بحث (١) مشتق من رسالة الدكتوراه

تصور مقترح لمركز التعليم العالى الدولى بجامعة بنها

إعداد

أ.د/ حنان أحمد محمد رضوان

أستاذ أصول التربية

كلية التربية- جامعة بنها

أ.د/ نادية حسن السيـــد على

أستاذ التخطيط التربوى،

والمدير التنفيذى لوحدة ضمان الجودة والاعتماد

كلية التربية – جامعة بنها

أ/ نجلاء أحمد محمد شاهين

مدرس مساعد بقسم أصول التربية

كلية التربية – جامعة بنها

تصور مقترح لمركز التعليم العالى الدولى بجامعة بنها

مقدمـــــة :

هناك اتجاه عالمى نحو تدويل التعليم العالى كإستجابة للعولمة وما فرضته من تحديات على جميع دول العالم، بما فى ذلك نظام التعليم العالى المصرى.

وهناك العديد من التجارب الناجحة فى تدويل التعليم منذ عقد من الزمان مثل: الولايات المتحدة الأمريكية، وما تقدمه من منح تعليمية سنوية، ومشروعات تعليمية.. والمملكة المتحدة، ومشروعها القيم ألا وهو الجامعة المفتوحة، الذى يضم شراكة ٧٠ دولة... وهناك أستراليا، والمنح الدراسية، والجوائز العلمية الدولية.. وهناك أيضاً الصين واليابان ومعظم بلدان شرق أسيا، وما تيسره من منح دراسية خاصة فى مجالى العلوم والتكنولوجيا، والمشروعات التكنولوجية الكبرى بين دول النمور الأسيوية، ومعظم بلدان العالم(١).

ومع التقدم الهائل الذى تشهده الجامعات الغربية فى كافة مجالات العلم، وبناء تكتلات جامعية لها منظومة وإستراتيجية لتدويل التعليم الجامعى، إلا أن المشهد الجامعى العربى بصفة عامة والمصرى بصفة خاصة يعانى من مشكلات وأزمات تؤثر بدرجة أو بأخرى على جودته، ومن ثم لاتوجد تنافسية تسمح له بالدخول إلى السوق العالمى لتدويل الخدمات الجامعية، حيث يقتصر دور الجامعات العربية ومنها المصرية على المتلقى، وليس التبادل القائم على شروط القوة والمنافسة بين طرفين متكافئين(٢).

على أن هناك بعض الجهود المبذولة فى تدويل التعليم المصرى، والتى منها المشاركة النشطة لمؤسسات التعليم العالى المصرية فى برامج تمبوس TEMPUS التى يتم تمويلها والإشراف عليها من قبل الإتحاد الأوربى، وذلك من خلال تقديم الدعم لمشاركة أعضاء هيئة

---

(١) مجدى عبد الوهاب قاسم، وفاطمة الزهراء سالم محمود: **مستقبل جودة التعليم – التدويل، وريادة المشروعات، والطريق إلى الجودة العالمية**، دار العالم العربى، القاهرة، ٢٠١٢، ص١٤.

(٢)محمد عبدالرازق إبراهيم ويح: بناء تكتل جامعى عربى فى ضوء متطلبات وتحديات تدويل التعليم، **مستقبل التربية العربية**، العدد (٧٧)، ابريل ٢٠١٢، ص٣٢١.

التدريس والطلاب فى شبكات التواصل العلمى الدولية، والعمل على تعزيز الحراك من وإلى أوربا(١).

إلا أن الوثيقة الصادرة عن منظمة التنمية والتعاون الإقتصادى والبنك الدولى قد أشارت إلى أن جهود التدويل المبذولة داخل التعليم العالى المصرى لاتزال هامشية مقارنة بالإتجاه العالمى السائد نحو التدويل، كما أن هذه الجهود مازالت محدودة ومتفاوته وفقاً لأنواع المؤسسات، وذلك لغياب رؤية إستراتيجية واضحة لتطوير القدرة المؤسسية للتعليم العالى فى مصر بما يتلاءم مع متطلبات التدويل مستقبلاً(٢).

وفى ضوء ما سبق يجب إعادة النظر إلى مؤسسات التعليم الجامعى المصرى بحيث تشهد تحولات كثيرة وجوهرية فى الشكل والمضمون، بحيث يصبح لديها القدرة على المنافسة لتدول تعليمها الجامعى والتحول به من المحلية إلى الإقليمية ثم إلى العالمية، ومن ثم فهى مدعوة اليوم قبل الغد لدراسة الخيارات، وتحديد الأولويات، ورسم الخطط والإستراتيجيات لتكون قادرة على المنافسة والإنطلاق بدورها وتعليمها من الحيز المحلى إلى الإقليمى فالعالمى.

وهذا ما أوصت به **دراسة سعيد طه محمود (٢٠٠٠)** (٣) حيث أوصت بتعزيز أدوار التعليم العالى فى تدعيم الكفاية الدولية للمواطنين، وتطوير مؤسسات التعليم العالى من خلال تدعيم آليات التدويل، وتشجيع الحراك الأكاديمى الدولى للطلاب وأعضاء هيئة التدريس.

وإذا نظرنا إلى الجامعات الغربية المتقدمة وترتيباتها للتدويل، نجد أن الجامعات الأسترالية- على سبيل المثال- نجحت فى إنشاء بعض البنى والهياكل الخاصة بتقديم خدمات للطلاب الدوليين منها: مكتب خدمات الطلاب الدوليين، ومكاتب الإستشارات والوحدات الدولية فى الجامعة، واستحداث منصب وكيل الجامعة للتربية الدولية، وتشير تقارير التقويم الذاتى إلى التحسن المستمر فى الخدمات المقدمة للطلاب الدوليين، والزيادة المستمرة فى أعداد الطلاب الدوليين فى الجامعات الأسترالية القادمين من العديد من الدول(٤).

---

(١) ناجى عبدالوهاب هلال، وعلى عبدالرؤوف نصار: تدويل التعليم العالى المصرى على ضوء تحديات العولمة، **مستقبل التربية العربية**، العدد (٧٧)، ابريل ٢٠١٢، ص١٨٨.

(٢) منظمة التنمية والتعاون الاقتصادى، والبنك الدولى: **مراجعات لسياسات التعليم الوطنية – التعليم العالى فى مصر**، منظمة التنمية والتعاون الاقتصادى والبنك الدولى، ٢٠١٠، ص ١٩٧ .

(٣) سعيد طه محمود: الاتجاه نحو تدويل التعليم العالى – العوامل والملامح والمتطلبات، **مجلة كلية التربية بالزقازيق**، العدد (٣٤)، ٢٠٠٠، ص ٣٣٩.

(4)Australian Universities Quality Agency (AUQA): **Internationalization of Australian Universities - Learning From Cycle 1 Audits**, August 2008, p.28.

كما نجحت العديد من الجامعات الأمريكية فى إنشاء "مركز التعليم الدولى" داخل الجامعة، ويعمل هذا المركز على إعداد طلاب الجامعة للمنافسة العالمية عقب التخرج، ويتم ذلك من خلال: إدخال التوجهات العالمية فى البرامج الأكاديمية للدراسة، وتقوية البنية التحتية الأكاديمية للتعليم الدولى، وتطوير وتدعيم العلاقات الإستراتيجية بالجامعات والمنظمات التى تقع وراء البحار، وتقديم دعم مكثف لطلاب الجامعة الراغبين فى التعليم بالخارج، وقبول الطلاب الدوليين والعمل على جذبهم للدراسة بالجامعة، وتقديم الخدمات للأعداد المتزايدة من الطلاب الدوليين والباحثين الزائرين(١).

وفى هذا الصدد أوصت **دراسة ناجى عبد الوهاب هلال وعلى عبدالرؤوف نصار (٢٠١٢)** (٢) بضرورة إنشاء عدد من مراكز بحوث التربية الدولية فى كليات التربية تتناول قضايا ومشكلات تدويل التعليم العالى، كما توصلت إلى ضرورة الترخيص بإنشاء مكاتب وشركات ومراكز متخصصة لتدويل التعليم العالى المصرى، لجذب الطلاب الدوليين للدراسة فى برامج تعليمية مصرية، بما يحقق التوازن فى التدويل.

فهناك مؤسسات جامعية مصرية وعربية ترغب فى قبول طلاب دوليين غير أن المؤسسات نفسها لاتعمل بنشاط على إجتذاب هؤلاء الطلبة، ويفتقر العديد منها إلى البنية الأساسية اللازمة لإستقبالهم، بالإضافة إلى ذلك توجد عقبات بيروقراطية، ويجب إتباع عمليات مطولة لتوقيع مذكرة تفاهم تتضمن سلسلة من الخطوات اللازمة فى المؤسسة ووزارة التعليم العالى(٣).

مشكلة البحث وتساؤلاته :

بإستقراء ما سبق نجد أن الجامعات المصرية فى حاجة إلى بذل الجهود لتدويل تعليمها، ووضع سياسات فاعلة تنظم وتراقب هذا التدويل وتوفر له المتطلبات اللازمة لتحقيق الأهداف المبتغاه منه، ولن يتحقق ذلك إلا من خلال التفكير فى إنشاء مراكز لتدويل التعليم بها على غرار المراكز القائمة فى الجامعات الأجنبية المتقدمة، الأمر الذى يشجع على بناء الشراكات، ويسهل حركة الطلاب والباحثين، والتشبيك بين الجامعات، والإنفتاح على العالم

(١) للمزيد من التفاصيل حول هذه المراكز يمكن الرجوع إلى المواقع التالية:

.-http://nau.edu/cie/

- http:/www.bc.edu/content/bc/research/cihe/about.html.

- http://www.ccsu.edu/page.cfm/p=559

(٢) ناجى عبدالوهاب هلال، وعلى عبدالرؤوف نصار: **مرجع سابق**، ص ص ٢٧٤-٢٧٥.

(٣) منظمة التنمية والتعاون الاقتصادى، والبنك الدولى: **مراجعات لسياسات التعليم الوطنية – التعليم العالى فى مصر**، منظمة التنمية والتعاون الاقتصادى والبنك الدولى، ٢٠١٠، ص ٢٠٣.

علمياً وتقنياً وتبادلاً للخبرات البشرية، وغير ذلك من أنواع التواصل، والإحتكاك مع الخبرات الأجنبية التى يمكن الإستفادة منها دون المساس بهوية وخصوصية المجتمع المصرى.

وجامعة بنها – كأحد الجامعات المصرية – فى أمس الحاجة إلى بذل الجهود والمحاولات لإيجاد بيئة مناسبة لتدويل التعليم بها، وبالتالى تتحدد مشكلة الدراسة فى التساؤل الرئيس التالى :

– **كيف يمكن تصميم مركز لتدويل التعليم بجامعة بنها لمواكبة متطلبات وتحديات تدويل التعليم؟**

أهداف البحث :

هدف البحث الحالى إلى :

وضع تصور لتصميم مركز داخل جامعة بنها لمواكبة متطلبات تدويل التعليم، بحيث يكون هذا المركز محركاً رئيسياً فى جهود تدويل الجامعة لكى تصبح جامعة عالمية، ومؤسسة مشهورة دولياً فى مجال التعليم العالى وفى جميع أنشطته من إجراء بحوث وابتكارات علمية ونشر علمى وتدريس.

أهمية البحث :

تنبع أهمية البحث الحالى فى أنه محاولة لزيادة قدرة التعليم بالجامعة على التدويل لتصبح جامعة بنها فى مصاف الجامعات المصرية القادرة على المنافسة الدولية.

منهج البحث :-

إعتمد البحث الحالى على المنهج الوصفى التحليلى.

حدود البحث:

تتخذ الدراسة جامعة بنها حدوداً لها كنموذج للجامعات المصرية، حيث لايختلف حالها كثيراً عن باقى هذه الجامعات فيما يتعلق بالتدويل.

مصطلحات البحث:-

تدويل التعليم الجامعى Internationalization Of Higher Education:

يعرف تدويل التعليم الجامعى بأنه " مجموعة من الأنشطة تهدف إلى توفير خبرة تعليمية فى إطار بيئة تعمل بصورة حقيقية على إدماج منظور عالمى، وتتضمن هذه الأنشطة:

الأنشطة الأكاديمية، والأنشطة خارج المنهج وتطوير المناهج وتجديدها، والمنح الدراسية، وتبادل الطلاب، وأعضاء هيئة التدريس، وتعليم اللغات الأجنبية، والتعاون الفنى (المساعدات التكنولوجية)، التدريب ما بين الثقافات، تعليم الطلاب الدوليين، ومبادرات البحث المشتركة، وبرامج الأنشطة والخدمات المتعددة التى تقع فى إطار الدراسات الدولية"[1].

فالتدويل إذن هو عملية إدخال للرؤية الدولية فى نظام الجامعة من أجل تغيير النظام الكلى والتفكير بطريقة عالمية إستجابة للتغيرات البيئية متعددة الأبعاد فى المجالات السياسية والإقتصادية والإجتماعية والثقافية، وهى بذلك طريق تتكيف بها المؤسسة مع بيئة خارجية دائمة التغير والتنوع لتصبح أكثر إهتماماً بالعالمية.

وفى ضوء ما سبق يتناول هذا البحث عدة محاور وهى:

١-الأسس التى يقوم عليها تدويل التعليم الجامعى.

٢-واقع المشهد الجامعى بجامعة بنها من تدويل التعليم.

٣-التصور المقترح لمركز تدويل التعليم (مركز التعليم العالى الدولى) بجامعة بنها.

المحور الأول: الأسس التى يقوم عليها تدويل التعليم الجامعى:

يعد التدويل ظاهرة ممتدة عبر التاريخ الحضارى للإنسان، فالنشأة الأولى للحضارات القديمة تشير إلى حدوث احتكاكات علمية وعلاقات تأثير وتأثر فيما بينها، وكان للعلماء دور كبير فى نقل الحضارات، وكانت الجامعات تسعى إلى إضفاء البعد الدولى، رغبة منها آنذاك فى تيسير حراك الطلاب والدارسين، وتبادل الأفكار، ومد جسور التعاون عبر حدودها القومية، فالجامعات على الرغم من كونها مؤسسات مجتمعية تعكس الواقع الاجتماعى والسياسى الذى يحيط بها، إلا أن الشغف العلمى وحركة المعارف والمعلومات وتخطيها الحدود القومية جعل البعد الدولى فى مصاف إهتماماتها، وزاد هذا الاهتمام فى العصر الحديث بظهور العولمة والتطور الهائل فى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

وتوجد عدة مبررات وعوامل دفعت الدول والجامعات إلى تبنى التدويل فى سياساتها وخططها الإستراتيجية فى العصر الحديث، ومن أهمها:

(1) Rui Yang : University Internationalization – its Meaning, Rationales and Implications, **Interculutural Education**, vol.13 ,No.1, 2002, p.82.

١- **المبررات الأكاديمية (التعليمية):** وهى المبررات التى من شأنها تحقيق المعايير الدولية فيما يتعلق بجودة التعليم والبحث، وتتمثل فى[١]:

- الحاجة المتزايدة إلى توفير التعليم الذى يعزز المعرفة العالمية، والمهارات، واللغات من أجل آداء مهنى واجتماعى فى بيئة دولية متعددة الثقافات.
- ظهور تخصصات جديدة وتنوع أكبر فى المؤهلات والشهادات التعليمية البعض منها تعجز المؤسسات التعليمية المحلية عن توفيره.
- تزايد حراك الطلاب والباحثين والبرامج التعليمية عبر الحدود الوطنية.
- بروز تنافس حاد بين الجامعات المرموقة فى استقطاب وجذب الطلاب الأجانب وكبار الباحثين والأساتذة.

٢- **المبررات الاقتصادية:** والتى تسهم فى تحسين الموارد البشرية اللازمة للتنمية الشاملة وتحسين القدرات التنافسية للمجتمع، وتتمثل فى[٢]:

- تطور سوق العمل الأمر الذى يتطلب تأهيل وإعداد خريجين يمتلكون المهارات العالمية التى تلبى احتياجات الاقتصاد العالمى الجديد.
- المنافسة فى السوق العالمية للتعليم وسعى الجامعات إلى تجويد تعليمها من أجل تعزيز قدرتها التنافسية.
- اتفاقية الجات وتحرير التجارة حيث أصبح دافع التجارة والربحية حقيقة واقعة على مستوى الجامعات فى العالم.

---

(١) يمكن الرجوع إلى:

- Nicolescu, Luminita & Others: Country Differences in the Internationalisation of Higher Education – How can Countries Lagging behind Diminish the Gap, **Review of International Comparative Management**, Vol.10, No.5, December 2009, p.976 .
- Teichler, Ulrich: The Changing Debate on Internationalisation of Higher Education, **Higher Education**, No.48, 2004, p.12.

(٢) المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم: **خطة تطوير التعليم فى الوطن العربى- التربية والتعليم العالى والبحث العلمى-**، تونس، ٢٠٠٨، ص٦٠.

٣- **المبررات السياسية:** والتى تؤكد موقف ودور كل بلد فى العالم من المساهمة فى الأمن والسلام والاستقرار، وتتمثل فى:

- انتقال السياسة من المجال المحلى إلى المجال العالمى، أو خروج النشاط السياسى خارج حدود الدولة وقيودها، فأصبحت السياسة تدار عالمياً بدلاً من إدارتها محلياً(١).

- ظهور مفهوم المجتمع المدنى العالمى الذى يتضمن فى ثناياه تجاوز مفهوم الدولة القومية، ومفهوم السيادة ويسعى لإيجاد نفاذية للنظام العالمى الجديد والقوى المسيطرة فيه على المجتمعات ليس من خلال الدولة، وإنما من خلال مؤسسات المجتمع المدنى(٢).

- اتجاه الاتحاد الأوربى إلى إعادة صياغة التعليم العالى بما يتلاءم مع متطلبات الوحدة السياسية والاقتصادية، بجانب العديد من التيسيرات فيما بين الدول الأوربية للمساعدة على الحراك الأكاديمى عبر الحدود السياسية(٣).

وللتدويل أهمية كبيرة خاصة للدول النامية لعدة اعتبارات(٤):

- حاجة الجامعات فى الدول النامية للدخول فى النظام العالمى للبحوث العلمية والابتكارات.
- زيادة حركية أعضاء هيئة التدريس والطلاب.
- تنشيط اقتصاديات الدول.
- تعلم مداخل جديدة لمجموعة من القضايا والمشكلات الأكاديمية والإدارية.
- زيادة القدرة التنافسية العلمية والتكنولوجية والاقتصادية.
- تعزيز التضامن والتعاون الدوليين.
- بناء قدرات الدول من الموارد الاقتصادية.

ونظراً لهذه الأهمية يجب أن يكون هناك تحول استراتيجى لمؤسسات التعليم الجامعى فى الدول النامية، والتى تتطلب إعادة هيكلة وظيفية، وإدراك تلك المؤسسات بأن التدويل

---

(١) صلاح سالم زرنوقة: مفهوم العولمة "تعريف العولمة وتحديد أبعادها فى الوطن العربى"، **قضايا التنمية**، العدد (٢٣)، ٢٠٠٢، ص٢٦.

(٢) نصر محمد عارف: **التنمية من منظور متجدد "التحيز- العولمة- ما بعد الحداثة"**، مركز الدراسات السياسية والاستراتيجية، القاهرة، ٢٠٠٢، ص٧٢.

(٣)محمد عبدالرازق إبراهيم ويح: **مرجع سابق**، ص٣٤٢. .

(3)Tankosic,j. and Caric,M.: Developing A Conceptual Framework on Internationalization of Higher Education in Serbia "**Internationalization and Role of University Networks- Proceeding of the Conference on Higher Education and Research"**, Solvenia, 25-26 September, 2009. P3 .

عملية تغيير تنظيمى وخطوة أولى نحو تطوير البعد الدولى بنجاح فى الوظائف الأساسية لمؤسسات التعليم الجامعى، وهذا يتطلب التخطيط الاستراتيجى الفعال لتلك المؤسسات.

وهناك عدة عوامل يتطلب توافرها لنجاح تدويل التعليم الجامعى ومن أهمها(١):

- أن يقوم التعاون الدولى لتدويل التعليم الجامعى على إهتمامات مشتركة، وأهداف واضحة، وثقة متبادلة، وإجراءات مرنة.
- أن يتم التعاون على أساس التضامن والإعتراف والدعم المتبادل، والشراكة الحقيقية التى تخدم على نحو عادل مصالح جميع الشركاء.
- أن تحكم قيم تشاطر المعارف والخبرات عبر الحدود، العلاقات بين مؤسسات التعليم الجامعى، فى البلدان المتقدمة والبلدان النامية على السواء.
- أن يتم الإعتراف بالفروق الثقافية والحضارية واحترامها بين الشركاء.
- وجود الهوية المشتركة، فيما يتعلق بالجغرافيا واللغة والتاريخ.
- الانضمام إلى التحالفات وإقامة الشراكات الاستراتيجية بين الجامعات بعضها البعض وبينها وبين منظمات الأعمال داخل الحدود القومية وخارجها.
- إدراك الجامعات بأنها أصبحت منظمات اقتصادية اجتماعية متعددة الوظائف والخدمات والأدوار والأهداف ولم تعد مجرد قنوات لتوصيل الخدمات التعليمية فقط.
- أن تتبنى الجامعات تضمين البعد الدولى فى جميع جوانب تعليمها كأحد أهم أهدافها.
- أن تنظم المؤسسات الجامعية المتناظرة جهودها المشتركة فى تدويل التعليم الجامعى بتوزيع المهام فى التخطيط والتنفيذ، وأن تتعاون فى استغلال الإمكانات المتاحة لدى

---

(١) يمكن الرجوع إلى:

- محمد بن كشيم بن أحمد الكيرعانى: مقترحات لتدويل التعليم الجامعى فى المملكة العربية السعودية لمرحلة ما بعد الإنضمام لمنظمة التجارة العالمية، **المؤتمر الدولى الخامس بعنوان** "**مستقبل إصلاح التعليم العربى لمجتمع المعرفة – تجارب ومعايير ورؤى**"، المركز العربى للتعليم والتنمية، القاهرة، ٢٠١٠، ص٣١٧.
- أمانى محمد محمد حسن نصر: دراسة مقارنة لبعض الخبرات الأجنبية فى تدويل التعليم الجامعى وإمكانية الإفادة منها فى جمهورية مصر العربية، **رسالة دكتوراه**، كلية التربية، جامعة عين شمس، ٢٠٠٦، ص٧٠.

-Van Damme, Dirk: Quality Issues in the Internationalisation of Higher Educatin, **Higher Education**, vol (41), 2001, p.418.

كل مؤسسة على حده، وضرورة التزام الأطراف التى يشملها الاتفاق بمهامها ووفق جدول زمنى محدد.

- إسهام المنظمات الدولية الحكومية وغير الحكومية العاملة فى مجال التعليم الجامعى مثل اليونسكو فى تدويل التعليم الجامعى من خلال عملها كوسيط وحافز لتشجيع العلاقات المتبادلة بين الجامعات بما يعزز التعاون الإيجابى القائم على تحديد الإحتياجات والأهداف المراد تحقيقها من وراء تدويل التعليم الجامعى.
- الدعم الفاعل والإيجابى من قبل الإدارة العليا وأعضاء هيئة التدريس لعملية التدويل.
- المستوى الجيد والسمعة الطيبة للمؤسسات المشاركة فى عملية التدويل.
- توافر الخبرة – بالتدريس فى المؤسسات الخارجية جيدة السمعة- لأعضاء هيئة التدريس للمؤسسة الراغبة فى تدويل تعليمها.
- أن يمتد الاهتمام بتدويل التعليم الجامعى من الاهتمام بحراك الأفراد والتبادل التعليمى إلى حراك المؤسسات ذاتها.
- توافر التمويل الكافى للمبادرات الدولية الأساسية.
- وجود إستراتيجيات واضحة ومتناسقة على كلاً من المستويين المؤسسى والقومى.

ولكى تنجح أى جامعة فى تدويل تعليمها لابد من وجود جهة مختصة داخلها تقوم بجهود التدويل، أى وجود مركز لتدويل التعليم الجامعى داخل الجامعة يراعى ويخطط لكل هذه العوامل والشروط، وهذا ما يهدف البحث الحالى إلى تحقيقه.

المحور الثانى : واقع المشهد الجامعى بجامعة بنها من تدويل التعليم :

لم تتخذ جامعة بنها أية ترتيبات رسمية جادة من أجل التدويل، وبالنظر إلى الخطة الاستراتيجية للجامعة (٢٠١٠-٢٠١٥) نجد أنها لاتشمل التدويل صراحة فى محتواها، وإن كان هناك إشارة بسيطة إلى البعد العالمى فى :

- رؤية الجامعة: "أن تكون جامعة بنها نموذجاً رائداً للجامعات المصرية فى التعليم والبحث العلمى والحياة الجامعية والمجتمعية والوصول إلى العالمية فى بعض المجالات" [١].

وبتحليل هذه الرؤية يتبين أنها طموحة تسعى نحو الوصول إلى العالمية، ولكن يؤخذ عليها أنها لا تتسم بالوضوح والدقة فى التعبير حيث أنها تضمنت الوصول إلى العالمية فى بعض المجالات ولكن لم توضح تلك المجالات، ولا الطرق التى تؤدى إلى الوصول إلى العالمية فيها.

- جهود دعم تنفيذ الاستراتيجية: "شراكات خارجية جديدة لزيادة الفاعلية التعليمية و الخدمة المجتمعية"[٢] .

وهناك بعض الجهود والمؤشرات داخل الجامعة والتى تتصل بعملية التدويل يمكن تناولها فيما يلى:

١- الحراك الأكاديمى الدولى للطلاب والباحثين وأعضاء هيئة التدريس:

يأتى إلى جامعة بنها طلاب وافدين لمرحلتى البكالوريوس والدراسات العليا من بلدان متعددة وذلك للدراسة بكليات الجامعة، فقد بلغ أعداد الطلاب الوافدين المقيدين بكليات الجامعة فى مرحلة البكالوريوس فى العام الجامعى ٢٠١٤/٢٠١٥(١٠٨٣) طالباً وطالبة، وفى مرحلة الدراسات العليا (٨٨٤) طالباً وطالبة[٣].

فى إطار الحراك الدولى للخارج تقوم جامعة بنها بتوفير منح وبعثات خارجية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بالجامعة، حيث تسمح لهم بالإنتقال للخارج بغرض الدراسة والقيام بالمهام العلمية المختلفة، كما تهتم جامعة بنها بتفعيل نظام تبادل أساتذة زائرين من كليات

---

(١) جامعة بنها: الخطة الاستراتيجية لجامعة بنها (٢٠١٠-٢٠١٥)-الرؤية والرسالة، متاح على:
http://www.bu.edu.eg/univ_info/strategy_plan-vision&mission1.php.

(٢) جامعة بنها: الخطة الاستراتيجية لجامعة بنها (٢٠١٠-٢٠١٥)-محتوى الخطة الاستراتيجية، متاح على:
http://www.bu.edu.eg/univ_info/strategy_plan-Efforts.php.

(٣) يمكن الرجوع إلى:

-جامعة بنها: **بيان إحصائى بعدد الطلاب الوافدين المقيدين بالدراسات العليا بالجامعة حتى تاريخ ٢٠١٤/١٢/٣٠**، الإدارة العامة للدراسات العليا والبحوث، جامعة بنها، ٢٠١٥، ص١.

- جامعة بنها: **بيان إحصائى بأعداد الطلاب الوافدين المقيدين بالجامعة فى العام الجامعى ٢٠١٤/٢٠١٥**، إدارة الوافدين، الإدارة العامة لشئون التعليم والطلاب، جامعة بنها، ٢٠١٥، ص١.

الجامعة مع مدارس وجامعات عالمية، وفى إطار الحراك الدولى للداخل تهتم جامعة بنها بإستضافة الأساتذة الزائرين فى كلياتها وذلك للإستفادة من خبراتهم وإثراء العملية التعليمية وتشجيع التعاون الدولى[١].

٢- الاتصال والتواصل:

قامت جامعة بنها بعقد مجموعة من **الاتفاقات والبروتوكولات** مع الجامعات العربية والأجنبية من أجل تفعيل التعاون الأكاديمى والعلمى بين الجامعة والجامعات العربية والأجنبية من خلال تبادل الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والبحث والدوريات العلمية وصياغة مشروعات بحثية مشتركة وكذلك إقامة برامج تعليمية مشتركة ونقل المعرفة فى مختلف الأنشطة الجامعية[٢].

وأما عن **الندوات والمؤتمرات الخارجية،** فقد عقدت جامعة بنها وكلياتها عدداً من الندوات والمؤتمرات الداخلية، ولم يتم عقد أية ندوات ومؤتمرات خارجية حتى الآن، وأكدت ذلك **إحدى الدراسات**[٣] والتى أشارت أيضاً إلى أن كليات الجامعة لا تلتزم بعقد العدد المرجو منها من الندوات والمؤتمرات، كما أن هناك بعض الكليات التى لاتسهم نهائياً فى هذا المجال.

وأما عن **شبكة التواصل الإنترنت،** فقد حققت جامعة بنها إنجازاً غير مسبوق فيما يخص مشروع البوابة الإلكترونية، حيث حصلت على المركز الأول على مستوى الجامعات المصرية (٥٢ جامعة حكومية وخاصة) فى التصنيف العالمى Webometrics للمواقع الجامعية والتعليمية عام ٢٠١٣ فى مؤشر ترتيب الانفتاح Openness Rank للمواقع التعليمية، كما أظهر هذا التقييم حصول الجامعة على المركز الرابع فى إفريقيا على (٩٧٤) جامعة إفريقية، وعلى المركز التاسع عربياً على (٨٣٠) جامعة عربية، والمركز الرابع والثلاثين بعد الربعمائة على مستوى العالم بنحو (١٢٠٠٠) موقع تعليمى[٤].

---

(١) جامعة بنها: **أعضاء هيئة التدريس الزائرين من وإلى جامعة بنها،** الإدارة العامة للعلاقات العلمية والثقافية، جامعة بنها، ٢٠١٥، ص ص١-٢.

(٢) جامعة بنها: **الاتفاقيات التى عقدت بين جامعة بنها وجهات أخرى، الإدارة العامة للعلاقات العلمية والثقافية،** جامعة بنها، ٢٠١٥، ص١-٦.

(٣) سحر حسنى أحمد: الإدارة الاستراتيجية كمدخل لإصلاح التعليم الجامعى المصرى "دراسة مقارنة لخبرات بعض الدول"، **رسالة دكتوراه،** كلية التربية، جامعة بنها، ٢٠١٣، ص ص٧١-٧٢.

(٤) جامعة بنها: تصنيف الجامعات، متاح على:
http://www.webometrics.info/en/Africa/Egypt?sort=asc&order=Openness%20Rank%2A.

وفيما يخص **النشر فى الدوريات الدولية** والذى من شأنه تشجيع أعضاء هيئة التدريس على تنمية مهاراتهم البحثية والإطلاع على ما هو جديد فى مجال التخصص على الصعيد الدولى، تنص مؤشرات الآداء الواردة بالخطة الاستراتيجية للجامعة على "زيادة عدد الأبحاث المنشورة بالدوريات الدولية بمعدل ١٠% لكل كلية سنوياً" ، و**أشارت إحدى الدراسات**[١] إلى أن نسبة مشاركة الكليات للنشر فى الدوريات العالمية ضعيف جداً، كما أن هناك العديد من الكليات التى لم تساهم نهائياً فى النشر بالدوريات العالمية، الأمر الذى يدل على أنه لم يتحقق تنفيذ الهدف بالنسبة المطلوبة كما ورد بالخطة الاستراتيجية.

وفى إطار **المشاركة والإنضمام للجامعات العالمية** فقد انضمت جامعة بنهـــا رســـمياً لاتحاد مؤسسات الجامعات والمؤسسات التعليمية العليا الأوربية "يوراشى EURASHE" فى مايو ٢٠١٣ والذى يمثل الجامعات والأكاديميات العلمية فى الاتحاد الأوربى والمؤسسة لعملية بولونيا التعليمية [٢] وهذه الخطوة تمثل نقلة كبيرة لجامعة بنها للانفتاح على الجامعات الدولية والعالمية.

٣- فروع الجامعة بالخارج:

لاتوجد لجامعة بنها أى فروع خارج مصر.

وفى إطار ما سبق من التعرف على واقع جامعة بنها فى ضوء متطلبات وأبعاد تدويل التعليم، يتبين أن واقع الجامعة به بعض الجهود والمبادرات التى تتصل بعملية التدويل، ولكنها جهود ضعيفة وقليلة ويشوبها الكثير من القصور، وغير مخطط لها من قبل الجامعة.

فعلى مستوى الجامعة، يبدو أنه لا توجد سياسات أو خدمات دعم أو تمويل مخصص لجهود التدويل، وكما هو الحال في جامعات أخرى وبلدان أخرى ، يعبر عن التدويل بجامعة بنها بعدد الاتفاقات ومبادرات التعاون مع المؤسسات في الخارج، ولكن هذه هي عادةً مجرد أمور رمزية، ويتعذر ترجمتها إلى نتائج ملموسة.

---

(١) سحر حسنى أحمد: **مرجع سابق**، ص٢٤٨.

(٢) يمكن الرجوع إلى:

- جامعة بنها: جامعة بنها عضو مشارك فى EURASHE، متاح على:

http://www.bu.edu.eg/BUNews/1231.

-عبد النبى الشحات: بنها أول جامعة مصرية تنضم لاتحاد الجامعات الأوربية، جريدة الجمهوريـــة، متـــاح على:

http://classic.akhbarak.net/articleview.php?id=4355083.

ولكى تتحقق الاستمرارية لكافة جهود تدويل التعليم بالجامعة ينبغى القيام ببذل المزيد من الجهد لتطوير القدرة المؤسسية للجامعة على التدويل في المستقبل، بحيث تتحقق عدة أمور منها:

- التزام القيادة بمتطلبات وأبعاد التدويل كجزء لا يتجزأ من برنامج التغيير.
- استحداث منصب "نائب رئيس الجامعة للشئون الدولية والأكاديمي" داخل الجامعة.
- وضع خطط لتدويل الجامعة.
- المشاركة النشطة من العاملين الأكاديميين والعموميين بأنشطة وأبعاد التدويل المخطط لها.
- إنشاء مركز داخل الجامعة يكون مهمته الأساسية تدويل الجامعة، وذلك على غرار المراكز الموجودة فى الجامعات الأجنبية المتقدمة.
- إنشاء وحدات لدعم المركز داخل الكليات وتزويدها بالموظفين المؤهلين والمدربين،
- وتعيين وتدريب أخصائيين في التعليم الدولي،
- المشاركة النشطة من الجامعة في شبكات ومنتديات التعليم الدولي ذات الصلة.

المحور الثالث : التصور المقترح لمركز تدويل التعليم (مركز التعليم العالى الدولى) بجامعة بنها :

وضع تصور لمركز تدويل التعليم (مركز التعليم العالى الدولى) يستلزم تحديد دقيــق للأبعاد التالية:

١- رؤيته ورسالته.

٢- أهدافه.

٣- وظائفه (الخدمات والأنشطة التى يقدمها).

٤- هيكله الإدارى ومهامه ومهاراته.

٥- أقسامه الإدارية الداخلية.

٦- مصادر التمويل.

٧- الموارد والامكانيات اللوجيستية.

٨- أساليب الإعلان الإلكترونى عن المركز.

٩- أساليب تقويم آداء المركز.

وسوف يتم توضيح ذلك بالتفصيل فيما يلى:-

أولاً: رؤية ورسالة المركز:

١- ***الرؤية:*** أن يكون المركز نقطة مرجعية ومحركاً رئيسياً فى جهود تدويل الجامعة لكى تصبح جامعة عالمية، ومؤسسة مشهورة دولياً للتعليم العالى وفى مجالاته المختلفة من البحوث والابتكار والنشر والتدريس.

٢- ***الرسالة***: تفعيل متطلبات وآليات التدويل بالجامعة من خلال تطبيق المعايير الدولية فى مجال التعليم العالى، والشراكة بين جامعة بنها وقطاعات التعليم العالى فى الدول المختلفة. وإضفاء البعد الدولى على الأنشطة التعليمية والبحثية والإدارية داخل الجامعة.

ثانياً: أهداف المركز:

١- العمل كوكالة لإرشاد الطلاب والباحثين الدوليين والدارسين بالخارج وقبولهم وتسجيلهم.
٢- إدماج البعد الدولى فى المناهج والمقررات الدراسية.
٣- توفير تعليم عالى عابر للحدود، وتقديم الخدمة التعليمية للطلاب والباحثين عن بعد.
٤- جذب الطلاب المتميزين من الدول المختلفة، وإعداد مواطنين متعلمين وذات وعى عالمى.
٥- تقديم المشورة العلمية للجهات المعنية فيما يخص المشكلات التعليمية الدولية.
٦- التخطيط لافتتاح فروع لجامعة بنها بالخارج ومتابعة تنفيذها.
٧- تطوير البنية الأساسية للجامعة لمواكبة متطلبات التدويل.

ثالثاً: وظائف المركز (أهم الخدمات والأنشطة التى يقدمها):

١- التعاون الدولى بين جامعة بنها وجامعات العالم ومراكز البحث العلمى والاتحادات والمنظمات العلمية العالمية.
٢- التخطيط الاستراتيجى لتدويل الجامعة.
٣- إدارة عملية الترخيص للإتفاقيات الدولية، وتقييم فعالياتها.

٤- تنظيم مؤتمرات وندوات ومنتديات وورش عمل عن القضايا الأساسية فى التعليم العالى على المستوى العالمى.
٥- توفير السكن والإقامة للطلاب والباحثين الدوليين وكافة الأنشطة الرياضية والترفيهية.
٦- توفير كتيبات وأدلة سمعية وبصرية لمساعدة الطلاب والباحثين الدوليين فى التكيف مع الجامعة وبيئتها.
٧- مراقبة مؤشرات الآداء الرئيسية للتدويل على مستوى العالم للإقتداء بها.
٨- السعى للحصول على عضوية الجامعة فى المنظمات والاتحادات الأكاديمية الدولية.
٩- إعداد وتدريب الكوادر الراغبة فى العمل فى مجال التعليم العالى الدولى.
١٠- إعداد مقررات إلكترونية للبرامج التى تقدمها الجامعة فى مختلف التخصصات.

رابعاً: الهيكل الإدارى والفنى، ومهاراته:

١- *الهيكل الإدارى والفنى، ويشمل:*

- مدير للمركز يشغل منصب نائب رئيس الجامعة للشئون الدولية والأكاديمية.
- نائب مدير
- سكرتارية.
- إداريين وفنيين.
- مترجمين.
- مستشارين ماليين وقانونيين.
- مستشارين وخبراء من العلماء البارزين والكتاب الأكاديميين فى مجال التعليم الدولى.
- باحثين فى مجال التعليم الدولى.
- منسقين دوليين.
- مشرف عام على المشروعات والمنح الدولية.
- كبار أعضاء هيئة التدريس بمركز اللغة الإنجليزية التابع للجامعة.
- منسق من كل كلية.

٢- ويجب أن تتوافر فى أعضاء الهيكل الإدارى والفنى للمركز *المهارات* التالية:

- مهارة الإدارة وتنظيم حركة العمل.
- مهارات الحاسب الألى وعمل قواعد بيانات.
- مهارة الدعاية والإعلان.
- مهارة إدارة الأزمات.
- مهارة التفكير العلمى السليم والابتكار واستشراف المستقبل.

- التمكن من اللغات المختلفة تحدثاً وكتابة".
- الإلمام بعلم الإحصاء وعرض البيانات.
- مهارات التفاوض والإقناع.

خامساً: الأقسام الادارية للمركز:

١- قسم الإدارة.
٢- قسم الشئون المالية والقانونية.
٣- قسم التخطيط.
٤- قسم التعاون الدولى والعلاقات الأكاديمية الدولية.
٥- قسم التسجيلات والقبول الدولى.
٦- قسم خدمات الطلاب والباحثين الدوليين.
٧- قسم برامج الدراسة بالداخل والخارج.
٨- قسم المتابعة والتقويم.
٩- قسم الترجمة.
١٠- قسم العلاقات العامة والدعاية والإعلان.

سادساً: أهم مصادر تمويل المركز:

١- الوحدات ذات الطابع الخاص بالجامعة.
٢- التعليم المفتوح بالجامعة.
٣- أكاديمية البحث العلمى.
٤- المنظمات الدولية المعنية بالتدويل.
٥- الدخل الناتج من المصروفات الدراسية للطلاب الدوليين الوافدين الدارسين بالجامعة.
٦- مؤسسات المجتمع المدنى.
٧- القطاع الخاص ورجال الأعمال.
٨- هبات الهيئات المحلية والإقليمية.

سابعاً: الموارد والامكانيات المادية والفيزيقية للمركز:

١- التجهيزات والأجهزة والأدوات اللازمة للعمل داخل المركز من أثـــاث وأدوات مكتبيـــة والتجهيزات البرمجية والحاسوبية.
٢- توافر شبكات البث المباشر للإنترنت.

٣- المكان المناسب من حيث المبنى والإضاءة والتهوية.
٤- قاعة مجهزة مادياً وتكنولوجياً لعقد المؤتمرات الدولية.
٥- مبنى ملحق بالمركز لإقامة الطلاب الوافدين.
٦- مكتبة علمية تشمل كتب ومراجع ودوريات وأفلام ثقافية دولية وكتب عن السفر ومعلومات عن الدراسة بالخارج.
٧- قاعدة بيانات دولية، ومواقع االكترونية للتشبيك الدولى.

ثامناً: نماذج وأساليب الإعلان الالكترونى للمركز:

١- تصميم وإنشاء وتحديث موقع إلكترونى website خاص بالمركز على الإنترنت.
٢- إنشاء صفحات فيس بوك وتويتر خاصة بالمركز.
٣- وضع البريد الإلكترونىe-mail للعاملين بالمركز، وكذلك أرقام التليفون المحمول الخاصة بهم على الموقع الرئيسى للمركز لسهولة اتصال الطلاب بهم.
٤- نشر الأبحاث التى تجرى فى المركز فى المجلات الدولية الإلكترونية وكذلك المواقع الالكترونية الدولية المعنية بالبحث العلمى.
٥- التعاون مع مواقع مراكز التدويل بالجامعات الأجنبية بوضع إشارة للموقع Link الخاص بالمركز على مواقعها.
٦- إنشاء مكتبة ثقافية إلكترونية للمركز.

تاسعاً: أساليب تقويم آداء المركز:

١-توفير جهاز للمتابعة والتقويم داخل المركز.
٢- إعداد المراقبين والمتابعين لتقارير دورية عن الأداء والمشكلات والصعوبات ومقومات العلاج والتطوير، على أن تقدم بصفة دورية.
٣- التعرف على رأى العملاء والمستفيدين بإستمرار فى أداء المركز.
٤- الأخذ بنظام الجودة وأساليبها فيما يخص جانب المتابعة والتقويم.
٥- تطبيق أساليب التقويم الذاتى لجميع العاملين بالمركز.
٦- تشجيع الإدارة على ممارسة الرقابة الذاتية للعاملين.
٧- تطبيق نظم الإدارة الحديثة.

خـــاتمـــــــة

مما سبق يتبين أن جهود التدويل المبذولة بجامعة بنها مازالـــت هامشـــية ومحـــدودة، ويرجع ذلك إلى العديد من السلبيات والتى من أهمها عدم وجود استراتيجية واضحة للتدويل، وافتقار الجامعة إلى البنية الأساسية التى تدعم التدويل، والتى يأتى فى مقدمتها ضرورة وجود جهة مختصة داخل الجامعة ينبع منها جهود وخطط واستراتيجيات تدويل الجامعـــة، وتكـــون مسئولة عن تدويل الجامعة وإيجاد سمعة طيبة لها على المستوى العالمى، ولتكن هذه الجهـــة "مركز التعليم العالى الدولى" بالجامعة على غرار المراكز الموجودة بالجامعات الأجنبية، وقد اقترح البحث الحالى تصورا لهذا المركز بأبعاده المختلفة.

المراجـــع

أولاً : المراجع العربية

(١) المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم: **خطة تطوير التعليم فى الوطن العربى- التربية والتعليم العالى والبحث العلمى-**، تونس، ٢٠٠٨.

(٢) أمانى محمد محمد حسن نصر: دراسة مقارنة لبعض الخبرات الأجنبية فـى تـدويل التعلـيم الجـامعى وإمكانية الإفادة منها فى جمهورية مصر العربية، **رسالة دكتوراه**، كلية التربية، جامعة عين شـمس، ٢٠٠٦، ص٧٠.

(٣) جامعة بنها: **أعضاء هيئة التدريس الزائرين من وإلى جامعة بنها**، الإدارة العامـة للعلاقـات العلميـة والثقافية، جامعة بنها، ٢٠١٥.

(٤) ـــــــــ: **الاتفاقيات التى عقدت بين جامعة بنها وجهات أخرى**، الإدارة العامـة للعلاقـات العلميـة والثقافية، جامعة بنها، ٢٠١٥.

(٥) ـــــــــ: الخطة الاستراتيجية لجامعة بنها (٢٠١٠-٢٠١٥ ، متاح على:

.http://www.bu.edu.eg/univ_info/strategy_plan-vision&mission1.php

(٦) ـــــــــ: **بيان إحصائى بعدد الطلاب الوافدين المقيدين بالدراسات العليا بالجامعة حتى تاريخ ٢٠١٤/١٢/٣٠**، الإدارة العامة للدراسات العليا والبحوث، جامعة بنها، ٢٠١٥.

(٧) ـــــــــ: **بيان إحصائى بأعداد الطلاب الوافدين المقيدين بالجامعة فى العام الجامعى ٢٠١٤/٢٠١٥**، إدارة الوافدين، الإدارة العامة لشئون التعليم والطلاب، جامعة بنها، ٢٠١٥،.

(٨) ـــــــــ: تصنيف الجامعات، متاح على:

http://www.webometrics.info/en/Africa/Egypt?sort=asc&order=Openness%20Rank%2A.

(٩) ـــــــــ: جامعة بنها عضو مشارك فى EURASHE، متاح على:
http://www.bu.edu.eg/BUNews/1231.

(١٠) سحر حسنى أحمد: الإدارة الاستراتيجية كمدخل لإصلاح التعليم الجامعى المصـرى "دراسـة مقارنـة لخبرات بعض الدول"، **رسالة دكتوراه**، كلية التربية، جامعة بنها، ٢٠١٣.

(١١) سعيد طه محمود: الاتجاه نحو تدويل التعليم العالى – العوامل والملامح والمتطلبات، **مجلة كلية التربية بالزقازيق**، العدد (٣٤)، ٢٠٠٠.

(١٢) صلاح سالم زرنوقة: مفهوم العولمة "تعريف العولمة وتحديد أبعادها فـى الـوطن العربـى"، **قضـايا التنمية**، العدد (٢٣)، ٢٠٠٢.

(١٣)عبد النبى الشحات: بنها أول جامعة مصرية تنضم لاتحاد الجامعات الأوربية، جريدة الجمهورية، متـاح على:

http://classic.akhbarak.net/articleview.php?id=4355083.

(١٤) مجدى عبد الوهاب قاسم، وفاطمة الزهراء سالم محمود: **مستقبل جودة التعليم – التـــدويل، وريـــادة المشروعات، والطريق إلى الجودة العالمية**، دار العالم العربى، القاهرة، ٢٠١٢.

(١٥) محمد بن كشيم بن أحمد الكيرعانى: مقترحات لتدويل التعليم الجامعى فى المملكة العربيـــة الســـعودية لمرحلة ما بعد الإنضمام لمنظمة التجارة العالمية، **المؤتمر الدولى الخامس بعنوان "مستقبل إصلاح التعلـــيم العربى لمجتمع المعرفة – تجارب ومعايير ورؤى"**، المركز العربى للتعليم والتنمية، القاهرة، ٢٠١٠.

(١٦) محمد عبدالرازق إبراهيم ويح: بناء تكتل جامعى عربى فى ضوء متطلبات وتحديات تـــدويل التعلـــيم، **مستقبل التربية العربية**، العدد (٧٧)، ابريل ٢٠١٢.

(١٧) منظمة التنمية والتعاون الاقتصادى، والبنك الدولى: **مراجعات لسياسات التعلـــيم الوطنيـــة – التعلـــيم العالى فى مصر**، منظمة التنمية والتعاون الاقتصادى والبنك الدولى، ٢٠١٠.

(١٨) ناجى عبدالوهاب هلال، وعلى عبدالرؤوف نصار: تدويل التعليم العالى المصرى على ضوء تحديات العولمة، **مستقبل التربية العربية**، العدد (٧٧)، ابريل ٢٠١٢.

(١٩) نصر محمد عارف: **التنمية من منظور متجدد "التحيز– العولمة– ما بعد الحداثة"**، مركز الدراسات السياسية والاستراتيجية، القاهرة، ٢٠٠٢، ص٧٢.

ثانياً : المراجع الأجنبية

(20) Australian Universities Quality Agency (AUQA): Internationalization of Australian Universities - **Learning From Cycle 1 Audits**, August 2008, p.28.

(21) http://nau.edu/cie/

(22) http:/www.bc.edu/content/bc/research/cihe/about.html

(23)http://www.ccsu.edu/page.cfm/p=559

(24) Nicolescu, Luminita & Others: Country Differences in the Internationalisation of Higher Education – How can Countries Lagging behind Diminish the Gap, **Review of International Comparative Management**, Vol.10, No.5, December 2009, p.976 .

(25)Rui Yang : University Internationalization – its Meaning, Rationales and Implications, **Interculutural Education**, vol.13 ,No.1, 2002, p.82.

(26) Tankosic,j. and Caric,M.: Developing A Conceptual Framework on Internationalization of Higher Education in Serbia "Internationalization and Role of University Networks- Proceeding of the **Conference on Higher Education and Research",** Solvenia, 25-26 September, 2009.

(27)Teichler, Ulrich: The Changing Debate on Internationalisation of Higher Education, **Higher Education**, No.48, 2004, p.12.

(28)Van Damme, Dirk: Quality Issues in the Internationalisation of Higher Education, **Higher Education**, vol (41), 2001, p.418.