد المطلوب

تحقيقه علي مستوي المراحل الثلاث(٣٦٠) من مراحل تطوير مؤسسات التعليم العالي في مصر، يوضح ذلك مدي القصور في تحقيق اهداف تلك المشروعات.

المحور الرابع: التحليل المقارن:

هناك أوجه تشابه تتفق فيها دول المقارنة وأوجه اختلاف؛ وفيما يلي ذلك:-

أولًا أوجه التشابه:

من خلال دراسة برنامج تطوير التعليم العالي في روسيا الاتحادية ومصر يتضح وجود أوجه تشابه بينها تتمثل فيما يلي:

١-ان كلا البرنامجين قد هدفا الي تطوير مؤسسات التعليم العالي: حيث هدف برنامج التطوير المستمر والتأهيل للاعتماد الي الوصول الي قدرة مؤسسية ذاتية الحركة لتطوير مستمر، يحقق جودة اكاديمية ومؤسسية مقننة، تضمن قدرة تنافسية عالية وتؤهل للاعتماد، كما هدف برنامج جامعات الأبحاث الوطنية إلى تطوير جامعات قومية رائدة ذات روابط قوية بالاقتصاد والمجال الاجتماعي للمنطقة.

٢-تزامن كلا المشروعين في الفترة الزمنية: حيث بدا برنامج التطوير المستمر والتأهيل للاعتماد في ٢٠٠٧ وانتهي في ٢٠١٢، كذلك بدأ برنامج جامعات الأبحاث الوطنية في عام ٢٠٠٦ وانتهي في عام ٢٠١٢ .

٣-تركيز كلا البرنامجين علي التطوير الشامل للمؤسسات بما تضمن اعضاء هيئة التدريس والطلاب والمعامل والاجهزة والبني التحتية والمناهج الدراسية. **ثانيا أوجه الاختلاف:** يتضح وجود أوجه اختلاف، وفيما يلي توضيح ذلك:-

١-اتجاه برنامج جامعات الأبحاث الوطنية كان له توجه عالمي من بعض الدول:

حيث أطلقت بلدان مثل الصين، وسنغافورة، وألمانيا، والبرازيل، البرامج التى تهدف إلى جذب مؤسساتها الوطنية إلى قمة تصنيف الجامعات العالمية، على نفس الطريقة فى روسيا، تم عقد مسابقات بين المؤسسات القائمة لحالة جامعة الابحاث الوطنية **لتمييز جامعات النخبة علي المستوي الوطني،** اما في مصر لم يتم ذلك.

-أوجه الإفادة: يمكن النظر الى خبرات وتجارب الدول المتقدمة في برامج التطوير حتي يمكن الاستفادة منها وتجنب احتمال معوقات التطوير .

٢-**البدء بمجموعة من التصنيفات الوطنية فى روسيا:**حيث عملت **روسيا** على تصميم مجموعة من التصنيفات الوطنية لاختيار افضل الجامعات وتم اختيار جامعات النخبة ليتم توجيه الدعم لها وتطويرها، اما في **مصر** لم يتم ذلك.

أوجه الإفادة:-ان يتم اختيار أفضل الجامعات والكليات حتى يمكن التأكد من استجابتها في عمليات التطوير المختلفة والتزامها ببرامج التطوير المتعددة .

٣- **العمل على دمج بعض المؤسسات فى مؤسسة واحدة توفيرا للنفقات:** حيث قامت **روسيا** بدمج بعض المؤسسات المشهود لها بالمستوى الرفيع فى مؤسسة واحدة تسهم فى تطوير التعليم العالى والقيام بمختلف الأنشطة حتي تعمل علي تحقيق الاهداف المحددة للبرنامج، اما في **مصر** فلم يتم ذلك.

أوجه الإفادة:-اتباع مبدأ الدمج عند التطوير من خلال دمج مؤسسات عالية الجودة ودمجها في مؤسسة واحدة يتم توجيه الدعم لها.

٤-**استخدام روسيا استراتيجية التدويل والتنافسية:** حيث عملت روسيا على استخدام مبدأ التنافسية على المستوى القومى فى اختيار افضل الجامعات كما يساعد مدخل التنافسية على تحفيز المؤسسات لتقوم بتطوير ذاتها والنهوض بها الي المستويات الدولية والعالمية، اما في مصر فلم يتم ذلك.

أوجه الإفادة:اتباع استراتيجيات التدويل والتنافسية والتي تحفز المؤسسات على التميز الوطني ثم التميز الدولي والعالمي بعد ذلك.

المحور الخامس: نتائج البحث، ومقترحات لتطوير التعليم العالي:

أولا: نتائج البحث: تضمنت نتائج البحث ما يلي:

١-**ان التخطيط باستخدام العديد من الاستراتيجيات يضمن النجاح الفعال لأى برنامج:** حيث يعمل استخدام استراتيجيات مثل التدويل علي الوصول بالمؤسسات التعليمية الي ارقي المستويات والمنافسة بها علي المستوي.

٢-**ان اتباع مبدأ الدمج فى عمليات التطوير يحقق النتائج الإيجابية:** فليس العبرة بانفاق المبالغ الكبرى في انشاء جامعات جديدة فقط .

٣- **ان تحقيق اهداف التطوير يكون على مستوى مرحلى:** حيث بدأت روسيا بتصميم مجموعة من التصنيفات علي المستوي القومي، وحققت بعد ذلك الهدف بدخول تلك

المؤسسات الى المستويات العالمية، كما كان هذا البرنامج تمهيدا لمشروع (٥-١٠٠) في روسيا والذي حقق العديد من الإنجازات الكبرى.

٤- **يمكن النظر الى الخبرات المجاورة او المتقدمة فى عمليات التطوير:** حيث عملت روسيا على انشاء جامعات عالمية المستوى كما فعلت الصين وبعض دول البريكس، لذلك فان تطبيق نفس التجارب الناجحة يسهم فى تكرار نجاحات مضمونة النتائج والإنجازات بدلا من السعي في محاولات جديدة قد تكون عواقبها غير مأمونة.

٥- **التركيز علي جامات ومؤسسات بعينها: حتي** يتم لمس اثار التطوير وتركيز النفقات في جوانب محددة تضمن لها النجاح وتحقق نتائج جيدة ترقي بمستواها الي مستويات القمة وتنافس علي المستويات الدولية والعالمية وتستمر بالتطوير الي مراحل وحلقات مستمرة.

ثانيا مقترحات لتطوير التعليم العالي:

وفي إطار ما سبق يمكن الخروج بمجموعة من المقترحات تتمثل فيما يلي:-

١-استخدام استرتيجيات التطوير المتعددة التى تسهم فى تحقيق اهداف برامج التطوير ومنها استراتيجية التدويل والتي تعتبر من أنجح الاستراتيجيات .

٢-استخدام التصنيفات القومية او الوطنية التى توضح للخبراء والمسئولين المؤسسات والجامعات ذات المستوي العالي من التميز والجودة.

٣-انشاء مجموعة من المؤسسات تتبع أحدث النظم العالمية من حيث المناهج وطرق التدريس وتوفير المعامل والتجهيزات الحديثة وملاحقة التطورات العلمية الحديثة فى مجالات النانوتكنولوجى، والطاقة المتجددة، والطاقة الذرية .

٤-يمكن دمج مجموعة من المؤسسات المتميزة والصغيرة فى مؤسسة واحدة حتى يتم توفير المبالغ المخصصة في عمليات التطوير بدلا من اهدارها في عمليات الانشاء والبناء.

٥-توفير التمويل اللازم لعدد محدد من المؤسسات حتى يمكن لمس اثار التطوير بدلا من انفاقها علي الاعداد الكبرى من المؤسسات دون جدوي.

٦-التركيز على اتباع المداخل العديدة للتنافسية بين مؤسسات التعليم العالى المختلفة علي المستوي القومي حتي يمكن تحفيز وتعزيز تلك المؤسسات علي تحقيق أهدافها.

٧-اتباع الاتجاهات العالمية في الدول المجاورة كما فعلت روسيا مثل الصين حتي يمكن ضمان نجاح برامج التطوير وتجنب المخاطر او العقبات.

٨-اتباع خطوات ومراحل عمليات التطوير حتى يمكن تحقيق الأهداف، فقد يتم البدء في مرحلة اولى كتمهيد، ثم مرحلة ثانية لتحقيق الأهداف علي المستوي القومي ثم مرحلة ثالثة لتحقيق الأهداف علي المستوي الدولي والعالمي .

مراجع البحث

(مرتبة وفقاً للترقيم داخل البحث)

١) أحمد اسماعيل حجي، حسام حمدي عبد الحميد: الجامعة والتنمية البشرية، أصول عربية وخبرات عربية وأجنبية مقارنة، عالم الكتب، القاهرة، ٢٠١٢، ص١٢٨.

٢) البنك الدولي: تقرير جديد مشترك للبنك الدولي ومنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي يدعو إلى استجابة نظام التعليم العالي في مصر لمتطلبات سوق العمل، ٢٠١٦.

4)Academic Ranking of World Universities 2018, available at:

http://www.shanghairanking.com/ar/AR

٥) منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية: مراجعات لسياسات التعليم الوطنية: التعليم العالى فى مصر، ٢٠١٠، ص ٢٠٩.

٦) وحدة إدارة المشروعات: حوار مع الدكتورة هيام محمد الأمين، عضو الأمانة الفنية لبرنامج التطوير المستمر والتأهيل للاعتماد، ٢٤-١٠-٢٠١٦.

٧) قاموس المعانى، متاح على:

http://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar/
/%D8%A8%D8%B1%D9%86%D8%A7%D9%85%D8%AC

٨) مجدي عزيز إبراهيم: معجم مصطلحات ومفاهيم التعليم والتعلم، مرجع سابق، ص ١٩٥-١٩٦.

٩) معجم المعاني، متاح علي:

https://www.almaany.com/ar/dict/arar/%D8%AA%D8%B7%D9%88%D/9%8A%D8%B1

١٠) مجمع اللغة العربية: المعجم الوجيز، الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية، طبعة ٢٠٠١، ص٣٩٦.

x) حسن شحاته وزينب النجار: معجم المصطلحات التربوية والنفسية، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، ٢٠٠٣، ص١٠٧.

12) Vocabulary.com Dictionary, Available at:

http://www. vocabulary.com/dictionary/enhancement

13) From Wikipedia, the free encyclopedia, Higher Education, Available at: https://en.wikipedia.org/wiki/Higher_education

(14)The World Bank: Supreme Council of Universities، ، Projects Implementation Unit، Higher Education Enhancement Program International Symposium، Ministry of Higher Education June 24, 1999, Volume 2, Monographs, page 3.

١٥) حامد عمار، يوسف سيد محمود: رؤى جديدة لتطوير التعليم الجامعي، آفاق تربوية متجددة، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، ٢٠٠٩، ص٦٥-٦٧-٦٨.

١٦) وزارة التعليم العالي: المخطط العام للتعليم العالي فى مصر ٢٠٠٧-٢٠٢٢، مرجع سابق، ص٤١.

١٧) أحمد اسماعيل حجي، حسام حمدي عبد الحميد: الجامعة والتنمية البشرية، أصول نظرية وخبرات عربية وأجنبية مقارنة، مرجع سابق، ص٣٩.

١٨) داخل حسن جريو: التعليم العالي في عصر العولمة، مرجع سابق، ص١٩.

١٩) أحمد اسماعيل حجي، لبني محمود شهاب: التعليم العالى والجامعى المقارن حول العالم، مرجع سابق، ص٢٠٨-٢٣.

(xix) The World Fact Book: Russia, Available at, https://www.cia.gov/library/publications/resources/the-world-factbook/geos/rs.html , Accessed, 24/12/2018.

(xx) Richard Hellie, et al: Russia, Encyclopædia Britannica, Inc, 2018, P. 1.

(xxi) The World Fact Book: Russia, Op Cit.

(xxii) Country Profile: Russia, Library of Congress – Federal Research Division, USA, October 2006, P. 18.

(xxiii) The World Fact Book: Russia, Available at, https://www.cia.gov/library/publications/resources/the-world-factbook/geos/rs.html , Accessed, 24/12/2018.

(xxiv) Country Profile: Russia, Op Cit, P. 28.

xxv) Anna Smolentseva: Current Trends in Russian Higher Education, Op, Cit, p13.

xxvi) T. Jesse Dent, Jr.: HIGHER EDUCATION REFORM IN POST-SOVIET RUSSIA, Chapel Hill, the Center for Slavic, Eurasian, and East European Studies (CSEEES), 2012, p36.

xxvii) Simon Marginson: The role of the state in university science: Russia and China compared , the Centre for Global Higher Education, UCL Institute of Education, London WC1H 0AL, Working paper no. 9, December 2016, p20.

xxviii) I, bid, p16.

xxix) Svetlana S. Berman and others: The Management of Russian Universities on the Basis of International Education Quality Standards, Op, Cit, p208.

xxx) Oleg Alekseev: Higher Education in Russia and Beyond, Making Way to Global University Rankings: Russian Master Plan, / №1 / Spring 2014, p8, available at: https://www.hse.ru/data/2014/05/16/1321296879/HERB_01_Spring.pdf

xxxi) Simon Marginson: The role of the state in university science: Russia and China compared, Op, Cit, p14-15.

xxxii) Marianna M. and others: The Main Strategic Directions of the Education System Development (on the Example of Higher Education Institutions on Personnel Education for the Hospitality Industry), INTERNATIONAL JOURNAL OF ENVIRONMENTAL & SCIENCE EDUCATION ,2016, VOL. 11, NO. 16, p9160.

xxxiii) Balykina Galina: Internationalisation of Education: Russian Perspectives, Institute of Administration Presidential Academy of National, Economy and Public Administration, Volga Region, p5, available at: https://kgk.sze.hu/images/dokumentumok/kautzkiadvany2016/BalykinaG.pdf

xxxiv) مجلس الوزراء: مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، جغرافية مصر، متاح على:

http://www.eip.gov.eg/AboutEgypt/GeoInfo.aspx

xxxv)Country Reports, Egypt, available at:

http://www.countryreports.org/country/Egypt.htm

xxxvi) The World Fact book, Egypt, available at:

https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/eg.html

xxxvii)الجهاز المركزي للتعبئة العامة والاحصاء، جغرافية مصر، متاح على:

http://geoportal.capmas.gov.eg//EgyGeoInfo/dashboard.html

xxxviii)The World Fact Book, EGYPT, available at:

https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/print_eg.html

xxxix) Ministry of Higher Education: Review of Higher Education in Egypt (country Background Report) Executive Summary 2008, Strategic Planning Unit, p11.

٤١) حوار مع أ/ هيام الأمين مساعد مسئول مشروع التطوير المستمر والتأهيل للاعتماد بوحدة إدارة المشروعات تطوير التعليم العالي، الأربعاء ٣١/١٠/ ٢٠١٨، الساعة ١١:١٥ ص.

xli)وزارة التعليم العالي -وحدة إدارة المشروعات: لنشرة الدورية لبرنامج التطوير المستمروالتأهيل للاعتماد بمؤسسات التعليم العالي، الإصدار الثالث سنة٢٠١٢، يوليو- اغسطس- سبتمبر ٢٠١٢، ص١.