كلية التربية
إدارة: البحوث والنشر العلمي (المجلة العلمية)
=======

تطوير الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية فى ضوء مدخل التؤامة الجامعية

إعـــــداد

أ.م.د/أمل على محمود سلطان
استاذ مساعد بقسم أصول التربية
بكلية التربية _ جامعة أسيوط
aml701998@gmail.com

د/ غادة فوزى هاشم
مدرس بقسم اصول التربية
بكلية التربية _ جامعة أسيوط
ghada.mahmoud@edu.aun.edu.eg

﴿ المجلد الثامن والثلاثون– العدد الثانى عشر – ديسمبر ٢٠٢٢م ﴾
http://www.aun.edu.eg/faculty_education/arabic

مستخلص البحث:

هدف البحث إلى تطوير الأداء الأكاديمى لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية فى ضوء مدخل التؤامة الجامعية مع كليات إعداد المعلم فى بعض الدول المتقدمة، وذلك من خلال التعرف على أهم المتطلبات المؤسسية والأكاديمية اللازم توافرها فى كليات التربية لتحقيق ذلك،واسُتخدم المنهج الوصفى لتفسير وتحليل أهداف البحث، وأسلوب دلفاى كأداة بحثية من خلال عينة قصدية من الخبراء بلغت(٤٨)خبيراً من القادة الجامعيين والأكاديميين بكليات التربية من جامعات أسيوط وسوهاج والمنصورة وعين شمس وبنها. وبعد تطبيق ثلاث جولات من أسلوب دلفاى؛ كأحد أهم أساليب الدراسات المستقبلية، وتوصل البحث إلى تقديم مجموعة من المتطلبات المؤسسية والأكاديمية اللازم توفرها فى كليات التربية لتطويرالأداء الأكاديمى لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية فى ضوء مدخل التؤامة الجامعية مع كليات إعداد المعلم فى بعض الدول المتقدمة.

كلمات مفتتاحية:الأداء الأكاديمى لأعضاء هيئة التدريس– مدخل التؤامة الجامعية – متطلبات.

Abstract:

The research aimed to develop the academic performance of faculty members in the faculties of education, in the light of the entrance of University Twinning with the faculties of teacher preparation in some developed countries, by identifying the most important institutional and academic requirements necessary to be met in the faculties of education to achieve this, and used the descriptive approach to interpret and analyze the objectives of the research, and the Delphi method as a research tool, through an intentional sample of experts amounting to (48) experts from university leaders and academics in the faculties of education ,from the universities of Assiut, Sohag, Mansoura, Ain Shams and Banha. Tours of the Delphi method; as one of the most important methods of Future studies.

The research reached to provide a set of institutional and academic requirements necessary to be available in the faculties of education to develop the academic performance of faculty members in the faculties of education in light of the entrance of university twinning with the faculties of teacher preparation in some developed countries

Key Words: Academic Performance of Faculty Members, Entrance to University Twinning , Requirements.

الأطار العام للبحث:

مقدمة:

تنبع أهمية الجامعة من مخرجاتها التي تعد العامل الحيوي في عملية التنمية بشقيها الاقتصادي والاجتماعي باعتبارها ضرورة لتحقيق التقدم بشتي صوره المادية والثقافية، وتنبع من ممارستها لثلاث وظائف رئيسية تتمثل في: التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع وهي وظائف ذات أهمية وحيوية كبري للمجتمع وتنميته، وخير من تعتمد عليه الجامعة في تحقيق وظائفها وبلوغ غاياتها وتطوير المجتمع وتحقيق التنمية المنشودة هو عضو هيئة التدريس الذي يشكل الطموح والابداع والعنصر الرئيسي في عمليات التطوير والتغيير البناء؛ فالجامعة لا تحقق أهدافها بإمكاناتها المادية والاقتصادية وأنما من خلال الجهود العلمية المتواصلة والعطاء والمتميز لأعضاء هيئة التدريس فيها،وبما لديهم من قدرة فكرية معرفيه تمكنهم من معالجة قضايا المجتمع الاقتصادية والسياسية والاجتماعية معالجة علمية موضوعية أكثر من غيرهم،وهو ما يدفع كثيرا من الجامعات إلي الحرص علي تطوير كفاءة عضو هيئة التدريس الجامعي وبناء برامج التنمية المهنية لإكسابه الكفايات المعرفية والقدرات المهنية والإتجاهات الإيجابية، ومتابعة التطور في المعرفة والطرائق والأساليب والتقنيات وكل ما له صلة بالتعليم الجامعي وبدوره الأكاديمي المتطور والمتجدد باستمرار. (حسين ، سلامة عبدالعظيم،١٣،٢٠١٥)

كما تحرص علي استمرار التاثير الإيجابي الفعال لنتائج هذا الدور الاكاديمي علي المجتمع وعلي مؤسساته المستفيدة من مخرجات الجامعة، ونظراً للتطور المستمر للمعرفة لا يمكن أن نتوقع إمكانية تزويد أعضاء هيئة التدريس بكل ما يحتاجون إليه من معلومات ومهارات واتجاهات قبل الخدمة، لهذا لابد من متابعة تدريبهم طيله حياتهم المهنية؛ فمطالب التغيير الإيجابي والتطوير النوعي وتحديات العصر وانفجارالمعرفة وتقدم تكنولوجيا الاتصال والمعلومات والتكنولوجيا المتخصصة في فروع العلوم والفنون المختلفة، وتقنيات التعليم والتدريس إضافة الي الرؤية الجديدة في التعليم العالي؛ يتطلب تطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس ليستطيعوا رفع كفاءة مسئولياتهم الأكاديمية المتمثلة في المسئوليات التدريسية ،المسئوليات البحثية، والمسئوليات الاجتماعية، ومسئولياتهم عن استخدام التكنولوجيا العصرية ومسئولياتهم الإدارية وخدمة المجتمع. (البكرى، وآخرون،٦،٢٠١٨) .

حيث يلاحظ التطور الهائل فى وسائل الاتصال والتكنولوجيا الرقمية التى غزت كل المجالات، وخاصة العملية التعليمية،وأصبح من الضرورى مواكبة تداعيات الثورة المعرفية

والصناعية الرابعة من خلال تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم؛حتى يستطيعوا تأدية أدوارهم ومسئولياتهم المتعددة بشكل يتناسب مع متطلبات العصر الحالى .

ومن ثم فقد انشئت كثير من الجامعات مراكز للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس فيها،ووضعت خططاً لتدريبهم، وصممت برامج لتطوير التعليم الجامعى، كما استخدمت العديد من المداخل للارتقاء بأدائهم الأكاديمى مثل بطاقات تقييم الأداء المتوازن، وجماعات التعلم،وتعليم الأقران ،واستخدام تكنولوجيا المعلومات،والشراكات المجتمعية والدولية والتعاون الدولى...وهذا ما أكدت على أهميته عدة دراسات منها: (دراسة عبدالخالق ،آمنه، ٢٠١٩)، ودراسة (القصبي،راشد صبري و حنفي ،محمد ماهر، وآخرون ٢٠٢١) و دراسة (العامري ،عبدالله بن محمد، ٢٠١٥) و دراسة (أمين، رشا عويس وآخرون،٢٠١٥) ودراسة (سيد ،سماح محمد محمد ،٢٠٢١)؛كماعدت اليونسكو(١٩٩٥) أن أحد التوجهات المعاصرة لإصلاح التعليم العالي،هو إضفاء البعد الدولى والتعاون الدولى بين الجامعات؛باعتباره سمة ملازمة للتعليم العالى فى هذا الوقت، وذلك ليس بسبب اعتباره مدخلا رئيسا لمواجهة تأثير المتغيرات العالمية فقط؛ ولكن أيضا بسبب ما يترتب عليه من فوائد وايجابيات عديدة.

وتتمثل الإستفادة التي تعود علي الجامعات المصرية من تعاونها مع الجامعات الأجنبية في زيادة الحراك الأكاديمي والمهني في مؤسسات التعليم العالي بين الطلاب والهيئة التدريسية والباحثين الذين يعملون خارج بلادهم في مختلف دول العالم،وإضفاء البعد الدولى على التعليم العالي من خلال العديد من البرامج والمناهج العلمية التي تؤدي إلي الحصول علي شهادات علمية، أو دورات تدريبية متقدمة تتماشي مع متطلبات سوق العمل، والشروع في استقطاب العلماء والخبراء المهاجرين واستثمارهم في تحسين التعليم العالي والبحث العلمي،وإثراء المناهج والمقررات الدراسية ،تطوير الموارد البشرية (أعضاء هيئة التدريس – الطلاب – العاملين) بهدف رفع القدرة التنافسية لمؤسساتها،وتزايد عدد روابط التعليم العالي في العالم، وتنامي التعاون الدولي بين الجامعات في العالم (العامري،عبدالله محمد على،٥٠،٢٠١٥).

وفى إطار الإستفادة من المميزات السابقة لعملية التؤامة الجامعية فى تطويرالأداء الأكاديمى لأعضاء هيئة التدريس، ظهرت الحاجة إلى عقد وتفعيل اتفاقيات للتؤامة الجامعية بين كليات التربية وكليات إعداد المعلم فى بعض الدول المتقدمة،وهو مايتناوله البحث الحالى مع عرض لأهم متطلبات التؤامة الجامعية المؤسسية والأكاديمية اللازمة لذلك.

مشكلة البحث:

تحتل كليات التربية دوراً بارزاً فى بناء مستقبل الأمة على المد ى القريب والبعيد، فهى السبيل والطريقة التى تعد القوى البشرية المتعلمة المتخصصة، وإعداد الباحثين والمتخ صصين

فى مجالات العمل التربوى، ومساهمتها الفعالة فى خدمة المجتمع؛ حيث تعد واحدة من أكثر المؤسسات الجامعية ارتباطاً بالمجتمع،لكونها ذات دور مهم فى تحقيق الأهداف التى يسعى إليها،إلى جانب كونها أداة تجديد الثقافة وتبادلها فى المجتمع،ويقع على عاتقها مسئولية إعداد المعلمين المؤهلين علمياً وثقافياً، وتبنى أفضل الطرق وأحدثها فى إعداد المعلم وتكوينه أكاديمياً ومهنياً، والإستفادة من تخطيط المناهج والتقنيات الحديثة،وبناء شخصية الطالب، وتهيئةالمجالات العلمية،والأنشطة الطلابية المتنوعة،ومتابعة الخريجين، والإسهام فى برامج تدريب العاملين بحقل التعليم، وغيرها من الخدمات المجتمعية.وقد يتحقق نجاح كليات التربية فى تحمل هذه المسئولية من خلال تطويرها لأهدافها وبرامجها،ودورها فى توجيه العملية التعليمية وتجديدها؛وذلك من خلال تجويد العناصر المكونة لمنظومتها وإدارة أدائها،(الضحاوى، المليجى ،٢٠١١،٣)وباعتبار أعضاء هيئة التدريس أهم الركائز الأساسية في أي مؤسسة جامعية؛والتي يتوقف تميز أدائها بمدي تأهيلهم وقدراتهم العلمية والمهنية،أصبح من الضروري مراجعة هذه الأدوار وتقويمها وتطويرها.وقد أكدت العديد من الدراسات أن الكثير من مؤسسات التعليم العالى فى البلدان العربية تعانى من القصوروعدم العناية الكافية بالتطوير الأكاديمى لأعضاء هيئة التدريس فى مؤسسات التعليم العالى ،بالرغم من علاقته الوثيقة بجودة البرامج الأكاديمية ، وتجويد العملية التعليمية ،وذلك بسبب قلة الحوافز الدافعة للتطوير الذاتى والمهنى ،وكثرة الأعباء التدريسية والإدارية على أعضاء هيئة التدريس،وعدم وجود حافز، أووسيلة تشجع لإختيار أفضل البحوث كما يحدث فى الدول المتقدمة،وضعف الميزانية المخصصة للانفاق على التعليم الجامعى(دياب،محمدعبدالباسط،١٣٨٣،٢٠١٠-١٢٦٧) وزيادة أعداد الطلاب الملتحقين بالتعليم الجامعى وإنخفاض مستوياتهم، بالإضافة إلى عدم مناسبة الدورات والبرامج التدريبية لإحتياجات أعضاء هيئة التدريس، وغيرها.... ومن هذا المنطلق فإن الحاجة ملحة الى جهود مكثفة على المستوى المؤسسى لإيلاء التنمية المهنية المستدامة والتطوير المستمر للأداء الأكاديمى لأعضاء هيئة التدريس، أو من فى حكمهم من المعيدين والمحاضرين والفنيين والإداريين للإرتقاء بأدائهم ورفع كفاءة وفاعلية العملية الأكاديمية،والعمل للوصول إلى مستوى الاحتراف المهنى فى أدائهم للمهام والمسئوليات المناطة بهم.

وذلك يستلزم الاستفادة من الرؤى الجديدة التى توصى بأهمية تعدد الأدوار التى يقوم بها عضو هيئة التدريس فى مؤسسات التعليم العالى،بدءً من الأدوار التقليدية بصورها المتجددة، كمهارات التدريس والتعليم الجامعى والبحث العلمى والقيادة وخدمة المجتمع.بالإضافة إلى الإلمام بمهارات استخدام وسائل وتقنيات المعلومات، وكذلك المهارات المرتبطة بالمجالات والأبعاد الحديثة فى القضايا التربوية كهندسة النظم، وإدارة الجودة، والمهارات القيادية والتنظيمية،

وتصميم وتطوير المناهج والبرامج الأكاديمية الحديثة،ومهارات القياس والتقويم. (مشعان، والعمرو،٢٠١٩،٤٩– ٥٠) .

وتعد التؤامة الجامعية أحد أشكال التعاون الدولى، والتي تسعي إلي الربط بين مؤسسات التعليم في الدول المتقدمة والدول النامية، وبين الدول النامية وبعضها البعض، والمساهمة في دعم شبكات التعليم العالي التعاونية، ومؤسسات البحث العلمي شبه الاقليمية، بالإضافة إلي إنشاء شبكات جديدة حين تدعو الحاجة إلي ذلك،وإنشاء أو تعزيز مراكز للدراسات المختصصة والبحوث المتقدمة؛وذلك من خلال الحصول علي دعم دولي، وموافقة المؤسسات المعينة؛ فضلا عن تشجيع الأفكار المبتكرة، وزيادة الإستخدام للتقنيات الجديدة في المعلومات، كما تعمل علي إثراء الخدمات وزيادة المعرفة والفهم والنمو الشخصي وتطوير الأفراد وزيادة التفاعل بين المهنيين، وتبادل نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف؛ فضلا عن تحسين الوصول إلي المعلومات، وتبادلها،وتوسيع فرص التدريب،والتعرض إلي التكنولوجيا المتقدمة والحديثة والإستفادة من الخدمات؛ وهذا من شأنه يساهم بفعالية في تطوير الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس من خلال الإستفادة مما تقدمه برامج التؤامة العلمية والعالمية (الحبشى، شيماء،٢٠١٩،٣١٠) وينظر للتؤامة الجامعية كآلية مفيدة للاطراف المشتركة في هذا التعاون؛ فمن جانب الدول النامية تعد التؤامة آليه فعاله في تطوير عمليات التعليم والبحث، والوسيلة الفعالة لتطوير الموارد البشرية وبناء القدرة المؤسسية،كذلك فإن عمليات التؤامة تعمل علي تحفيز وتحسين جودة البحوث وتخفيض العبء المالي،وعلي الجانب الآخر فإن الدول المتقدمة تري في أنشطة التعاون الدولي بما فيها التؤامة وسيلة فعالة لإجتذاب الطلاب الموهوبين لإجراء الأبحاث في إطار ما لديهم من بني تحتية متطورة؛ الأمر الذي يساعد في تحسين مستوي التعليم والأنشطة البحثية في هذه الدول، وبالتالي فكلا من الدول النامية والمتقدمة علي حد سواء سوف تعمل علي أرضية مشتركة لمواجهة التحديات الاقتصادية العالمية ومتطلبات التنمية الاجتماعية .H (Homma, 2008, 32و) بكر،عبد الجواد السيد، ٢٠١٩،٢٣.

وأكدت العديد من الدراسات هامشية الجهود ومحدوديتها بالنسبة للتعاون الدولى والتؤامة، ومن أهمها: التقرير الصادر عن البنك الدولي من خلال منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي، وما أشار إليه من أنه بالرغم من تسارع وتسابق جامعات العالم المتقدمة وتحركها الإيجابي لمواجهة تحديات العولمة والإستفادة من الفرص التي تتيحها، ومواكبة المناخ العالمي الجديد للتعليم العالي فإن جامعاتنا المصرية لم تستجب بالدرجة الكافية لتلك التوجهات، فكانت الفجوة بينها وبين الجامعات العالمية. ومما يؤكد ضعف استجاباتها للتغيرات العالمية في مجال التعليم العالي مجموعة من الدلائل والمؤشرات منها: ضعف اتصال الجامعات المصرية بالجامعات العالمية، وعدم إدخال البعد الدولي في المناهج الدراسية والخطط والبرامج والأهداف التعليمية ، وقلة الفرص المتاحة أمام أعضاء هيئة التدريس لحضور الندوات والمؤتمرات العلمية المتخصصة في الجامعات العالمية،بالإضافة الى صعوبة تنفيذ أعمال ومشروعات التعاون

والشراكة الدولية،والحاجة إلى تطوير مبادئ التعاون الدولى بين الجامعات لدى أعضاء هيئة التدريس والقيادات الجامعية (philp warwick,2014,100).و(منظمة التعاون والتنمية في الميدان الإقتصادي والبنك الدولي، ٢٠١٠.

وبالرجوع الي الخطة الاستراتيجية لجامعة أسيوط (٢٠١١م – ٢٠١٦م) فيما يخص التعاون والشراكة الدولية بين الجامعات الدولية وجامعة أسيوط، يلاحظ افتقارها إلى وجوداتفاقيات لتؤامة أوتعاون بين كلية التربية ونظيراتها في الجامعات الأجنبية؛فقد ركزت الاتفاقيات علي المجالات الخاصة بالعلوم التطبيقية والعملية؛مثل اتفاقية جامعة الطب البيطري بفيينا وهدفت لتبادل أعضاء هيئة التدريس في مجالات البيولوجيه الجزئيية،والكيمياء الحيوية وكيمياء العقاقير وزراعة الأنسجة المعملية، واتفاقيات كلية الآثار والكلاسيكيات والمصريات بجامعة ليفربول لتبادل المعرفة العلمية والتقنية والأنشطة البحثية المشتركةوغيرها (الخطة الاستراتيجية لجامعة أسيوط ٢٠١١ م– ٢٠١٦م).

لذا ظهرت الحاجةإلى إيجاد آليات وتوفير متطلبات خاصة بكليات التربية؛ يلزم توافرها لعقد اتفاقيات تؤامة بينهاوبين كليات إعداد المعلم في بعض الدول المتقدمة؛ لتطوير الأداء الأكاديمى لأعضاء هيئة التدريس،وتمثل التساؤل الرئيس للبحث في: كيف يمكن تطوير الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية في ضوء مدخل التؤامة الجامعية، **ويتفرع من هذا التساؤل عدة أسئلة هي:**

-ما الإطار المفاهيمي للأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس ؟

-ما الإطار المفاهيمي للتؤامة الجامعية ؟

-ما المتطلبات اللازم توافرها لتطوير الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية فى ضوء مدخل التؤامة الجامعية مع كليات إعداد المعلم فى بعض الدول المتقدمة؟

-ما التصور المقترح لتطوير الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية في ضوء مدخل التؤامة الجامعية ؟

أهمية البحث:

تنبع أهمية البحث من-:

١. أهمية الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس كعنصر فعال ومؤثر في الأداء الجامعي العام وبإعتبارهم أساس عمل الجامعات والعنصر الفاعل في تحقيق أهدافها.

٢. استثمار التؤامة بين كلية التربية جامعة أسيوط وكليات إعداد المعلم فى بعض الدول المتقدمة فى إثراء في إثراء الجوانب الأكاديمية والبحثية والمجتمعيةلأعضاء هيئة التدريس؛ مما ينعكس على تعزيز وترسيخ التفوق العلمي والاقتصادى للكلية وللجامعة.

٣. إمكانية عمل الطلاب الدارسين في كلية التربية/الجامعة التي تطبق نظام التوأمة بشهادة كلياتهم أو جامعاتهم (المحلية)المشتركة، أوالجامعة الأجنبية التي توقع معها التوأمة، مما يتيح فرصةأكبر للتوظيف، وانفتاح سوق العمل أمام الخريجين.

٤. مواكبة توجهات الخطط الإستراتيجية للجامعات المصرية التى تدعو الى الانفتاح والتعاون الدولى و التؤامة مع جامعات رائدة ومتميزة دولياً لتحقيق الريادة والتنافسية العالمية.

٥. أهمية التؤامة الجامعية كطريقة لإضفاء البعد الدولي وتدويل التعليم،وذلك من أجل ضرورات التنمية وسد الفجوة المعرفية القائمة بين الدول المتقدمة والنامية وتعزيز القدرات التنافسية لمؤسسات التعليم العالى.

٦. قد تسهم الدراسة في تقديم بعض المقترحات والتوصيات العلمية عن كيفية تطوير الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس باستخدام مدخل التوامة الجامعية كمدخل يتلائم مع المتغيرات العصرية،ومتطلبات التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس،وتستفاد منه إدارات الجامعة والجهات المهتمة بالتخطيط للتعليم العالي وتطويره.

أهداف البحث:

– **يسعي البحث الحالي إلي التعرف علي:**

* الإطار المفاهيمي للأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس.

* الإطار المفاهيمي للتؤامة الجامعية.

* متطلبات التؤامة الجامعية؛لتطوير الأداء الأكاديمى لأعضاء هيئة التدريس فى كليات التربية فى ضوء مدخل التؤامة الجامعية مع كليات إعداد المعلم فى بعض الدول المتقدمة.

* وضع تصور مقترح لتطوير الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس فى كليات التربية في فى ضوء مدخل التؤامة الجامعية مع كليات إعداد المعلم فى بعض الدول المتقدمة.

مصطلحات البحث:

– **تطوير**: تعرفه الدراسة الحالية إجرائيا بأنه هو عملية التحسين والتجويد المقصودة، والتي تتم لرفع مستوى الأداء الأكاديمى لأعضاء هيئة التدريس،وذلك وفق خطة علمية منظمة من أجل إحداث هذا التحسين والتجويد في الأداء الأكاديمى.

– **الأداء الأكاديمى:** ويعرف الأداء الأكاديمى إجرائيا في هذه الدراسة بأنه :عملية قيام عضو هيئةالتدريس بمهامه الجامعية المطلوب قيامه بها، وتشمل التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع وذلك من أجل تحقيق أهداف التعليم الجامعي وتحقيق التنمية الشاملة.

- **التؤامة الجامعية:** تعرف بأنها"نمط معين من أنماط التعاون بين مؤسستين أو أكثر يقوم على تبادل الخدمات التربوية لمصلحة الشريكين أوالشركاء،بحيث تكون المنفعة متبادلة ،فتشارك المؤسسة الواحدة الأخرى فى تجاربها وخبراتها فى كافة الشئون والمجالات".

حدود البحث:

- **حدود الموضوع:** تطوير الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية فى ضوء مدخل التؤامة الجامعية.

- **حدود مكانية وبشرية:** استطلاع آراء بعض الخبراء من أعضاء هيئة التدريس وبعض القيادات الجامعية فى كليات التربية جامعة أسيوط، وسوهاج ،وعين شمس والمنصورة وجنوب الوادى وبنها.

- **حدود الزمن:** الفترة من ٢٠٢١/١١م إلى ٢٠٢٢/٩م.

منهج البحث:

تحقيقاً لأهداف البحث والإجابة عن أسئلته فإن الباحثتان استخدمتا المنهج الإستشرافى ،والذى يهدف إلى استشراف المستقبل والمنهج الوصفى ،ولتحقيق ذلك تم استخدام أسلوب (دلفاي) كأداة لجمع البيانات، والمعلومات حول المتطلبات اللازمة؛ لتطوير الأداء الأكاديمى لأعضاء هيئة التدريس فى ضوء مدخل التؤامة الجامعية.

الدراسة السابقة:

تم تقسيم الدراسات السابقة الي دراسات خاصة بالأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس،ودراسات خاصة بالتؤامة الجامعية والتعاون والشراكة الدولية، وفيما يلي تفصيل لكلا منها:

أولا : دراسات مرتبطة بالأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس:

- **دراسة (القصبي،راشد صبري ، وحنفي ،محمد ماهر، وآخرون ٢٠٢١)**

هدفت الدراسة إلي التعرف علي واقع الأداء الأكاديمي والمهني لأعضاء هيئة التدريس بجامعة بورسعيد في جوانب الأداء الثلاثة (البحث العلمي ،التدريس، خدمة المجتمع) ووضع تصور مقترح لتحسين الأداء الأكاديمي والمهني للأعضاء في ضوء معايير الجامعة المنتجة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي وأوصت الدراسة بعدة توصيات أهمها اعتماد الجامعات كمراكز للبحوث وحاضنات للمعرفة ووضع نظام لتشجيع وتحفيز الأعمال البحثية المتميزة، وتشجيع أعضاء هيئة التدريس الباحثين علي تبادل المعارف والمهارات مع الزملاء ،ربط أقسام الجامعة وتخصصاتها بالأقسام المناظرة بالجامعات العالمية لمواكبة التقدم العلمي.

- **دراسة (الصالح، مى بنت عبدالعزيزعبدالله،٢٠٢١)**

هدفت الدراسة إلي تحديد معوقات التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة شقراء ،والكشف عن الفروق حول هذه المعوقات حسب متغيرات الجنس، سنوات الخبره، الرتبة العلمية،واتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي واستخدمت الاستبانة علي مجتمع الدراسة،وهم أعضاء هيئة التدريس في جامعة شقراء من السعوديين وغير السعوديين الذكور والإناث .وأظهرت النتائج أن أهم المعوقات في مجال التدريس: هو انخفاض المستوي العلمي للطالب الجامعي، وفي مجال البحث العلمي قله مكافأه عضو هيئة التدريس علي جهوده البحثية، والنتائج الإيجابية التي يتوصل إليها،وفي مجال خدمة المجتمع عدم احتساب العمل في خدمة المجتمع جزءاً من نصاب عضو هيئة التدريس.

- **دراسة (الغويل، الكبير، ٢٠١٩) :**

هدفت الدراسة إلي تعرف والكشف عن مستوي الإنجاز الأكاديمي لدي أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب زلتين بالجامعة الأسمرية الإسلامية؛ من خلال الكشف عن درجة الإنجاز الأكاديمي لدي الأعضاء والكشف عن طبيعة التباينات بين متغيرات النوع – العمر– المؤهل العلمي – الدرجة الاكاديمية – عدد سنوات الجيزة – مكان الحصول علي الشهادة العليا وتأثيرها في مستوي الإنجاز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس.واستخدمت الدراسة المسح الاجتماعي الشامل كأدوات المنهج الوصفي الكلي لأعضاء هيئة التدريس بالكلية من اقسامها المختلفة؛ وتوصلت الدراسة إلي عدة نتائج: أهمها أن اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو الأداء التنظيمي وخدمة المجتمع مرتفعا الي حد ما، بينما كان متوسطا في مجال البحث العلمي،وهناك تباين جوهري بين متغيرات (النوع – العمر – المؤهل) فيما يتعلق بتأثيرها في اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو مستوي الإنجاز الأكاديمي. وأوصت الدراسة بضرورة تحسين ظروف العمل بالمؤسسات الأكاديمية واعتماد جودة الأداء الأكاديمي للأستاذ الجامعي كمعيار ومحك أساسي في منح الترقيات العلمية،إلي جانب البحث العلمي، وإجراء ملتقيات تدريب للأساتذة بصفة مستمرة،والإطلاع علي خبرات الدول المتقدمة في طرق تقييم أداء الأستاذ الجامعي.

- **دراسة (عبدالخالق ،آمنه اسماعيل، ٢٠١٩) :**

وهدفت هذه الدراسة التعرف علي الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس في ضوء وظائف الجامعة الثلاثة ،وتوصلت إلي وضع مجموعة من التوصيات لتطوير الاداء الاكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعات صعيد مصر؛ وذلك في ضوء الاتفاقيات المنعقدة بين تلك الجامعات الأجنبية واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي،وبطاقة المقابلة الشخصية كأداة لها،

وقد تم تطبيق الأداة علي أعضاء هيئة التدريس المشاركون في تفعيل الاتفاقيات بين جامعاتهم والجامعات الأجنبية. وتوصلت الدراسة لعدة توصيات منها: التأكيد علي أهمية البحث العلمي علي مستوي العالم،و ضرورة إتباع المعايير والمقاييس العالمية في إعداد المعرفة ونشرها، وأهمية المشاركة علي مستوي عالمي في المشروعات والأبحاث او المنح المقدمة من الجامعات الأجنبية في كافة المراحل، وأهمية تدويل التعليم الجامعي بكل مافيه من طلاب وأعضاء هيئة تدريس، ومقررات وبرامج،ووجود علاقة طردية بين تطور الاداء الجامعي وتفعيل الأتفاقيات الاجنبية.

- **دراسة (الشمري، مشعان بين ضيف الله وآخرون،٢٠١٨) :**

هدفت الدراسة الي التعرف علي واقع التطوير الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس في جامعة حائل ومعوقاته، ومتطلبات تطويره؛ بالإضافة إلي تحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة ،واعتمدت الدراسة علي المنهج الوصفي المسحي،وكانت أهم النتائج :أن أكثر المعوقات إلحاحاً هي قله المحفزات لعضو هيئة التدريس المتميز تدريسيا، وكثرة الأعباء الإدارية والتدريسية، وقلة الحوافز الدافعة للتطوير الذاتي والمهني، وأوصت الدراسة بضرورة دعم وتسهيل اجراءات حضور ومشاركة عضو هيئة التدريس في المؤتمرات العلمية والدورات التدريسية المحلية والدولية.

- **دراسة (طوطح،ليانا إسحاق،٢٠١٦) :**

هدفت هذه الدراسة التعرف علي مستوي التطوير المهني والوقوف علي معوقاته وآليه الارتقاء به. واستخدمت الباحثة في دراستها المنهج الوصفي واستخدمت الاستبانة لتحقيق أهداف دراستها.وأسفرت عن نتائج أهمها: أن آليه الارتقاء بالتطوير المهني هو إجازه التفرغ العلمي،وتخفيف الأعباء التدريسية، وأوصت بتشجيع البحث العلمي ودعمه.

- **دراسة (سعيد، فيصل محمد، ومحجوب، ياسر محمد،٢٠١٦) :**

هدفت الدراسة الكشف عن أراء أعضاء هيئة التدريس بالأقسام التربوية بكلية التربية بجامعة الخرطوم وهي قسم أصول التربية،وتقنيات التعليم والمناهج وطرق التدريس،وعلم النفس التربوي والتربية الخاصة والتربية الفنية والتربية الرياضية والتعليم ما قبل المدرسى في تقديم اقتراحات لتطوير وظيفة التدريس في الأداء الأكاديمي والمهني لعضو هيئة التدريس بجامعة الخرطوم،في ضوء المواصفات الدولية للجودة(ISO 9002) ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتم تصميم استبانة مفتوحة وانتهت الدراسة لعدة نتائج وتوصيات أهمها:

الاعتماد علي معايير (ISO 9002) في جودة أداء عضو هيئة التدريس أكاديميا ومهنياً بجامعة الخرطوم،ونشر ثقافة الجودة والاهتمام بالبيئة التعليمية،ودعم تدريب الأستاذ الجامعي بالجامعة.

- **دراسة (العامري ،عبدالله بن محمد ، ٢٠١٥) :**

هدفت الدراسة إلي تقديم رؤية مستقبلية لتطويرالأداء الأكاديمي بكليات التربية في الجامعات السعودية في ضوء اتجاهات تدويل التعليم العالي من منظور متكامل لتطوير كافه مدخلات وعمليات ومخرجات الأداء الأكاديمي بكليات التربية في الجامعات السعودية، واعتمد الباحث علي المنهج الوصفي باستخدام أحد أدوات البحوث الكيفية؛وهو تحليل واستقراء محتوي الأدبيات السابقة ذات العلاقة بتطوير الأداء الأكاديمي، وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها: من أهم المتطلبات اللازمة لتطوير المناهج والبرامج الأكاديمية هي بناء مناهج تربوية لإعداد خريجين دوليين، وأهم متطلبات تطور البحث هو الاشتراك في قواعد ومصادر أو شبكات المعلومات العالمية،وتفعيل اتفاقيات شراكة لتبادل الباحثين مع أفضل كليات التربية الرائدة عالميا.

- **دراسة (أمين، رشاعويس وآخرون، ٢٠١٥) :**

هدفت الدراسة التعرف علي واقع الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الفيوم في ضوء خبرات بعض الدول الأجنبية، وأهم المعوقات التي تحول دون تطوير الأداء الأكاديمي لهم ،واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي ،ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن أغلبية أعضاء هيئة التدريس ينصب معظم اهتماماتهم علي جانب الأداء التدريسى ؛مما يؤثر علي بقية الجوانب وأوصت الدراسة بضرورة الاطلاع علي البحوث والدوريات والدراسات والمؤلفات الجديدة في مجالات الأداء الاكاديمي، والحرص علي حضور المؤتمرات والندوات، وتفعيل نظام الاتصال العلمي من خلال السماح للأعضاء بالسفر لإجراء بحوث في جامعات أجنبية، والتواصل مع المراكز العلمية بجامعات الدول المتقدمة لنقل وتوطين التكنولوجيا والنظريات العلمية المعاصرة

- **دراسة ميلر (Miller,2015) :**

بعنوان العوامل المحفزة والعوائق التي تواجه برنامج تطوير مهني الكتروني علي الانترنت لأعضاء هيئة التدريس.وسعت الدراسة الي التعرف علي العوامل المحفزة والمعوقات التي يواجهها أعضاء هيئة التدريس في كلية المجتمع شرق ولاية كنتاكي بالولايات المتحدة

الأمريكية،واتبعت الدراسة المنهج الوصفي واستخدمت الاستبانة أداة للدراسة،وتوصلت الدراسة إلي عدد من النتائج من أهمها:نجاح التطوير المهني عبر الانترنت في تطوير وتحسين أداء أعضاء هيئة التدريس، وأهم الحوافز التي تدفع أعضاء هيئة التدريس للتطوير عبر الانترنت هي المرونة وسهولة الوصول إليه.

- **دراسة (Monica, H ,Levine,2015):**

وهي دراسة بعنوان دراسة حالة لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بمركز التدريس والتعليم بكلية المجتمع، وهدفت الدراسة إلي استكشاف أراء أعضاء هيئة التدريس في كلية المجتمع الأمريكية حول تصوراتهم بعد انخراطهم في مركز التدريس و التعليم،وأثر ذلك علي أدائهم الأكاديمي والمهني،وقد شملت دراسة الحالة إجراء مجموعة من الملاحظات والمقابلات الشخصية لعينة من أعضاء هيئة التدريس بالمركز، وقد توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها: حدوث تطوير في أداء أعضاء هيئة في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات،وتصميم المقررات بالمركز،تحسين الممارسات التدريسية لدي أعضاء هيئة التدريس بالمركز، وتعزيز تبادل أفضل الممارسات التدريسية في مختلف التخصصات،التغيرات المستمرة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات هي القوة الدافعة الرئيسية لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس لمسايرة تلك التغيرات.

- **دراسة بيسي (Pesce, 2015) :**

وهي بعنوان: التطور المهني للتدريس في التعليم العالي من وجهه نظر أعضاء هيئة التدريس.وتناولت هذه الدراسة تصورات أعضاء هيئة التدريس نحو معوقات التطوير المهني والوصول إلي أهم برامج وأساليب التطوير المهني التي يفضلونها، واتبعت الدراسة المنهج الاستقصائي المسحي، واستخدمت أداتي المقابلة والاستبانة علي أعضاء هيئة تدريس من جامعتين في شمال وشرق الولايات المتحدة .وتوصلت الدراسة إلي عدم توفر الحوافز المادية وغياب البيئة المشجعة. وبينت أن أهم سبل تفعيل التطوير المهني لعضو هيئة التدريس تتمثل في: ورش العمل والندوات واستخدام برامج تقنيات التعليم.

ثانيا: دراسات خاصة بالتؤامة الجامعية:

- **دراسة (بحيري، نهي عيد نصر،٢٠٢١):**

وهدفت الدراسة الي التعرف علي متطلبات تدويل التعليم بكلية التربية لتحقيق احترافية المعلم ومعوقات التطبيق،واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي لتحقيق الأهداف وطبقت استبانة

علي عينة أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية بالجامعات المصرية،وتوصلت الدراسة إلي عدة نتائج منها: أن التدويل يساعد في تعلم مداخل جديدة لمجموعة من القضايا والمشكلات الأكاديمية والإدارية؛ كما يحقق التدويل تكوين تحالفات اكاديمية بين الجامعات ومراكز البحث العلمي؛ مما يتيح الاحتكاك بين العلماء البارزين والباحثين والخبراء الدوليين.

- **دراسة (سيد، سماح محمد محمد ،٢٠٢١):**

هدفت الدراسة الكشف عن أهمية برامج التعاون الدولي للجامعات في تحسين جوده التدريس و التعليم والبحث والقيادة والخدمات، بالإضافة إلي تطوير البرامج الأكاديمية، ورفع مستوي الأداء لأعضاء هيئة التدريس والطلاب وزيادة المشاريع البحثية، وتعزيز استخدام التكنولوجيا من خلال البحث والتطور المشترك والشراكات الدولية.واعتمدت الدراسة علي المنهج الوصفي،وتوصلت الدراسة لعدة نتائج من أهمها: أن التعاون الدولي فتح مجالاً أمام الأكاديميين والباحثين للتعاون مع نظرائهم الأجانب؛مما يحقق الإنجاز والتقدم الأكاديمي والعلمي، وتطوير المناهج الدراسية،والدرجات العلمية بالتعاون مع المؤسسات الشريكة، وأوصت الدراسة بضرورة العمل علي التنسيق لتبادل المعلومات والبحوث والدراسات والنشرات والدوريات والإحصاءات مع الهيئات والمنظمات والجامعات الاقليمية والدولية.

- **دراسة (عيد مرسي، شيرين،٢٠٢٠) :**

هدفت الدراسة وضع تصور مقترح لتحقيق أهداف استراتيجية التنمية المستدامة، رؤية مصر ٢٠٣٠م في ضوء توأمة التعليم الجامعي، بتحليل فلسفة استراتيجية التنمية المستدامة رؤية مصر ٢٠٣٠م، وتحليل أهداف التعليم الجامعي في ضوئها، ومن أهم ما توصل إليه البحث ضرورة الأخذ بالتوأمة الجامعية كمدخل لتحقيق أهداف استراتيجية التنمية المستدامة، رؤية مصر ٢٠٣٠م،وإجراء المزيد من البحوث حول كيفية تفعيلها، وبيان أهميتها، بما يسهم في تحقيق استراتيجية التنمية المستدامة.

- **دراسة (أحمد، هدى شوقى ،٢٠١٩) :**

هدفت الدراسة التعرف على الإطار الفكرى للحراك الأكاديمى، والإطار المفاهيمى للريادة العالمية للجامعات المصرية، والتعرف على واقع الحراك الأكاديمى لتحقيق الريادة بالجامعات المصرية ، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفى، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة للتعرف على درجة توافر متطلبات تدويل الحراك الأكاديمى فى الجامعات المصرية الحكومية، وتوصلت الدراسة للعديد من النتائج والتى من أهمها: قلة توافر الدعم المادى اللازم للانفاق على الحراك

الأكاديمى والبحث العلمى وتدويل المناهج والبرامج الأكاديمية وكذلك تطوير المعامل والمكتبات بالجامعات المصرية الحكومية وتزويدها بأحدث التقنيات، وتوصى الدراسة بعدة توصيات ومنها: ضرورة الاستفادة من خبرات الدول المتقدمة فى تعظيم أنصبتها من الحراك الأكاديمى الدولى للطلاب وأعضاء هيئة التدريس بالاعتماد على الآليات التى أثبتت نجاحها فى هذا المجال.

- **دراسة (الحبشى، شيماء جبرعبدالله،٢٠١٩) :**

هدفت الدراسة البحث فى مدخل التؤامة كأحد صيغ تدويل التعليم الجامعى؛من حيث تعرف المدخل وطبيعته، وشروط نجاحه، وتطوره، ومتطلباته،و....من أجل تحقيق أفضل النتائج،واعتمدت الدراسة استخدام المنهج التاريخى، والمنهج الوصفى، وانتهت الدراسة بصياغة رؤية مقترحة لتعزيز دور التؤامة فى الارتقاء بالتعليم الجامعى المصرى.

- **دراسة (أحمد ،أميرة خيري علي،٢٠١٨) :**

وهدفت الدراسة الي التعرف علي الأطر الفكرية لتدويل برامج التعليم المستمر بالجامعات وتحليل طبيعة الزيادة في المؤسسات الجامعي،ومن ثم اقتراح بدائل لتدويل برامج التعليم المستمر،ولتحقيق ذلك فقد اعتمدت الدراسة علي المنهج الوصفي التحليلي؛ حيث تم اقتراح ثلاثة بدائل لتدويل برامج التعليم المستمر بالجامعات من أجل تحقيق الريادة الجامعية، وتمثل البديل الأول في تطبيق فكرة التؤامة من برامج التعليم المستمر،والبديل الثاني إنشاء جامعات أو مراكز افتراضية،والبديل الثالث تمثل في تطبيق برامج كراسي اليونسكو ببرامج التعليم المستمر بالجامعات.

- **دراسة (عبد الحافظ ، أحمد،٢٠١٦) :**

وهدفت هذه الدراسة إلى معرفة الاتجاهات الحديثة فى تدويل التعليم الجامعى،وسعت إلى إمكانية الإفادة منها فى مصر، وانتهت الدراسة بتقديم التوصيات والمقترحات التالية:ضرورة العمل على تطويرمفهوم التدويل الجامعى ليشمل ادماج الأبعاد الدولية فى التدريس والبحث العلمى وخدمة المجتمع،وبقية الممارسات الإجرائية لترسيخ مبادئ التعاون الدولى،ومن أهمها: مسار استخدام تقنية المعلومات والاتصال، ومسار التدريب والتنمية المهنية للهيئات التدريسية،ومسار الحراك الأكاديمى (لكل من الطلاب والأساتذة)إقليمياً وعالمياً،ومسار البرامج الدراسية والتدريبية ،ومسار التحالفات والشراكات الاقليمية والدولية.

- **دراسة (Badr Abd AlFatah Badr & Ahmed Said Abd Alnabee, 2015) بعنوان: " تأثير الدراسة بالخارج على تنمية التطوير المهني والعقلية العالمية لمعاوني هيئة التدريس"**

هدفت الدراسة معرفة تأثير الدراسة بالخارج على مستوى التنمية المهنية والانفتاح العقلي للمعيدين والمدرسين المساعدين بكلية التربية جامعة عين شمس؛ لذلك فإن البحث يجيب على

الأسئلة الآتية، أولاً: ما الاختلافات بين أعضاء هيئة التدريس الذين سافروا للخارج والذين لم يسافروا في مستوى الانفتاح العقلي العالمي لديهم، ثانيًا: إلى أي مدى أثرت الدراسة في الخارج على أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية في تنميتهم المهنية؟ وللإجابة على هذه الأسئلة صمم الباحثان مقياس الانفتاح العقلي (من إعداد الباحثين)،ومقابلة شخصية لقياس التنمية المهنية لدى أعضاء هيئة التدريس. توصل الباحثان إلى وجود تحسن ملحوظ نتيجة سفر أعضاء هيئة التدريس للخارج على تنميتهم المهنية ومستواهم الأكاديمي والتربوي.وتوصى الدراسة بالعديد من التوصيات والتي منها:تغيير سياسة المنح الدراسية من خلال عقد اتفاقيات مع الجامعات الدولية المرموقة والعمل على مواصلة الاستمرار في تقديم هذه المنح،عقد دورات توجيهية وحلقات عمل لأعضاء هيئة التدريس بشأن أهمية هذه المنح الدراسية وكذلك حفزهم على المشاركة في برنامج الدراسة في الخارج،توفير التمويل الكاف لهذه المنح الدراسية،وضع معايير لاختيار الجامعات الدولية المضيفة.

- **دراسة (عارف، محمد عارف عبده ،٢٠١٥) :**

وهدفت الدراسة الي دراسة وتحليل العلاقة بين التوجه الاستراتيجي للقيادات الجامعية وإقامة استراتيجية الشراكة بين الجامعات الحكومية والخاصة،وأثر استراتيجية الشراكة علي تحسين جودة الخدمات التعليمية؛ ولتحقيق أهداف الدراسة فقد تم مراجعة نتائج الدراسات السابقة في ذات المجالات وصياغة فروض علمية أساسية للبحث عن هذه العلاقة، وقد توصلت الدراسة إلي وجود علاقة طردية بين التوجه الاستراتيجي للقيادات الجامعية،واقامة استراتيجية الشراكة، كما أشارت النتائج إلي وجود تباين واختلاف في الأهمية النسبية لأبعاد استراتيجية الشراكة والمؤثرة علي جودة الخدمات التعليمية.

- **دراسة(2013, D. Diki) :**

بعنوان التعاون الدولي بين الجامعات في مجال التعليم عن بعد،وهدفت الدراسة إلي مناقشة مدي التعاون بين الجامعات الأندونيسية والأجنبية في مجال التعليم عن بعد؛ مع عرض أحد نماذج التعاون في هذا المجال بغرض تحسين جودة الخدمات التعليمية، وأكدت الدراسة علي أهمية التعاون الدولي في مجال التعليم بصفه عامة والتعليم عن بعد بصفة خاصة؛ حيث أنه يساعد علي تطوير المناهج الدراسية، وجلب التكنولوجيا وضمان جودة العملية التعليمية ودعم الأنشطة التعليمية.

-التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال عرض الدراسات السابقة، يمكن استخلاص مايلى:

- أشارت معظم الدراسات إلى ضعف تطوير الأداء الأكاديمى لأعضاء هيئة التدريس،ووجود معوقات لذلك مثل عدم توفر الحوافز المادية وغياب البيئة المشجعة، وأن أغلبية أعضاء هيئة التدريس ينصب معظم اهتماماتهم علي جانب الأداء التدريسى؛مما يؤثر علي بقية

الجوانب،وغيرها، كما فى دراسة(أمين ، رشا عويس وآخرون ، ٢٠١٥) و دراسة (الشمري ، مشعان بين ضيف الله وآخرون ، ٢٠١٨)ودراسة (الصالح ،مى بنت عبدالعزيز عبدالله، ٢٠٢١)و دراسة(Monica, H ,Levine,2015) .

- اقترحت عدة دراسات مداخل وطرق عديدة لتطوير الأداء الأكاديمى لأعضاء هيئة التدريس،مثل تدويل التعليم العالي،و برامج التعاون الدولي للجامعات، والاتفاقيات المنعقدة بين الجامعات الأجنبية، واستخدام المواصفات الدولية للجودة(ISO 9002) ،ومعايير الجامعة المنتجة،كما فى دراسة(الصالح، مى بنت عبدالعزيز عبدالله،٢٠٢١)ودراسة (سعيد، فيصل محمد ومحجوب، ياسر محمد، ٢٠١٦) ودراسة(القصبي، راشد صبري، و حنفي ،محمد ماهر، وآخرون ٢٠٢١).
- تطويرالأداء الأكاديمى لأعضاء هيئة التدريس، يستلزم توفر عدة متطلبات أهمها:تشجيع أعضاء هيئة التدريس الباحثين علي تبادل المعارف والمهارات مع الزملاء،ربط أقسام الجامعة وتخصصاتها بالأقسام المناظرة بالجامعات العالمية لمواكبة التقدم العلمي، وإجراء ملتقيات تدريب للأساتذة بصفة مستمرة ،والإطلاع علي خبرات الدول المتقدمة في طرق تقييم أداء الأستاذ الجامعي دراسة (الغويل، الكبير، ٢٠١٩) .
- أكدت عدة دراسات على أهمية التؤامة الجامعية بين مؤسسات التعليم العالى الجامعى،كأحد صيغ تدويل وإضفاء البعد الدولى على التعليم فيها من خلال إقامة شراكة وبرامج تؤامة بينها وبين الجامعات الدولية المناظرةتعمل على: تطوير المناهج الدراسية، وجلب التكنولوجيا وضمان جودة العملية التعليمية ودعم الأنشطة التعليمية،وتعلم مداخل جديدة لمجموعة من القضايا والمشكلات الأكاديمية والإدارية ؛ كما يعمل على تكوين تحالفات أكاديمية بين الجامعات ومراكز البحث العلمي؛ مما يتيح الاحتكاك بين العلماء البارزين والباحثين والخبراء الدوليين، دراسة (بحيري ،نهي عيد نصر، ٢٠٢١).ودراسة (سيد ، سماح محمد محمد ،٢٠٢١).

وقد أفاد البحث الحالى من الدراسات السابقة فى تحديد منهجيته،وفى التعرف على المبررات والعوامل التى تستدعى تطوير الأداء الأكاديمى لأعضاء هيئة التدريس،وفى صياغة أهم المتطلبات اللازمة لذلك فى ضوء مدخل التؤامة الجامعية،ويتشابه البحث الحالى مع بعض الدراسات فى تطوير الأداء الأكاديمى لأعضاء هيئة التدريس،ويختلف عنها فى استخدام مدخل التؤامة الجامعية كأحد صيغ وأشكال تدويل التعليم العالى فى تطوير الأداء الأكاديمى لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية بالتؤامة والتعاون الدولى مع كليات إعداد المعلم فى بعض الدول المتقدمة.

الإطار النظرى للبحث:

أولاً: تطوير الأداء الأكاديمى لأعضاء هيئة التدريس:

إن تطوير الأداء الأكاديمى لأعضاء هيئة التدريس فى مؤسسات التعليم العالى جزء لا يتجزأ من التطوير والارتقاء بالتعليم الجامعى؛لا بد أن يمر بركائز أساسية من أهمها عضو هيئة التدريس؛ إذ يعد عماد العملية التعليمية، وهو الذى يقوم بإجراء البحوث التطويرية، ويقع عبء التدريس على عاتقه، وكذلك إعداد البرامج وتخطيطها وتنفيذها. (مشعان والعمرو ،٤٩،٢٠١٩-٥٠)

- **مفهوم تطوير الأداء الأكاديمىAcademic performance and development :**

هو مفهوم شامل بجميع الجوانب المختلفة من الأعمال الأكاديمية سواء كانت تدريسية أو تقنية أو إدارية أو تنظيمية أو منهجية أو بحثية أو تقويمية. فهو لا يرتبط بعضو هيئة التدريس فقط، ولا بالمنهج الذى يدرس بالرغم من الأهمية الكبيرة لكل منها فى هذه العملية، وإنما يرتبط نجاح أى مؤسسة بنجاح قياداتها الإدارية أولاً، وفعاليتها وقدرتها على توجيه النشاط التعليمى لتحقيق الأهداف المرجوة بالارتقاء بإنتاجية المؤسسة التربوية، ورضا العاملين فى هذه المؤسسة. (محمود، أبو عابد،٢٠٠٥، ٧١).

- **ويقصد بالتطوير:** العملية التى بمقتضاها يُرتقى بالشئ بطريقة مختلفة أكثر تقدماً ونضجاً، فهو يشير إلى عملية التغيير والتحسين التدريجى، نتيجة سلسلة من الإجراءات النمائية فى بنية المنظمة.(Accurate and Dictionary Reliable, 2008, 1).

- ويطلق الأداء فى اللغة على فعل شئ أو القيام به أو قضائه ، ويطلق عليه فى الإنجليزية (performance)، ليدل على القدرة على فعل شئ ما ، خصوصاً إذا كان يحتاج مهارة، أو تنفيذ جزء من عمل أو نشاط ما بطريقة معينة.

كما يعُرف الأداء على أنه : هو كل سلوك يصدر عن الفرد مستنداً إلى خلفية معرفية وقيمية معينة لإتمام عمل ما، فى ضوء ما تقتضيه وظيفته من أهداف وغايات . (البكرى ،وآخرون، ٢٠١٨،٧.

- ويعادل البعض بين الأداء (performance) والإنجاز Achievement فى نظرته للأداء على أنه : سلوك يتسم بالمهارة فى مجال معين ، وهو يتطلب قدراً مناسباً من التدريب والاستعداد والتهيؤ حتى يصل الفرد إلى مرحلة التمكن أو الكفاءة.

* ويعرف الأداء الأكاديمى بأنه "ما يقوم به عضو هيئة التدريس من مهام ونشاطات داخل جامعته أو خارجها، لتحقيق أهداف الجامعة، وتوقعات المجتمع" (حسين، رشا عويس وآخرون،٩٨،٢٠١٥).

وهو قيام عضو هيئة التدريس بإنجاز الأعمال و المهارات المكلف بها فى القسم الذى يعمل فيه، والذى تعكسه الدرجة النهائية التى يحصل عليها عند تقييمه سنوياً.

وعرفه (**المرصفى،١٥٠،١٩٩٠**): بأنه تحديد القيمة الفعلية لكل ما يبذله عضو هيئة التدريس من نشاطات وأدوار داخل كليته وخارجها؛من أجل إحداث التغييرات المرغوبة فى شخصية الطلاب فى ضوء أهداف وطبيعة الكلية من ناحية ، وكذلك تحقيق أهداف المجتمع وتوقعاته من وظائف مجتمعية يؤديها الأستاذ الجامعى من ناحية أخرى، بحيث يمثل مستوى جودة وكفاءة هذا الأداء سر جودة التعليم الجامعى عموماً

- كما يعنى تطوير الأداء الأكاديمى والمهنى لعضو هيئة التدريس " جميع البرامج والأنشطة والتدريبات والاستراتيجيات التى تهدف إلى رفع الكفاءة المهنية والأكاديمية لعضو هيئة التدريس ، بما يحقق استمراريته أطول فترة فى عمله"، وذلك من أجل زيادة قدرته على القيام بالمهام المطلوبة منه من قبل الجامعة التى يعمل بها (السالوس،١٢٥،٢٠٠٤).

وعرفه (**Hawandeh,2004,66**) بأنه مجموعة أنماط السلوك الإدارى المعبرة عن قيام عضو هيئة التدريس بأداء مهماته ، وتحمل مسئولياته ، وتتضمن جودة الأداء ، وحسن التنفيذ والخبرة الفنية المطلوبة فى العمل، ويقوم تطوير الأداء الأكاديمى على ثلاثة عناصر أساسية هى:

- أهداف الجامعة – التمويل – القوى البشرية (أعضاء هيئة التدريس)

وبالتالى فإن تطوير الأداء الأكاديمى يعنى زيادة كفاءة أعضاء هيئة التدريس وقدرتهم على إنجاز المهام المنوطة بها وفقاً للمجالات الوظيفية لأستاذ الجامعة فى حدود الإمكانيات المادية المتاحة، وعلى ضوء أهداف الجامعة التى أقرتها الدولة، بما يحقق خدمة المجتمع من جهة، والاستجابة لمتطلبات التغيرات العالمية السريعة من جهة أخرى.

ومما سبق يمكن إجمال مفهوم تطوير الأداء الأكاديمى لأعضاء هيئة التدريس على أنه " التغير المطلوب والمخطط فى أداء اعضاء هيئة التدريس فى مختلف الأدوار التى يقومون بها سواء كانت تدريسية أو تربوية أو بحثيةأو تقويمية أو إدارية أو معلوماتية أو نفسية، بما يحقق معايير ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمى.

-عناصر الأداء الأكاديمى:

أشار (Durra, 2003) أن للأداء مكونات وعناصر أساسية يجب تواجدها حتى يكون الأداء فعال وهى على النحو الآتى-:

- **كفايات الأعضاء** : وتعنى مالديه من معلومات ومهارات واتجاهات وقيم ، وهى تمثل خصائصهم الأساسية التى تنتج أداء فعالاً يقومون به.

- **متطلبات العمل (الوظيفية)** : وتشمل المهمات والمسئوليات أو الأدوار والمهارات والخبرات التى يتطلبها عمل من الأعمال أو وظيفة من الوظائف.
- **بيئة التنظيم** : وتتضمن العوامل الداخلية التى تؤثر فى الأداء الفعال كالتنظيم وهيكله وأهدافه وموارده ومركزه الإستراتيجى ، والإجراءات المستخدمة ، والعوامل الخارجية مثل العوامل الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والحضارية والسياسية القانونية

العوامل المؤثرة فى الأداء الأكاديمى:

يظهر أداء الأفراد نتيجة لعملية تفاعل بين القوى الداخلية والقوى الخارجية المحيطة به ، ذلك أن القوى الداخلية المحركة للأداء تتأثر بعدد من العوامل مثل العوامل الوراثية ، والعوامل البيئية ، وثقافة كل من المجتمع وأعضاء هيئة التدريس.

وقد حدد (Abed al Mohsen ,2002) مجموعة من العوامل التى تؤثر فى الأداء الأكاديمى وهى على النحو الآتى-:

١) حجم العمل والذى قد يؤثر فى الأداء الأكاديمى للعاملين فى المؤسسة التى تعالج بطبيعة وجودها حجماً كبيراً من العمل ، فاحتياجات الوحدة الإدارية قد تزيد أو تقل عن بعض الوحدات داخل المؤسسة.

٢) إنجاز العمل المتأخر أو المؤجل بطريقة اكثر من المعتاد ، يمكن أن يسبب تعجلاً ومعدلاً أعلى للإنتاج ، ومثل هذا التعجل أو السرعة فى إنجازه يتولد عنه إنخفاض فى نوعية المنتج النهائى ، فى حين يسبب النقص فى العمل المتاح انخفاضاً فى معدل الإنتاج.

٣) العوامل الفنية وهى المتابعة والاستمرار فى إدخال التكنولوجيا الحديثة من أجهزة ومعدات تقييم وبرمجيات، وذلك لأن أداء العاملين يتحدد بمستوى التكنولوجيا المتوافرة ونوعيتها.

٤) الهيكلية التنظيمية والإجرائية ذات أثر مباشر فى الأداء الأكاديمى ويتمثل ذلك بأن معدل الإنتاج يتوقف على عوامل عدة منها: ملاءمة الترتيبات التنظيمية الذى يغير من تدفق العمل وتتابعه عادة مايترتب عليه تغيير فى معدل الإنجاز، واختصار خطوات العمل بما يقلل من الموارد المطلوبة لإنهاء العمل (غيظان، البطاح، ٢٠١٩، .٢٠٣).

مكونات (مجالات) الأداء الأكاديمى لأعضاء هيئة التدريس :

تتعدد مجالات أداء أستاذ الجامعة، كما تتعدد وظائف الجامعة، فكما أن وظائف الجامعة لا حصر لها، فان مجالات أداء الأستاذ الجامعى أكبر من أن تحصر إلا أنه قد اتفقت معظم آراء الباحثين ، ورجال التربية والفكر على حصرها فى التالى:

- إعداد القوى البشرية المزودة بالمهارات الفنية والإدارية فى جميع التخصصات التى تسهم فى بناء المجتمع، وفى مختلف مواقع العمل من أجل النهوض بالجوانب الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، فهو يقوم بالتدريس للطلاب من أجل إعدادهم فى التخصصات المختلفة، وبناء الكوادر العلمية، وتنمية شخصيتهم فى جميع جوانبها العلمية والخلقية والسلوكية والجمالية؛ وصولاً إلى بناء الإنسان المتكامل.
- المساهمة فى إنجاز البحوث فى مختلف المجالات المعرفية وتطبيقاتها العلمية والتكنولوجية والعمل على تطويرها.
- خدمة البيئة والمشاركة فى تقدم المعرفة، والنهوض بالقيم الأخلاقية (المرصفى، ١٥٢،١٩٩٠).

فعضو هيئة التدريس من أهم العوامل الحاكمة لمنظومة التعليم الجامعى والمؤثر فيها والمتأثر بها، بل ويتوقف عليه تميز مركزها الأكاديمى، فهو الذى يتولى جانباً مهماً من جوانب تثقيف المجتمع الذى توجد فيه الجامعة؛وذلك بتدعيم القيم والمبادئ والاتجاهات المرغوبة مجتمعياً، والدفاع ضد المستورد من القيم والمبادئ المضرة بالمجتمع. وهو محور الارتكاز فيما تؤديه الجامعة من خدمات المجتمع، وهو موصل للمعلومات لطلابه والمؤثر فى بنائهم العلمى، كما أنه صاحب الباع فى مجال البحث العلمى، وفى ربط جامعته بالمجتمع المحيط، لذا فإن صلح الأستاذ الجامعى صلحت الجامعة والعكس، وهذا يرجع بشكل أساسى إلى طبيعة أهداف التعليم الجامعى وعوامل تحقيقها، ومن ثم فإن عمليات اختيار وإعداد وتدريب وتأهيل عضو هيئة التدريس لمواجهة تحديات المستقبل ومتطلباته من أكثر العمليات الادارية أهمية لتحقيق رسالة الجامعة المعاصرة والمستقبلية .

وقد حددت (الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والإعتماد فى مصر،٢٠٠٩،٦) إطارا مرجعيا لمعايير الممارسة الأكاديمية للأستاذ الجامعى مستقى من أفضل التجارب المحلية والإقليمية والعالمية تقوم على أساسه مؤسسات التعليم العالى بتطوير الأداء الأكاديمى والمهنى لمعلميها فى أربعة محاور أساسية هى التعليم – خدمة المجتمع – البحث العلمى – الجوانب الإدارية والتنمية المهنية).

ويمكن توضيح أهم الأدوار والمهام الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس فيما يلى:

١. **الدور التدريسى والمعرفى:** وهذا الدور يركز على الطلاب وكيفية تنميتهم ومشاركتهم فى إنتاج وتنفيذ المعرفة ، وإكسابهم مهارات التعليم الذاتى والإلمام بأكبر قدر من المعرفة وتنمية الاتجاهات الايجابية لديهم.

٢. **الدور البحثى:** ويتمثل فى تقديم الأبحاث العلمية المبتكرة والمتميزة التى تسهم فى الإرتقاء بالبحث العلمى فى الجامعات وكتابة البحوث والمقالات العلمية التى تتابع التطوير العلمى وتنقل المفيد منه ، والمشاركة فى فرق بحثية لإنتاج بحوث مشتركة ومتميزة.

٣. **الدور المنهجى:** وهذا الدور ينطلق من المشاركة الفاعلة لعضو هيئة التدريس فى بناء وتطوير المناهج الجامعية ، والعمل على تكاملها لتكوين مناهج حديثة تجمع قضايا معرفية جوهرية ، وتركز على المناهج الجامع للتخصصات المفيدة التى تخدم الإنسانية.

٤. **الدور الإدارى:** مشاركة العضو فى الإدارة الجامعية ومختلف المواقع الأكاديمية والنهوض بقيادة العملية الإدارية التعليمية فى شتى تخصصاتها وأقسامها وكلياتها العلمية، وكذلك المراكز والعمادات السائدة والمشاركة فى رئاسة اللجان وفرق العمل والتطوير الجامعى. (عطا، محمود،٦٢،٢٠٠٦)

٥. **الدور المجتمعى والوطنى:** الإشتراك فى الإسهام الفاعل على المستوى الوطنى فى أى دور من أدوار التطوير سواء كانت دينياً أو سياسياً أو انتاجياً أو شورى أو إعلام، والتعرف على مشكلات المجتمع ، ومحاولة إيجاد الحلول العلمية لها، وتوجيه جزء من أبحاثه نحو تلك المشكلات والقضايا المجتمعية والوطنية، وتقديم الاستشارات العلمية والفنية.

٦. **الدور المعلوماتى:** من خلال قدرة عضو هيئة التدريس على استخدام الأساليب التدريسية الحديثة، وتوظيفها من أجل خريجين متميزين الإمداد، والاسهام فى صنع المعلومات التقنية والبحث والابداع والابتكار، وكيفية الاستفادة من الشبكات العالمية وشبكات الاتصال لنقل المعرفة وإجادة فنيات إدارة المعرفة العلمية.

٧. **الدور العالمى:** من خلال المشاركة فى المؤتمرات والندوات وورش العمل فى الجامعات العالمية وتقديم الأبحاث العالمية، والمقارنة التى يمكن الاستفادة منها، والمشاركة فى المنظمات الاقليمية والدولية فى قضايا معاصرة، وتيسير تبادل الخبرات(آل زاهر،١٤٢٣،فى مشعان والعمرو ،٢٠١٩ ،ص٤٩-٥٠).

ومن المؤكد أن جودة الأداء الجامعى وفاعلية مدخلاته تتوقف على أعضاء هيئة التدريس ونوعية ما يقومون به من أداء،وكل هذا يعنى أن الأصل فى التعليم الجامعى هو الأستاذ الجامعى، فهو مصدر العلم والثقافة ومركز التوجيه والإشعاع والقدوة والنموذج لطلابه، لذلك فهو مفتاح التجويد والتجديد ورفع معدلات الأداء الجامعى.

وفيما يلى تفصيل لمكونات الأداء الأكاديمى لأعضاء هيئة التدريس:

١- التدريس:

يعد التدريس أحد الوظائف الأساسية للجامعة، ويمثل أحد أهدافها الرئيسية، حيث ارتبط التدريس بالجامعة منذ نشأتها لنقل المعرفة من جيل إلى آخر، والمحافظة على التراث الثقافى للمجتمع، وخدمة العقيدة والإعداد لبعض المهن السائدة، ثم تطور الأداء التدريسى من كونه ممارسات روتينية واجتهادات شخصية حتى أصبح علماُ له أصوله ومبادئه وأساليبه الفنية، وقد حدث ذلك تدريجياً مع تطورالجامعة على امتداد العصور، وساعد على ذلك الزيادة المطردة للمعرفة الإنسانية، واتساع نطاق التخصصات العلمية، وظهور تخصصات جديدة لم تكن معروفة من قبل، إلى أن أصبح التدريس الجامعى فى العصر الحديث علماً يهدف إلى تنمية الشخصية المتكاملة للطلاب وإعدادهم للمهن والتخصصات كافة.

ويعرف الأداء التدريسى بأنه كل ما يقوم به عضو هيئة التدريس من مهام ومسئوليات داخل قاعات التدريس أو فى أى موقف أو نشاط تعليمى؛ لإحداث تغيرات مرغوبة فى شخصية طلابه، وذلك فى ضوء أهداف وتوقعات كليته وجامعته ومجتمعه.(حسين، رشا عويس وآخرون،١٠١،٢٠١٥).

فالأداء التدريسى لعضو هيئة التدريس يمثل العمود الفقرى للأداء المهنى له ، وهو المهمة الرئيسية التى يقضى معظم وقته فيها ، ويحتاج التدريس إلى درجة عالية من الكفاءة لا تقاس بما لدى عضو هيئة التدريس من حقائق العلم المتخصص فيه ، وإنما تقاس بكفاءة تدريسه من حيث المداخل والطرق والاستراتيجيات و.....

وأيضا هناك كثير من المدخلات التعليمية المؤثرة على هذا الأداء منها:

- مستوى تأهيل الطلاب فى المراحل التعليمية السابقة.
- المنهج الدراسى المناسب.
- طرق التدريس المتنوعة.
- وسائل وتكنولوجيا التعليم المساعدة.
- التقويم الفعال. (الدهشان،السيسى، ١١،٢٠٠٤).

وترتبط هذة المدخلات مع بعضها ارتباطا يجعل من الصعب الفصل بينها ، وأن إنخفاض كفاءة إحداها يؤثر بالقطع على فاعلية باقى المدخلات، ومن ثم على الأداء التدريسى لعضو هيئة التدريس.

- **ويشتمل الأداء التدريسى لعضو هيئة التدريس على بعض المهام التى يقوم بها أثناء تدريس طلابه، ليعدهم للتأقلم والتكيف مع المجتمع المحيط بهم من خلال:**

أ- تنمية شخصية الطلاب تنمية متكاملة بجميع جوانبها العلمية والخلقية والنفسية والجمالية ، وإكسابهم الاتجاهات والقيم المناسبة ، وترسيخ حب العلم والمعرفة فى نفوسهم وتنمية شعورهم بالانتماء لثقافتهم القومية وحبهم لوطنهم وولائهم له.

ب- إعداد الطلاب لمزاولة العمل النافع والمفيد لهم ولمجتمعهم، من خلال تزويدهم بالمعلومات والمعارف والمهارات الفنية المتصلة بمجال تخصصاتهم ، وثقل قدراتهم وتشجيع طاقاتهم الكامنة ، وتدريبهم على مختلف المهارات العقلية والحركية.

ت- دعم التغير والاستجابة له ، والتخطيط الإيجابى المتعمد لمواكبة التغيير (Lec,J., 2009,29).

- **وهناك مجموعة من الكفايات التى يجب أن يمتلكها عضو هيئة التدريس من أجل أن يحقق الجودة فى آدائه التدريسى منها:**

- وعى وفهم بالطرق المختلفة التى يتعلم بها الطلاب.

-معرفة المهارات التدريسية: وتشمل الإعداد الجيد والتحضير للدرس ، والقدرة على عرض المادة العلمية للطلاب بشكل منظم ومشوق، وكذلك تقويم أداء الطلاب بطريقة موضوعية، وتشجيع الطلاب على المشاركة الايجابية الفعالة أثناء التدريس، وإتاحة الفرصة لهم للتعبيرعن إرائهم بحرية من أجل مساعدتهم على التعلم (النجار،٢٠٠٩،٧٢٢.(

- الالتزام بالنظام، محافظاًعلى المعاييرالمهنية،ومعرفة بتقنيات تكنولوجيا المعلومات، وقدرة على الدخول إلى مصادر المعلومات العالمية، وتمكن من تقنيات التدريس.

- حساسية ومعرفة باحتياجات سوق العمل من المهارات المطلوبة من الخريجين.

- إجادة التطورات الجديدة فى التعليم والتعلم مثل التعليم عن بعد.

- وعى بوجهات نظر الطلاب وتطلعاتهم.

- فهم التأثير الذى تحدثه العوامل العالمية وتعدد الثقافات على المناهج.

- القدرة على التدريس لمجموعات متباينة من الطلاب من مجموعات عمرية مختلفة وخلفيات اجتماعية واقتصادية وعرفية مختلفة.

- مهارات التعامل مع أعداد كبيرة من الطلاب فى محاضرات رسمية أو بحث أو ورش عمل بالجودة نفسها مع أعداد مناسبة من الطلاب . (حداد ، ٢٠٠٤،٣٧).

٢- البحث العلمى:

ويعتبر هذا الجانب من أهم مسئوليات الجامعة، ومن أهم وظائفها، وهو الجزء المبدع فى العمل الجامعى، وهو الذى يعمل على تنمية المعرفة، والإسهام الجاد فى مسيرة العلم لزيادة رصيد التراث العلمي والحضاري للإنسانية، وهو المسئول عن التطوروالتقدم فى شتى المجالات الاجتماعية والاقتصادية والحضارية،كما أصبح ركيزة لتميز الجامعات وأساس لترقية أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، بالإضافة لذلك فإنه يمثل مورداً حيوياً لتمويل التعليم الجامعى، وقاعدة رئيسية للتنمية المهنية المستدامة لأعضاء هيئة التدريس.لذا فإن الأداء البحثي من أهم واجبات الأستاذ الجامعى.

ويقصد بالأداء البحثي للأستاذ الجامعى " مجموع الأنشطة التي يقوم بها وفق منهجيات معينة، وذلك من أجل اكتشاف معارف جديدة وتطويرها، وكذلك معالجة المشكلات والقضايا المجتمعية المعاصرة فى كافة المجالات، وينطوي هذا الأداء على العديد من المكونات المعقدة والمركبة كالإبداعية والجودة النوعية والاتصالية، وكمية المخرجات (السيد،نادية حسن، ٢٠٠٥ ، ٩٩).

- **ويمكن توضيح الأدوارالأكاديمية لعضو هيئة التدريس فى البحث العلمى فيما يلى:**

- تحديد أولويات موضوعات البحوث، وذلك من خلال وضع الجامعات أو الكلية أو القسم لاستراتيجية بحثية مع تحديد دور كل عضو هيئة تدريس فيها.
- القيام بالأبحاث الفردية، والمشاركة فى الأبحاث الجماعية مع تنوعها بين أساسية وتطبيقية وتجريبية . (بصفر وآخرون، ٢٠١١،٨٧).
- التواصل العلمى مع المراكز العلمية بجامعات الدول المتقدمة؛ مما يؤدى إلى المساهمة فى إثراء المعرفة العلمية فى إطار حركة التعاون العلمى الدولى.
- المشاركة فى إعداد دراسات بحثية لحل المشكلات التي تعانى منها مؤسسات المجتمع المحلى المحيطة بالجامعة.
- تدريب الطلاب فى المرحلة الجامعية الأولى والدراسات العليا على مهارات البحث العلمى وخطواته ومشاركته فى إعداد الخطط البحثية.
- المشاركة فى مناقشة وتقييم بحوث الطلاب فى مرحلتى الماجستير والدكتوراه والإشراف عليها
- تقديم المعرفة العلمية بصيغة خدمات واستشارات وتدريس وتعليم مستمر.
- المشاركة فى البحث العلمى فى مجلات علمية ومؤتمرات دولية وندوات وورش عمل غيرها. (الغويل، والكبير،٢٠١٩، ١٦٣).

٣- خدمة المجتمع وتنميته:

ويقصد بخدمة المجتمع: كل ما تقدمه الجامعات من نشاطات وخدمات تتوجه بها إلى أفراد المجتمع والجماعات والمؤسسات، ويشمل ذلك ما تقدمه من دورات تدريبية، واستشارات، وبحوث علمية وبرامج تثقيفية لخدمة أبناء المجتمع. (زلفى عبدالفتاح ،١٣، ٢٠٠٩).

وتعد خدمة المجتمع الوظيفة الثالثة للجامعة ومن أحدث وظائفها، حيث ظلت منذ نشأتها وعلى مدى فترة طويلة من تاريخها منعزلة عن أنشطة المجتمع ومشكلاته، متمسكة بوظيفة تقليدية وهى طلب العلم لذات العلم، وأمام متغيرات العصر والزيادة المطردة للمعرفة الإنسانية وزيادة الطلب الاجتماعى على التعليم بشكل عام والتعليم الجامعى بشكل خاص، ومع تزايد الضغوط والتحديات المجتمعية والتى انعكست أثارها على الجامعات ذاتها، بدأت الجامعات تشارك فى خدمة وتنمية مجتمعاتها، باعتبارها مؤسسة اجتماعية وُجدت لخدمة وتنمية المجتمع، كما يعد المجتمع فى الوقت ذاته ميدانا رحباً تتجسد فيه رسالة الجامعة وأهدافها. كما أن الجامعة تحقق ذاتها وتثبت وجودها بالتزامها بقضايا المجتمع ومتطلبات نموه وإزدهاره، لذلك أصبحت الخدمة العامة وظيفة أساسية للجامعة، لأن العلاقة المتبادلة بين الجامعة والمجتمع تدفعها إلى إحداث تغيرات فى البيئة والوظائف والبرامج والبحوث حتى تتناسب مع المتغيرات التى تحدث فى المجتمع؛ الأمر الذى يجعل الهدف الأول للتعليم الجامعى هو تطوير المجتمع إلى أفضل المستويات الاجتماعية والثقافية والاقتصادية والصحية والتقنية.

فالجامعة بما تملكه من إمكانات ومقومات علمية وفكرية مسئولة عن المشاركة فى تنمية المجتمع وذلك من خلال ما توفره من عمالة لسوق العمل وتبادل الخبرات والمعلومات بين أعضاء هيئة التدريس بها وبين الخبراء فى مواقع العمل المختلفة، وذلك عن طريق إعداد البرامج الدراسية، وأيضاً من خلال توجيه البحث العلمى والتكنولوجى لحل مشكلات المجتمع، وعلاج قضايا المستقبل، وهذا يؤكد على الدور المجتمعى لأستاذ الجامعة الذى يمكنه أن يؤدى هذا الدور من خلال التدريس والبحث العلمى والمشاركة فى الوحدات ذات الطابع الخاص.

- **ويستطيع عضو هيئة التدريس القيام بدوره فى خدمة المجتمع من خلال ما يلى-:**

١-العمل على تنمية المهارات الفكرية والابداعية والابتكارية لعضو هيئة التدريس.

٢-الاهتمام بإعداده تربوياًوبحثياً كصاحب مهنة رفيعة المستوى ودعمه مالياً وأدبياً وتمكينه من أداء أدوراه فى إطار من الحرية الأكاديمة المسئولة.

٣-ربط عضو هيئة التدريس بالتقدم العلمى فى العالم الخارجى، وربط تعليمه بتفاعله وإنتاجه مع الجهات المختلفة.

٤-تطوير نظام التفرغ لأعضاء هيئة التدريس للقيام ببحوث مبتكرة فى مجال إختصصاتهم ووضع الضوابط الكفيلة بضمان الجودة واستثمار ناتج تلك البحوث فى استخدامات أكاديمية وتطبيقات عملية تفيد المجتمع وسوق العمل.

*** وتتمثل أهم الأداءات الأكاديمية لعضو هيئة التدريس لهذا المجال فى: (وصوص، الجوارنة وآخرون ،١٠٣٦، ٢٠١٥).**

- المشاركة فى الأنشطة المحلية والقومية والعالمية والمساهمة فى مشروعاتها البحثية بما يحقق خدمة المجتمع.
- المساهمة فى إلقاء محاضرات تثقيفية عامة فى وسائل الإعلام وغيرها.
- المساهمة فى اللجان المحلية والجمعيات فى بيئة توطن الجامعة.
- المساهمة فى الكتابات فى الصحف وإصدار نشرات تثقيفية.
- المشاركة فى إجراءات دراسات خاصة فى معالجة مشكلات بيئة توطن الجامعة.
- الاسهام فى نشاطات النوادى الاجتماعية والفكرية.
- تقديم المشورة والمساعدة لمن يطلبها من المجتمع ومؤسساته.
- المساهمة فى تطوير وإثراء الممارسات الحضارية فى المجتمع.
- المشاركة فى المؤتمرات والندوات العلمية حول المشكلات المختلفة التى تهم المجتمع.
- تقديم الاستشارات العلمية والفنية والتخصصية لمؤسسات المجتمع فى جميع المجلات ذات الصلة.
- تقديم الخدمات التعليمية والاستشارات لمختلف فئات المجتمع غير الملتحقين بالجامعة، بما فى ذلك محو الأمية وتعليم الكبار، و رعاية ذوى الاحتياجات الخاصة، وبرامج التوعية للطلاب حول البيئة والحفاظ عليها، والتنمية المستدامة والارشاد النفسى والاجتماعى.

ومماسبق نجد أن أعضاء هيئة التدريس لهم أدوار غاية فى الأهمية؛هذه الأدوار ترتبط بتخريج أجيال قادرة على التكيف مع تغيرات العصر،وتنمية المجتمع فى كافة القطاعات من خلال الإعداد الجيد لهمن وتأهيلهم بالكفايات اللازمة لمواكبة المستجدات العصرية،وهذا لن يتأتى إلا بوجود أعضاء هيئة تدريس مُعدين ومؤهلين لذلك،أدوارهم دائماًمتجددة ومسايرة لإتجاهات التنمية المهنية المستدامة والعالمية .

-مبررات (دواعى) تطوير الأداء الأكاديمى لأعضاء هيئة التدريس:

نادت العديد من الأصوات فى العقود الأخيرة بالتطوير حتى أصبحت حركة التطوير من أكثر القضايا جدلية وبخاصة فى ميدان التعليم؛لما له من عظيم الأثر فى زيادة فعالية العمليةالتعليمية، وتتعدد الظروف والتحديات والمتغيرات التى تجعل من قضية التطور والتطوير أمراً فى غاية الأهمية، والتى يمكن حصرها فى أربع مجموعات رئيسية بالرغم من تعددها

واختلاف نوعيتها وتشابكها وتفاعلها مع بعضها البعض وهى :عوامل متعلقة بالتغيرات العالمية ، وعوامل متعلقة بالتغيرات المحلية، وعوامل متعلقة بتطور النظريات التربوية، وعوامل متعلقة بغايات الجامعة وأهدافها (يسن،٤٨،٢٠١١).

وبالتالى فإن تطوير الأداء الأكاديمى لأعضاء هيئة التدريس يعد ضرورة ملحة؛ وذلك حتى يتفق مع التطور الحادث فى كل المجالات فى المجتمع، ولابد أن يكون هذا التطوير بشكل مستمر ومتجدد، وذلك لمواجهة هذه المبررات(محمد، حمدان،٢٤٥،٢٠٠٣-٢).

- مبررات تقنية ترجع للتقدم التقنى والتكنولوجيا الحديثة التى أصبحت ضرورة لابد من استخدامها وتوظيفها فى العملية التعليمية.
- مبررات نفسية بسبب تغير خصائص وميول ورغبات الطلاب، وكذلك اختلاف توجهاتهم الشخصية، واهتماماتهم بسبب ظروف العصر.
- مبررات تربوية بسبب التطور الحادث فى مجال التربية والتعليم وظهور أنماط جديدة من التعلم ، واختلاف طبيعة الدور المنتظر قيام الجامعة بها.
- مبررات تجريبية بسبب طبيعة العصر،وسيادة روح السرعة والنفعية،وضرورة التركيز فى التربية والتعليم على ما هو مفيد ونفعى؛ مما يتطلب معرفة تلك الاحتياجات المجتمعية لتلبيتها من جانب عضو هيئة التدريس.
- **مبررات حضارية ترجع لظروف العصرالاقتصادية والسياسية والاجتماعية**

وقد أجمعت عدة دراسات على أهم دواعى ومبررات تطوير الأداء الأكاديمى لأعضاء هيئة التدريس والتى منها ما يلى: (الدهشان ، والسيسى ،٣٨٥، ٢٠٠٤ -٣٨٦) و (الدهشان، ٢٠١٢،٤٣) و (حداد،محمد، ٢٠٠٤ ، ٣٥-٤٢) و (العامرى ، عبدالله محمد على ، ٢٠١٧،٢٧).

١-التطور العالمى التكنولوجى وانعكاساته على عمليتى التعليم والتعلم، وإدخال العديد من المعطيات التكنولوجية إلى المؤسسات التربوية ، وخصوصاً الجامعات؛مما جعل حسن استخدامها والاستفادة منها من قبل الهيئة التدريسية أمر لامناص منه.

٢-التطور الهائل فى وسائل الاتصال، وتضاعف مصادر المعرفة المتوفرة حالياً؛ مما أدى إلى تغير فى مجمل الموقف التعليمى،وتغير دور أعضاء هيئة التدريس وأصبح هو منظماً للعملية التعليمية وميسراً لها ومرشداً، وترتب على ذلك ضرورة إعداد الأستاذ الجامعى لهذا التغيير التربوى.

٣-الجهود والمبادرات المبذولة الآن للنمو المهنى فى الجامعات لم تعد تفى بالمطلوب فى عصر اتصف بسرعة التغيرات والتطورات فى مختلف جوانب الحياة، كما اتصف بالسباق المعرفى والثورة التكنولوجية وتطور وسائل الاتصال، وتكنولوجيا معالجة المعلومات، والتعامل معها، هذا بالإضافة الى ما أضافته البحوث من اكتشافات فى مجالات العلم والتعليم والتدريس وتكنولوجيا البحث والتعليم.

٤-حاجة أعضاء هيئة التدريس إلى الحافز المهنى الذى يمكنهم من تحسين أداءهم للمهام الموكلة إليهم فى ضوء وظائف الجامعة، الأمر الذى يمكنهم من التكيف الأمثل مع بيئتهم المهنية.

٥-الحاجة الماسة إلى ضرورة إطلاع أعضاء هيئة التدريس على أحدث النظريات التربوية والنفسية، وطرق التدريس الفعالة، وتقنيات التعليم الحديثة، وكيفية استخدامها فى التدريس . (Glover & Law , 2003 , 32).

٦-تحول التعليم الجامعى إلى الاهتمام بالمهارات الذهنية للطلاب مثل: التفكير الناقد، وحل المشكلات، والتفكير الإبداعى الخلاق، والتعامل مع المهارات اللازمة لقيامهم بتلك المهام.

٧-مشكلة الأعداد الكبيرة لطلاب الجامعات وما تستوجبه من إعداد لعضو هيئة التدريس،وتنمية وتطوير أدائه بشكل وكيفية جديدة علمياً وتربوياً.

كما ترى دراسة (بصفر،وعامر،١٣١،٢٠١١-١٣٩) أسباب متعددة تدعو للإهتمام بتنمية وتطوير الأداء الأكاديمى المستدام لأعضاء هيئة التدريس من أهمها-:

١-الاعتراف بان التدريس الجامعى مهنة، حيث تتوفر فيه الصفات الخاصة بالمهن من حيث كونه يتطلب مهارات قائمة على المعرفة النظرية، إضافة إلى جملة من المهارات الأدائية التى تتطلب تدريباً وتعليماً عالياً خاصة، وأن مهنة (التدريس / التعليم) تعد العنصر البشرى لكثير من المهن، وتعمل على تطوير معارفهم التى تشهد على المستوى العالمى تطورات سريعة، وزيادات هائلة فى الكم والنوع، وهو ما يسمى بالانفجار المعرفى، ولعل الضمان الوحيد الذى يحول دون عجز هؤلاء المهنيين عن ممارسة مهامهم، الإتكال السلبى الدائم على معرفة الماضى، والوقوع بما يسمى بأزمة المصير أو التدهور فى منتصف المهنة.

٢-حاجة أعضاء هيئة التدريس للعمل المستمر فى مراجعة المنهج بمعناه الشامل (الأهداف – المحتوى – طرق التدريس – الوسائل – الأنشطة – التقويم)، وذلك بهدف تعديلها نحو الأفضل، وكذلك المساهمة الفعالة فى التنمية البشرية على مستوى المنهج والتدريس فى ظل ظهور أشكال ومداخل جديدة للتدريس مثل: حل المشكلات، التعلم الذاتى، التعلم التعاونى .... وذلك يقتضى تنمية مهنية مستمرة لهم، تعمل على تلبية احتياجاتهم وتحسين أدائهم وأداء المؤسسة التعليمية لمهامها.

٣-الحاجة إلى تدعيم العلاقة بين أعضاء هيئة التدريس والطلاب، باعتبار أن المرحلة العمرية لهم لها خصائصها ومشكلاتها وفق التغيرات الاجتماعية والاقتصادية المعاصرة، والتى يحتاج التعامل معها إلى الإفادة من الدراسات العلمية المتخصصة التى تساعد أعضاء هيئة التدريس على صياغة الأهداف، وتحديد طرق التدريس والتقويم؛ بما يدفع الطلاب نحو التفاعل الثقافى والعلمى السوى، وبالتالى فتطوير الأداء الأكاديمى يعزز العلاقات الإنسانية داخل المؤسسة التعليميى وخارجها من خلال فهم كل طرف للأخر.

٤-تعدد وظائف الجامعة، فلم تعد الجامعة تقتصر على وظيفة التدريس والمحافظة على التراث الثقافى، بل شهدت تغييرات جذرية فى مقاصدها وطبيعة أعمالها، وتسعى الجامعات بتنافس قوى لتحقيق السبق والتفوق والامتياز فى أداء وظائفها المتمثلة فى (التدريس ، والبحث العلمى ، وخدمة المجتمع)، وبالتالى تنوع وتعدد مهام أعضاء هيئة التدريس، وذلك يستلزم تنمية مهنية لأعضاء هيئة التدريس وتطويرأدائهم الأكاديمى لاستيعاب هذا التنوع للمهام والأدواروتحفزهم على المزيد من العطاء داخل المؤسسة وخارجها .

٥-سرعة التغير العالمى والتحولات الجذرية الحادثة فى كافة المجالات،وخاصة أن كثير من الثقافات أخذت تعلن عن نفسها بطرق مقلقة، وظهور كثير من الأفكار والسياسات المفزعة المفروضة داخل الأطر الفكرية للشعوب، لذا فهناك حاجة ماسة لتنمية مؤسسية جادة وفاعلة لأعضاء هيئة التدريس؛ ليتمكنوا من أداء رسالتهم والاستعداد العلمى والمهنى الفاعل للمستقبل بكل تحولاته ومشكلاته، وليحققوا المكانة المرموقة لأنفسهم ولجامعتهم.

٦-التعاون الدولى وتشابك المصالح؛ وذلك نتيجة لتطور نظم ووسائل الاتصال والانتقال وتلاشى المسافات والحدود؛ وهو ما انعكس بشكل مباشر على العلاقات الدولية، وبالتالى على التعليم الجامعى بمختلف جوانبه، مما أدى إلى ظهور تخصصات بينية تجمع بين أكثر من منهج بحثى، والأخذ بفلسفة التعليم المستمر، والبحث عن مصادر بديلة أو إضافية لتمويل التعليم الجامعى(الدهشان ،٢٠١٢،٤٣).

٧-اتساع دائرة المنافسة ومجالها بين الأفراد والمؤسسات بفعل العولمة، وهذا يفرض على نظم التعليم ضرورة إعداد أفراد قادرين على التنافس ليس على المستوى المحلى فحسب، بل وعلى المستوى العالمى، وهذا يقتضى التركيز على ضرورة وظائف وأدوار أعضاء هيئة التدريس والجامعة على النحو الذى يمد المجتمع بمفهومه الكوكبى بأفراد قادرين على أداء أدوراهم بتميز واقتدار (محمود، سعيد طه،٢٠٠٠،٦٥).

٨- إعادة الثقة بمؤسسات التعليم الجامعى والتعاون بينهما وبين المؤسسات المجتمعية المختلفة

وأضافت دراسة مبرر آخر لتطوير الأداء الأكاديمى لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات وهو:

تنامى ظاهرة التعليم الخاص، فالتزايد الواضح فى هذا الاتجاه وتحميل المتعلم تكاليف تعليمه أو الجزء الأكبر منها، أدى بحثه عن الأفضل فى التعليم والتدريس، واتساع دائرة المنافسة بين الجامعات على استقطاب الطلبة ليس على المستوى المحلى فحسب، بل وعلى المستوى العالمى، خصوصاً مع استثمار التعليم العالى لممكنات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فى التدريس عن بعد، فضلاً عن حرص المؤسسات التعليمية الجامعية الخاصة على الحصول على شهادات الأداء الجامعى مثل شهادة الايزو ISOأو شهادة الاعتماد الأكاديمى Academic Accreditation، وهذا يعنى تحقيق الشروط والمعايير لهذة الجهات، ومطالبات أصحاب المصالح فى التعليم العالى فى زيادة مستوى أدائهم الأكاديمى، حتى تتوافق كفاءة الخريجين مع حاجات المجتمع، والشعور بالثقة فى المؤسسة التعليمية، والتأكد من أن التعليم على مستوى المعاييرالعالمية(غيظان، بطاح، ١٨٧،٢٠٢٠).

يتضح مما سبق أن هذه المبررات متعددة وذات أهمية عظيمة بالنسبة لتطويرأداءأعضاء هيئة التدريس الأكاديمى،وخاصة مع اتساع دائرة المنافسة بين الأفراد والمؤسسات خاصة الجامعية، وزيادة التشابك والتعاون الدولى والعالمى بين الدول والجامعات،بالإضافة إلى التطورالعالمى التكنولوجى وانعكاساته على عمليتى التعليم والتعلم، وإدخال العديد من المعطيات التكنولوجية إلى المؤسسات التربوية،وخصوصاً الجامعات، لذا فهناك حاجة ماسة لتنمية الأداءالكاديميى لأعضاء هيئة التدريس بطريقة جادة وفاعلة؛ ليتمكنوا من أداء رسالتهم والاستعداد العلمى والمهنى الفاعل للمستقبل بكل تحولاته ومشكلاته، وليحققوا المكانة المرموقة لأنفسهم ولجامعتهم .

مداخل تطوير الأداء الأكاديمى لأعضاء هيئة التدريس:

ترتبط المهام والأدوار التى يقوم عضو هيئة التدريس برسالة ومؤسسة التعليم العالى ذات الأبعاد المتعددة، والتى تختلف من حيث تركيزها على بعد دون الأخر، وينعكس ذلك على مهام عضو هيئة التدريس ومجال تركيزه، ومن المعلوم أن ممارساته ليست ثابتة أو جامدة، بل متطورة بتطور رسالة المؤسسة وأهدافها، وكذلك ظروف واحتياجات كل مرحلة من المراحل التى تمر بها، وهذا ينعكس على اختياراستراتيجيات ومداخل التطويرالمناسبة. (مصطفى، سهيل، وآخرون، ٢٢،٢٠١٢).

وتتعدد الطرق والاستراتيجيات المستخدمة فى عملية تطوير الأداء الأكاديمى لأعضاء هيئة التدريس ومنها ما يلى :- (يوسف، داليا طه محمود،١٤٠،٢٠١٦) و (ابراهيم،خديجة عبد العزيز،٢٠١٥ ،٤٠-٤١) و (جاد الكريم،علاء، وآخرون، ٢٠١٢، ١٤١٦-١٤١٩).

١ .**التدريب:** وهو عملية مستمرة تسعى إلى تحسين المعارف والمهارات والكفايات وتطويرها أثناء العمل حتى يستطيعوا مواكبة التغيرات التى تحدث فى المجتمع الخارجى، ويعد التدريب أحد

المكونات الأساسية لتطوير وتنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس، ويوجد بالجامعات العديد من المراكز التى يقوم على هذا الجانب مثل: مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس، ومراكز التطويرالجامعى وغيرها.

٢.رفع القدرات الذاتية لأعضاء هيئة التدريس فى مجال التكنولوجيا الحديثة من خلال اعتماد عدد من مراكز التدريب لتنفيذ برامج تدريبية فى مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

٣ .**أسلوب التعلم الذاتى:** وهو أسلوب يقوم به أعضاء هيئة التدريس لتنمية قدراتهم بعيداً عن خبرات الآخرين، ويستطيعون تطوير ممارساتهم المهنية ذاتياً، واكتساب المعارف والمهارات الجديدة اللازمة لرفع كفايتهم والتى تحتاجها ممارسة أدوارهم .(أبو النصر ،مدحت،٢٠١٤).

٤ .تبادل الخبرات بين أعضاء هيئة التدريس وتعلم الأقران، حيث يتم الاستفادة من خبرة الأساتذة القدامى فى التدريس، وفى البحث العلمى، وخدمة المجتمع للأعضاء الجدد من أعضاء هيئة التدريس، ويتم ذلك بشكل دورى مستمر من خلال ورش العمل، أو من خلال دورات تدريبية يقدمونها لهم، ومن خلال اللقاءات اليومية بينهم.

٥ .تفعيل الاتفاقيات الثقافية مع بعض الجامعات العربية والأجنبية بشكل إجرائى مع تبادل الأساتذة لفترات محددة للمشاركة فى النشاطات التدريسية والبحثية والعلمية، والوقوف على الجديد فى مختلف مجالات التعلم والمعرفة؛ حيث تمنح الجامعات إجازات تفرغ علمى ومنح للهيئة التدريسية كوسيلة لتطوير ذواتهم من خلال اجراء البحوث، والإطلاع على ما هو جديد فى التخصص وما يعينهم خلال عملية التدريس (مخلص،محمد محمدى،٢٠١٧، ٥٨-٦٠).

٦. **البحث العلمى:** حيث أن مشاركة أعضاء هيئة التدريس فى البحث العلمى ينمى قدراتهم ويستلزم ذلك من الجامعات توفير الدعم المادى والمعنوى لهم، وتوفير مناخ علمى ملائم.

٧ .**المؤتمرات:** حيث تشكل المؤتمرات العلمية محفلاً علمياً لتنمية وتطوير أعضاء هيئة التدريس على المستجدات العلمية فى المجالات والتخصصات العلمية المختلفة.

٨. **المؤتمرات التدريبية:** وهى مؤتمرات يجتمع فيها أكبرعدد ممكن من البشر من المتدربين، وغالباً يكون عن طريق الفيديو كونفرنس، ويتم فيها إكسابهم المعارف والمهارات بشكل تفاعلى بين المدرب والمتدربين.

٩. السماح لأساتذة الجامعة بإجازة تفرغ علمى مدفوع الأجر كل فترة زمنية، للوقوف على الجديد فى مجال تخصصهم العلمى، الأمر الذى يجعلهم يواجهون التحديات العلمية المحيطة بهم . (بصفر ،وآخرون،٤٤، ٢٠١١-٤٥).

مما سبق نجد أن هذه المداخل التنموية والتطويرية كلما تم استخدامها بشكل جيد وفعال، كلما كانت الاستفادة منها بشكل أفضل فى عملية تطوير الأداء الأكاديمى لأعضاء هيئة التدريس.

– تقويم الأداء الأكاديمى لأعضاء هيئة التدريس:

حتى نصل للتطوير بكل أبعاده وجب القيام بعملية تقويم دائمة ومستمرة لقدرات أعضاء هيئة التدريس، وأدائهم ومهاراتهم العلمية والبحثية والمهنية، وأن يتم هذا التقويم وفق معايير ومؤشرات موضوعية محددة ومعدة مسبقاً ومستقاه من أفضل التجارب المحلية والإقليمية والعالمية، وكذلك إتباع مدخل مناسب للتطوير، وإعداد برامج تدريب متطورة وشاملة، والاستعانة بخبرات تدريبية كفؤة (أبو الرب،عماد ،وقدادة،عيسى،٢٠٠٨،٦٩-٨٠).

وعملية تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس تعد ركناً أساسياً فى عملية تقويم الجامعات، وذلك لأن مستوى أدائهم يؤثر على فاعلية أداء الجامعة سلباً أو ايجاباً فى سعيها لتحقيق أهدافها،ويختلف التركيز على هذه الأداء حسب فلسفة التعليم العالى وفلسفة الجامعة، وظروفها و .....، وتتعدد طرق تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس ومنها ما يلى:

- **تقويم الطلبة Student's Rating :**

وذلك لأن الطالب على تماس مباشر، وهو أكثر الناس إطلاعاً ومعايشة لعضو هيئة التدريس، ولما يدور معه فى قاعة المحاضرة من فعاليات وممارسات تدريسية. ولهذه العملية نماذج استبانات خاصة توزع على الطلبة فى نهاية كل فصل دراسى لمعرفة وجهات نظرهم حول جوانب محددة من الأداء للأستاذ الجامعى.

- **تقويم الزملاء Peers Evaluation :**

وهذا النظام متبع فى بعض الجامعات ويطبق بطريقتين-:

أ- قيام الزملاء فى القسم بتقييم ومراجعة المواد الدراسية التى يعدها هذا العضو ويدرسها، من حيث التخطيط والمحتوى وحداثة الموضوعات وملاءمتها لمستوى الطلبة.

ب- زيارات ميدانية يقوم بها أعضاء هيئة التدريس فى القسم للعضو المراد تقييمه فى أثناء المحاضرات، وتدوين ملاحظاتهم عن أداءه التدريسى.

- **التقويم الذاتى Self-Evaluation :**

وهذة العملية تساعد على نقد الذات ومواصلة التعلم، وهو يتطلب تدريباً للمعنيين به، والإفادة من ملاحظات الروساء والزملاء والطلبة وأرائهم وتعليقاتهم (صومان،أحمد إبراهيم،٢٠١٥،٣٦).

- **تقويم المديرين Mangers Evaluation :**

ويشمل ذلك تقويم رؤساء الأقسام والعمداء، ويعد هذا النوع من أهم أنواع التقويم، وذلك لأنه صادر عن الرئيس المباشر لعضو هيئة التدريس، والذى يكون مطلعاً على النصاب التدريسى لأعضاء القسم أو الكلية، ويعرف نشاطاتهم وخدماتهم للجامعة والمجتمع ومدى التعاون مع المسئولين والزملاء فى القسم والعلاقة مع الطلبة(الصرايرة،٢٠٠٨،٣٣-٧٦).

كما أشارت دراسة (المحجوب، والقطرونى،١٣،٢٠١٧) إلى أن متابعة تطوير الأداء الأكاديمى لعضو هيئة التدريس يعتمد على أدوات تتمثل فى ملف خاص لإنجاز التقييم المطلوب من خلال مجموعة من الاستبيانات التالية:

١-بطاقة تعريف عضو هيئة التدريس.

٢-إستبيان التقويم الذاتى لعضو هيئة التدريس.

٣-إستبيان تقويم الطلبة لأداء عضو هيئة التدريس.

٤-بطاقة ملاحظة تقويم الأقران لأداء عضو هيئة التدريس.

٥-استبيان تقويم رئيس القسم العلمى لأداء عضو هيئة التدريس.

٦-استبيان تقويم عميد الكلية العلمى لأداء عضو هيئة التدريس.

٧-الخطةالتفصيلية للمنهج الدراسى التى وزعهاعضوهيئةالتدريس على الطلبة فى بداية الفصل الدراسى.

٨-نماذج من أسئلة الاختبارات والامتحانات والواجبات الفصلية الأخرى التى أنجزها الطلبة فى المنهج الدراسى الذى يدرسه عضو هيئة التدريس.

٩-بيان تحصيل الطلبة فى المناهج الدراسية موضوع التقويم لأداء عضو عيئة التدريس بعد نهاية الفصل الدراسى.(مركز تطوير الأداء الأكاديمى بجامعة عدن اليمنية متاح على الرابط:

http:// uniaden-adc.com / faculty eva question .htm

وبالإضافة إلى هذه الأدوات لتقويم أداء عضو هيئة التدريس نجد أن بعض الجامعات قد وضعت عدة مؤشرات تستخدم فى تقويم أداء عضو هيئة التدريس فى مجال خدمة المجتمع منها-:

١٠. عدد ومعدل الاستشارات التى تم تقديمها.

١١. القيمة المعرفية /النقدية لهذه الاستشارات.

١٢. عدد المؤتمرات واللقاءات التى شارك فيها.

١٣. مدى وجودة الكتب والأوراق البحثية والمقالات الدورية المحكمة (شريف، محمد شريف، والتركى ،أحمد عبدالفتاح ،٢٣،٢٠٠٦-٣٤).

وهكذا نجد أن طرق تقويم الأداءالأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس متعددة ومتنوعة؛فهى تشمل تقويم الذات والطلبة والزملاء،وكذلك الرؤساء،بالإضافة إلى بعض الخدمات المجتمعية مثل الاستشارات والمؤتمرات العلمية التى تم الاشتراك فيها،والكتب والمقالات والأبحاث المنشورة دولياًوغيرها... وذلك للكشف عن نواحى القصور أو الضعف فى أدوارهم؛ لما لها من أهمية وتأثير مباشر فى وظائف المؤسسة الجامعية التى ينتموا إليها،وبالتالى إمكانية علاج وتلافى نواحى القصوروتحسين الأداء الأكاديمي للهيئة التدريسية الذى كلما ارتفع انعكس ذلك على الأداء الأكاديمى للجامعة ومخرجاتها.

ثانياً: التوأمة الجامعية: المفهوم، والخصائص.

لم يعد التعاون الدولى ترفاً تمارسه الجامعات،بل أصبحت ضرورة ملحة تحتاجها جميع الجامعات على حد سواء؛لتطوير منظومتها التعليمية؛ لتجد حلولاً للمشكلات والتحديات الكبرى التى تواجهها،وحتى لا تتخلف عن اللحاق بركب الجامعات المصنفة عالمياً(العامرى،عبدالله محمد ،٢٠١٣،١٠٨)،فالتعاون الأكاديمى أصبح سمة مميزة للتعليم العالى، وجزءً أساسى من التدويل،ويقوم التعاون لأغراض البحث وتبادل الموظفين والطلاب وتوطيد أواصر التعاون الدولى(اليونسكو،٢٠١٠،٤) و تشير عملية تدويل التعليم العالى إلى إضفاء البعد الدولى أوالكونى أوالمتعدد الثقافات لأهداف ووظائف وآليات تقديم خدمات المنظومة التعليمية، وذلك من خلال الحراك الدولى لأعضاء هيئة التدريس،والطلاب،والتركيز على مهارات دولية،وتوفير برامج دولية،وعقد اتفاقات وتحالفات شراكة متبادلة بين الجامعات،وإقامة برامج مشتركة؛مما ألزم الجامعات أن تفتح نوافذها للعالم الخارجى،وأن تعمل على منافسة الجامعات العالمية،وهذا أدعى بالجامعات أن تعمل على تطوير الأداء الأكاديمى لأعضاء هيئة التدريس فى ضوء مدخل التؤامة الجامعية كأحد صيغ تدويل التعليم الجامعى،وتحقيق التعاون والتواصل الدولى،ويستخدم مفهوم التوأمة في عديد من السياقات، وهناك العديد من المصطلحات التي غالبا ما تختلط به، أو تقترن معه، وتشمل هذه المصطلحات ذات الصلة بالشراكة، والتعاون، واتفاقات التفاهم، وبروتوكولات التعاون... وغيرها، **فضلا عن ذلك فإن المفهوم يتميز بتعدد خصائصه، وتنوع أشكاله، وفوائده،وفيما يلى عرض لمفهوم ونشأة تؤامة الجامعات:**

- **تعرف التوأمة** " بالتبادل المشترك للأفكار والمعلومات التي تتطلب مساهمات من جميع الأطراف(3، 2202، www.jci.be/wp)، وهي كذلك اتفاق طوعي، ومتبادل بين الدول، والمنظمات في مختلف البلدان، أو المناطق، أو الدول، أو المدن، والدافع إلى التوأمة ينبع من الأعضاء في المنظمات، والمؤسسات التي ترغب في إقامة التفاهم والصداقة المتبادلين، وتبادل الأفكار والمشاريع، والثقافة مع أنظمة الاتصالات، والنقل الحديثة (www.jci.be/wp 2202.4).

- **و تعرف التؤامة المؤسسية بأنها:** نمط معين من أنماط التعاون بين مؤسستين أو أكثر، وتقوم Twining التوأمة (على تبادل الخبرات بين هذه المؤسسات، بحيث تكون المنفعة متبادلة، وتتشارك مع المؤسسة الأخرى في تجاربها وخبراتها في كافة الشئون الإدارية، فتكون كل مؤسسة مفيدة ومستفيدة في الوقت نفسه. أي أن التوأمة تعني وجود نوع من تبادل الخبرات والتجارب بين مؤسستين واستفادة كل منهما من الأخرى. (محمد، كريمة حسن،٣١٠،٢٠١٦).
- وتعرف **برامج التؤامة الجامعية** بأنها"عبارة عن اتفاقية تتم بين جامعتين او أكثر فى دول مختلفة، يتم بمقتضاها اعداد نظام دراسى مشترك بمقرراته وبرامجه الدراسية يمكن الطالب من الحصول على الدرجة العلمية فى أى من الجامعات المشتركة ، وتخضع الترتيبات الدراسية والجوانب التنظيمية لقوانين دولة الجامعة الأم".(الكيرعانى،٣٠٩،٢٠١٠).
- **وقد تعددت المصطلحات المتقاربة مع مصطلح التؤامة وهى:**

- التعاون : وهو المرحلة الأولية ،ويأتى على شكل فردى أو على شكل مجموعة من الأفراد يتعاونو مع مجموعة أخرى،وهى شكل أقل مؤسسية،بينما التؤامة يكون فيها جهة متقدمة فى مجال تحتضن جهة أخرى تحتاج لدعمها ترقيا لمستواها http://www.higher.edu.gov.lb/work

- **وتختلف التوأمة عن " الشراكة partnerships " :**

فالشراكة أكثر شيوعا في الأعمال التجارية؛ حيث يتم استخدامها للإشارة إلى أعضاء مشروع تجاري تم إنشاؤه بموجب عقد، وفيه يتم تقاسم الأرباح، والخسائر. وتتميز بالتعاون، والمسئولية المتبادلة، ولكن يستخدم مصطلح الشراكة بصورة أكثر رسمية؛ حينما يتم التعاون بين الجامعات، والمدارس، والشركات، والمنظمات العامة، كما هو في حال مراكز التميز أوالشراكة بين القطاعين العام، والخاص، أما التوأمة فهي تشير إلى التعاون بين منظمات متشابهة جدا مثل: المدارس، والجامعات؛ بهدف تعزيز الاتصال البشري، والروابط الثقافية وربما التشابه يتعلق مثلا بتقديم دورات مماثلة لمادة واحدة، أو التشابه في المجموعات المستهدفة مثلا، وتزداد الشراكة بين المدارس في مختلف البلدان مع زيادة الطلب على الخبرة الدولية، والمهارات اللغوية الجيدة. (www.vetserbia.edu.gu, :2006-5-4).

فالشراكة هي" تحالف بين مجموعة من الأفراد، أو المنظمات، أو الجماعات يلتزمون للعمل معا؛ للقيام بمهمة محددة، ويتحملون المخاطر، ويتشاركون في الفوائد، كما يقومون بمراجعة دورية للعلاقة فيما بينهم، وتعديل اتفاقيتهم كلما دعت الحاجة". وهى تعاون يمكن أن

يكون متبادلاًوليس بالضرورة أن يكون متطابقا للفوائد التى ستسهم فى تطوير كل من المؤسسات والأفراد والقدرات فى كلا المؤسستين التى تحترم السيادة والاستقلالية الذاتية لكليهما. (الجمال، ٢٠١٨، www.tarbiagate)

وتختلف التوأمة عن الشراكة في أنها عملية طويلة الأمد، ومنتظمة، ودائمة؛ فهي علاقة مؤسسية بين منظمة تسعى للحصول على المساعدة (المتلقي)، ومنظمة تقدم مثل هذه المساعدة (المورد)، والغرض الرئيس من التوأمة هو نقل المعرفة العملية ذات الصلة بما في ذلك المهارات، والنظم الإدارية، والمالية، والتقنية بين مؤسستين متماثلتين في الوظيفة، والهيكل إن أمكن، وهي عملية مصممة يتم من خلالها تحسين الكفاءة التنظيمية للمؤسسة المتلقية من خلال إتاحة الفرصة للتعلم من قبل منظمة أخرى أكثر خبرة(Ouchi,2004,5) .

وتعد التوأمة أحد أساليب المساعدة الفنية، والتي تعرف على أنها " النقل، والتكيف، والتعبئة، والاستفادة من الخدمات، والمهارات، والمعرفة، والتكنولوجيا، والهندسة لبناء القدرات الوطنية "، وهي تعد ضمن عدة أساليب للمساعدة الفنية مثل: التدريب، والاستعانة بالمستشارين على المدى الطويل، أو على الأجل القصير، ولكنها تختلف عنهم في نطاقها، وجودة الخدمات المقدمة، ومستوى التفاعل؛ فالتوأمة توفر نطاقا أوسع بكثير من التقنية الخدمية، وغيرها من الأشكال الأخرى التقليدية للمساعدة التقنية فالمورد له مجموعة واسعة من الخبرات التشغيلية، والموارد الداخلية التي يمكن استخدامها عند معالجة المشكلات؛ فضلا عن ذلك فإن التوأمة تمكن المورد من تقديم خدمات ذات جودة عالية، والتي تظهر في جدوى المشورة، والتوصيات، وجدواها للمتلقي، وتوفير الخدمات لفترات طويلة من الزمن؛ بما يساعدهم على فهم أعمق للقيود التي تواجه الشريك المتلقي(http://www.higher.edu.gov.lb/work) .

وفي مجال التعليم العالي تركز جميع شراكات التوأمة الجامعية التي تدعمها الجهات المانحة على تنمية القدرات في مجالات ذات أولوية محددة؛ بما في ذلك الصحة " خاصة الممارسة السريرية "، أو التعليم في مجالات محددة؛ كالهندسة، والطب، ومع ذلك فإن التوأمة الجامعية التي تهدف إلى تحسين عمليتي التعليم، والتعلم غالبا ما تكون غير مرئية إلى حد ما، ويطغى عليها الاهتمام الممنوح للشراكات من أجل تطوير البحوث (١٣-١٢:٢٠١٥ , Baird & Renagi) .

نشأة مفهوم توأمة الجامعات، وتطوره :

بدأت ممارسات التوأمة بشكل عام في الخمسينيات من القرن الماضي في أوروبا، والتي ظهرت في صورة توأمة المدينة، أو البلديةTown Twinning or municipal twinning) ؛

وذلك لتعزيز الاتصال البشري، والسلام، والوحدة العامة بين جميع البلدان الأوروبية، وذلك من خلال مختلف التبادلات، والروابط الثقافية، وإحداث الصداقة(Ouchi2، 2004 ، 2)

ثم ظهرت المنظمات التي سعت إلى إحداث شراكة محلية، وعلاقات اقتصادية، واجتماعية بين البلديات الأوروبية على مر السنين، وواحدة من أكبر المنظمات الإقليمية هو "مجلس البلديات والأقاليم الأوروبية

"CEMR" The Council of European Municipalities and Regions

ثم هناك منظمة المدن المتحدة "The United Towns Organizations UTO

وهي منظمة أوروبية مماثلة لمنظمة CEMR تم إنشائها في الخمسينيات، وتعمل على تقديم المساعدة الاجتماعية، والتعليمية للبلدان الأعضاء، كما حثت المنظمة على " التوأمة التعاونية Cooperation Twinning " في الأمم المتحدة؛ مما أدى إلى اتخاذ قرار للأمم المتحدة عام ١٩٧١م، بشأن التوأمة في المدن الصناعية، والدول النامية؛ كوسيلة للتعاون الدولي، ثم تم تبني التوأمة في العديد من القطاعات؛ فتم توأمة المدارس لتبادل الموارد المادية، وتعزيز الفرص التعليمية، وكمدخل لتحسين المدارس

.(http://www.gbo.tn/ar/index.php?option=comcontent&view=article&aid)

كما ظهرت مبادرة التوأمة من المفوضية الأوروبية " European Commission " ECالتي بدأت عام ١٩٩٨؛ في سياقين على الأقل؛ وهما: " تمرين التوأمة Twinning " exerciseوهي أداة تتبعها سياسة الاتحاد الأوروبي يتم من خلالها نقل موظفي الخدمة المدنية من الدول الأعضاء إلى مقدمي الطلبات، والآخر هو " التوأمة الإلكترونية E-twinning "هو إطار أنشأته المفوضية الأوروبية للمدارس للتعاون على الانترنت مع المدارس الشريكة في البلدان الأوروبية الأخرى، من أجل تسهيل الانضمام إلى الاتحاد الأوروبي للدول المرشحة؛ لتكون قادرة تماما على اعتماد، وتنفيذ الاستحقاقات، والالتزامات المشتركة الملزمة لجميع الأعضاء؛ و لتعزيز قدرتها المؤسسية قبل الانضمام للاتحاد الأوروبي . (www.vetserbia.edu.yu, 2006,4)

كما أطلقت الوكالة السويدية للتعاون الدولي

SIDA" Swedish International Development Cooperation Agency

مشاريع التوأمة، وهي تهدف إلى تعزيز قدرة المتلقي، وبخاصة مؤسسات القطاع العام في الدول الشريكة؛ وذلك من خلال إتاحة الفرصة للمنظمات في أن تتعلم من بعضها البعض، وتبادل المنافع، والخبرات لكلا الطرفين، وإجراء المهام المماثلة.(Ouchi 2004،8,)

ثم انتقلت التوأمة إلى مؤسسات التعليم العالي عندما اقترحت منظمة اليونسكو برنامج توأمة الجامعات، وهو عبارة عن خطة عمل دولية تهدف إلى تعزيز التعاون بين الجامعات، وتعزيز الحركة الأكاديمية عن طريق الربط بين الجامعات في الاختصاصات الرئيسة؛ لا سيما تلك المتعلقة بالتنمية المستمرة، وخلال الدورة الخامسة والعشرين المؤتمر العام لمنظمة اليونسكو عام ١٩٨٩م، طلبت الدول الأعضاء من السكرتارية أن تضع خطة عمل دولية؛ بهدف تدعيم التعاون بين الجامعات، مع التركيز على دعم التعليم العالي في الدول النامية، وتعزيز وجود روابط دائمة، ومتينة بين مؤسسات التعليم العالي، والمؤسسات العلمية على الصعيد العالمي. (https://unesdoc.unesco.org)٢٢٠٢٢، ،وفي عام ١٩٩٢م أنشئ اليونسكو برنامج " كراسي التوأمة uniting الجامعية "المشار إليه فيما بعد ببرنامج uniting وفقا لقرار اعتمده المؤتمر العام لليونسكو في دورته السادسة والعشرين ١٩٩١م؛ يدعم البرنامج "إنشاء كراسي اليونسكو"، وبرامج تعاون uniting أو ما أطلق عليه "بنك الأدمغة العالمي " في مؤسسات التعليم العالي.

كما أصدرت اليونسكو "UNESCO وثيقة لهذا المصطلح بعنوان "التوأمة والربط بين الجامعات"؛ بهدف تطوير وتعزيز البحث العلمي وتحفيزه، والتدريب، وتطوير برامج التعليم العالي بواسطة بناء شبكات التواصل الجامعي، وتشجيع التعاون بين الجامعات ، وتعزيز التبادل التربوي على المستوى الدولي ،فضلا عن تعزيزالتضامن الأكاديمي في شتى أنحاء العالم. ومن ثم إكساب المؤسسات التعليمية مكانة علمية وقدرة تنافسية مع المؤسسات العالمية المتقدمة، ومن ثم الارتقاء بالعملية التعليمية والبحثية(paul,S.,2014,166) ،)حافظ، أحمد ٢٠١٨،١٧).

كذلك أوردت "منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية"OECD" ، المعروفة ب "نادي الدول الغنية" هذا المصطلح (التوأمة الجامعية)، في "كتيب تنفيذي حول التوأمة ، Twinning "Manual صدر عام في ٢٠١٧ م، لمساعدة مؤسسات الدول الأعضاء فى المنظمة على التعاون وتبادل الخبرات والإمكانات في المشاريع المختلفة، وزيادة مشاركة الجامعات ومؤسسات التعليم العالي في الأسوق الدولية، كما أشارت إلى وجود مستويات عديدة لتوأمة التعليم الجامعي، وهى: المستوى العالمي والمستوى الإقليمي والمستوى الوطني . (Deetman, W.J., 2017, 12).

وبالتالي أصبحت التوأمة الجامعية في العديد من المؤسسات الجامعية تشكل جزءا لا يتجزأ من استراتيجية التنمية المستدامة ومدخلا مهما لتحقيق أهدافها وأقرب طريق لإحداث ثورة شاملة في المنظومة الجامعية، ومواكبة لتطورات العصر والحصول على الاعتراف الدولي، وتعزيز المكانة والقدرة التنافسية والإيرادات على المستوى العالمي، وذلك من منطلق إيمانها بأن التوأمة الجامعية كفيلة بتغييرثقافة تلك المؤسسات.

- **أهداف التؤامة المؤسسية (محمد، كريمة حسن،٢٠١٦، ٣١٢) :-**

وبناء على ما سبق يتضح أن هناك العديد من الأهداف الأساسية لترتيبات التوأمة، والتضامن بين المؤسسات يمكن إيجازها فيما يلى:

- الاستفادة من الخبرات والتجارب، ونقل المعرفة، والمهارات التشغيلية ذات الصلة المباشرة بين المؤسستين التوائم.
- اقامة العديد من البرامج التنموية مشتركة تعود بالنفع على الأطراف المتوائمة.
- تبادل المعلومات والزيارات والخبرات والعاملين على سبيل الاعارة لتحقيق أفضل استفادة بين الدول المتعاقدة على برامج التؤامة.
- الاستفادة بتمويل بعض البرامج الانمائية فى العديد من المجالات.
- تعزيز التفاهم والتواصل وقيم التسامح العالمى بين الاطراف المتعاونة.
- تنمية القدرة المؤسسية المستدامة للمؤسسات المشتركة فى برامج التؤامة الجامعية.
- تقليص الفجوة المعرفية بين المؤسسات الجامعية فى الدول المتقدمة والدول النامية؛بل وتطوير المعرفة، والمهارات بين الشركاء المتلقين.

كما اضافت دراسة(البنك الدولى ،٢٠١٢،٦٧) أهداف أخرى تتحقق للجامعات ومؤسساتها من برامج التؤامة منها:

- الارتقاء بمستوى السمعة الاكاديمية للمؤسسة الجامعية ،وذلك لأنه يضمن بقائها ونموها محليا وعالمياً، ويسهم فى اكتساب طلابها المهارات المطلوبة لسوق العمل الدولى.
- بناء القدرات التنافسية لمؤسسات التعليم العالى والجامعى،وتحقيق التقدم فى مختلف المجالات العلمية والتكنولوجية.
- تقديم الخدمات المشتركة دولياً، مما يعمل على خفض تكلفة الخدمات الجامعية، ويعمل على تعزيز جودة ومرونة الخدمات المقدمة إلى المجتمع الجامعى.
- توليد مصادر للتمويل الذاتى للجامعات ومؤسساتها التى تسعى لتنمية التفاهم والتعاون الدولى؛من خلال مايوفره الطلاب والباحثون الدوليون من رسوم دراسية مقابل الخدمات الأكاديمية والإرشادية التى يحصلون عليها أثناء فترات الدراسة.

- دعم وتحسين العلاقات بين الجامعات بعضها البعض؛ من خلال التعاون الدولى فى التدريس و البحث العلمى، وخدمة المجتمع.

*** كما تهدف أليات التعاون الدولى والتؤامة الجامعية إلى:**

- تنمية العلاقات المعرفية والثقافية وتوثيقها وتطويرها مع مختلف الجامعات العربية والدولية تحت مظلة رسمية من الاتفاقيات التى توقع مع الدول المتقدمة-http://qlm hor.com .

- تحسين جودة التعليم والبحث،وتهيئة التفاهم والتعلم المتبادل ،وتعزيز قدرات أعضاء هيئة التدريس والطلاب، وتعزيز الفوائد المالية وسمعة الجامعة، والأنشطة التى تسهل المعرفة الدولية.

- تطوير وتدريب أعضاء هيئة التدريس،وتوفير فرص البحث المشترك،وبناء القدرات المؤسسية وتعزيزها،وتطوير المناهج الدراسية،والتعلم من الآخرين ومشاركة الأفكار والخبرات لرفع مستوى الخدمات والتعليم والمهارات.(Woodfield, & others,2010,23)

- كما تتمثل الأهداف المشتركة لبرامج التعاون والتؤامة الجامعية فى : بناء القدرات (التدريس والبحث والتواصل)،والتطوير التنظيمى أوالمؤسسى،التعاون البحثى،والربط الشبكى بين الشركاءوبذلك فهى تشتمل على خطط لتطوير أعضاء هيئة التدريس،وتطوير المناهج،وتحسين التدريس والبحوث والمرافق، والأنشطة البحثية المشتركة وتبادل أعضاء هيئة التدريس والطلاب والمشورة المهنية،كما يشمل تعزيز القدرات البحثية ودعم البلدان الشريكة فى خلق بيئة بحثية أفضل، وتدريب الباحثين، وكذلك تطويرخطط لتخطيط وتحديد أولويات البحث ،وتعزيز التنمية المالية والأكاديمية(Ad Boereb,2012,25)

أشكال التؤامة:

وفي ضوء ذلك تتعدد أشكال التوأمة حسب كثافة، وعمق مجال التعاون. وجميعها تعد صيغا لتدويل التعليم العالي تلك التي عبرت عنها "تايت 2008 "Knightبأنها نوع من النشاط التعليمي عبر الحدود، وتتضمن أربع فئات من التنقل: الأشخاصpeople ، والبرامج programs, والمشاريعproject ، والمتعهدين " مقدمي الخدمةproviders ، ويرتبط الشكل الأكثر شيوعا من التدويل بحركة الطلاب والباحثين، والخبراء، والاستشاريين، وعادة ما يشير تحريك البرامج إلى حالة يتم التوصل فيها إلى ترتيب شراكة بين مقدمي الخدمة المحليين والدوليين، وتوفير دورات للطلاب المحليين، أو لطلاب الدول الأخرى. وفيما يلي عرض لذلك.

(www.vetserbia.edu.yu 2006 -9 ،8) الصوفى؛ وآخرون ،٢٠٠٩:٦-٣٠)و(الحبشى، شيماء،٢٠١٩).

- **أولا: أشكال التوأمة وفقا للمجال:**

١- **تطوير مناهج:** وهي برامج توأمة مع كليات الجامعات العالمية؛ الهدف منها تطويروتحديث المناهج؛ بما يجعلها متوافقة مع متطلبات سوق العمل الدولي، وتطويرها في ضوء الاتجاهات المعاصرة.

٢- تدريب وتطوير مهارات وذلك من خلال:

التبادلات التدريبية: وهذا يشمل تدريب فرد، أو أكثر من إحدى المؤسسات في مؤسسة أخرى يقوم بزيارتها، أو شريكة مع مؤسسة لفترة من الزمن لتعلم، أو نقل المعلومات، والمهارات. ويمكن أن يشمل التبادلات التدريبية: التدريب الداخلي، أو التدريب في الموقع، أو التدريب عبر الإنترنت، أو الجولات الدراسية التي تتم عندما تزور مجموعة من الأفراد مؤسسة أخرى شريكة؛ لغرض فهم جوانب معينة؛ مثل: كيفية عمل المؤسسات الأجنبية، وشروطها، والخدمات التي يمكن أن تقدمها، وكيفية التعاون مع الشركاء الآخرين، وتتنوع الأنشطة حسب هدف الزيارة؛ كالعروض التقديمية، وورش العمل، والتدريب في الفصول الدراسية، والمناقشات المهنية، والتنفيذ المشترك للمشروعات الصغيرة، والمفاوضات حول بدء التوأمة الالكترونية. (الجمال،٢٠١٨,www.tarbiagate)

تبادل المعلومات: تشبه التبادلات التدريبية؛ من حيث وجود موظفين، أوعاملين من مؤسسة واحدة تزور المؤسسة الشريكة، لكن الزيارات تقتصر على تبادل المعلومات،ولا تتضمن أي تدريب على مهارات.

التبادلات الفنية:ويشمل ذلك موظفين من مؤسسة واحدة يسافرون إلى المؤسسة الشريكة؛ للمساعدة في تنفيذ نشاط معين، ويجوز للعاملين الزائرين مؤقتا ملء الوظائف في المؤسسة المضيفة على غرار التدريب الداخلي.

٣- **توأمة الكترونية(افتراضية):**أصبحت التبادلات الدولية تتم باستخدام وسائل الاتصالات الحديثة،و تطوير الإنترنت، والشبكات العالمية، فيما يسمى بالتوأمة الإلكترونية، وسابقا قبل عام ١٩٩١م، كانت التوأمة التقليدية لا يستفيد منها غير القلة،وظهور التكنولوجيات الجديدة اتاح للعديد من العاملين التمتع بروابط الاتصالات عبر الحدود بتكلفة أقل وبشكل أسهل وأسرع(عماد، نجم عبدالحكيم،١٥٦،٢٠١٨).

٤- **خدمات عامة:**حيث يتم التعاون في مبادرات، أو مشاريع محددة، ويشمل ذلك منظمتين، أو أكثر يتوافقان على العمل معا؛ لإنشاء دورة دراسية معينة، أو مواد تعليمية، أو مشروع، أو معالجة قضية أخرى ذات اهتمام مشترك (محو الأمية، تحلية المياه، معالجة النفايات، حاضنات تكنولوجية، إزالة ألغام... وغيرها)، الأمثلة النموذجية لهذه الأنشطة هي عندما تتعاون مدارس التعليم، والتدريب المهني في الاتحاد الأوروبي على تقديم اقتراح لمشروع في إطار البرامج الممولة من الاتحاد الأوروبي مثل: " ليوناردو). Leonardo "مرسى ،شرين عيد،١٥٨،٢٠٢٠).

٥- **حراك أكاديمي** : وهي برامج توأمة تسعى لتحقيق حراك بهدف إنشاء مجتمعات علمية، وأكاديمية تعمل على تحديث، وتطوير المعرفة، ونشرها في مجالات معينة. (سالم،محمود المهدى،٤٤،٢٠١٨).

٦- **بحث علمي:**وهي برامج توأمة تبحث علمياً في القضايا ذات الاهتمام المشترك؛ من منطلق أن البحث العلمي محركاً للإنتاج، وأداة للنشر، وعاملا أساسياً في التطور الاقتصادي، و الإنتاجي.

٧-**إصلاحات بنيوية:**وتشمل تطوير بنية التعليم العالي، وتحديث أسسه، ومبادئه في ضوء الأخذ بالإتجاهات العالمية.

ثانيا: التوأمة وفقا لمستوى الدول المتعاونة:

١- على مستوى الدول المتعاونة:

- **تعاونات ثنائية مثل:** مشروع تعاون بين حكومتين لبلدين، كتلك التي تحدث فى مجالات الصحة والتعليم والثقافة، والتكنولوجيا،...وغيرها،وقد تكون فيها المؤسسات المتوائمة نسخة طبق الأصل من بعضها، في الفلسفة والأهداف والنظم المطبقة، وهذا النوع قد يتوفر في التوأمة بين إدارات داخلية (محلية) وتسمى توأمة محلية: و تكون بين مؤسستين أو أكثر داخل الدولة الواحدة، أي على المستوى المحلي، ويجدر الإشارة إلى أن من بين تطبيقات التوأمة المحلية توأمة مدرسة مع مدرسة، من أجل مشاركة مصادر التمويل والارتقاء بمستوى الأداء وتحسينه كبديل لتعزيز المدرسة، وتوفيرالفرص التعليمية للطلاب وتقوية مشاعر انتماء المعلمين، وكذا نشرالتطبيقات الجديدة في تطويرالتعليم،وهذا النوع من التؤامة يكون في مكان واحد حيث تجمعهما ظروف بيئية واجتماعية متماثلة، وتسمى (التوأمة المتطابقة)، وينطبق هذا المعنى على بعض الجامعات في الدول العربية إذ أنها فعلا متماثلة، ونمت وتطورت في ظل ظروف وموارد مادية وبشرية تدعو للتقارب أكثر منها للتباعد، والتوأمة الجزئية: وهي توأمة غير متطابقة ولا يشترط فيها شروط التماثل السابقة ؛

لأنها عملية تعاون وشراكة في مجالات محددة منها تبادل الخبرات والأفكار والمشاريع وهدفها تحسين العلاقات الثنائية بين البلدين وتعميقها. (عبد المنعم،عبد المنعم محي الدين،٧٤٤،٢٠٠٧).

- **توأمة إقليمية مثل:** التعاون مع المنظمة العربية للتربية، والثقافة، والعلوم؛ وهدفهاتطوير القدرات الإقليمية، وتحقيق التناغم، والتجانس على مستوى الدول المشاركة.
- **توأمة دولية مثل:** التعاون مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائى – اليونسكو – برنامج تمبوس؛وتهدف الى الإنماء المتوازن دعمًا؛لتحقيق التناغم والجودة، والاستقرار. (محمد، كريمة حسن،٣١٢،٢٠١٦).
- **توأمة حضارية مثل:** التعاون مع الجامعة العربية – "الوكالة الجامعية الفرنكوفونية"AUF.لتحقق التكامل، والتكافؤ على مستوى حضاري معين.

- **المداخل الأساسية لتوأمة الجامعات:**

تتطلب التوأمة الجامعية نهجاً تعاونياً مستمراً ومتعدد التخصصات يجمع بين الدعم والمعرفة والجهود والمهارات والخبرة الدولية لهيئة التدريس والطلبة والإداريين، كما يجب أن تقوم هذه العملية داخل المؤسسات، بحيث تلبي احتياجات جميع الطلبة في جميع الإدارات والكليات بشكل أفضل.

ويمكن القول إن هناك ثلاثة مداخل أساسية للتوأمة الجامعية فى مؤسسات التعليم العالي، وتلك المداخل هي:(مصطفي، عماد نجم،٢٠١٦ ،٣٤٠) (Sherri ,W., 2015, 2)

أ- **مدخل الإضافة** :The add on Approach ويتميز بإضافة نوع من المحتويات للمناهج الحالية دون تعديل هيكلها الأصلي أو مقاربات تدريسها.ويتميز هذا المدخل بأنه سهل التنفيذ، ولا يتطلب تغييرات جوهرية فى محتوى المقرر أو المنهج، ومثاله (إضافة قراءة أو محاضرة أو واجبات ذات تركيز عابر للأمم والثقافات).

ب- **مدخل الدمج**:Approach The Infusion ويتميز بدمج نوع من المحتوى يثرى معرفة وفهما عبر ثقافتين لدى الطلاب، ليعكس اتجاهات متنوعة وأداءات مهنية متعددة،ويتطلب إعادة التفكير بشأن تصميم المقرر، ومثاله (تضمين المقرر أهدافاً تركز على معرفة واتجاهات وسلوكيات عبر ثقافية) بما فيها قراءات وواجبات تعكس وجهات نظر متنوعة.

جـ- **مدخل التحول**:The transformation Approach ويستند إلى تغيير الهيكل الأساسى للمناهج الحالية،وكذلك مقاربات تدريسها وتعلمها، بحيث يفتح طرقاً جديدة للتفكير، ويتضمن

اتجاهات جديدة، من خلال تغيير ما يجب تدريسه وطريقة تقديمه، وهو يهدف للقضاء على البناءات الاجتماعية غير المنصفة خلال العمليةالتعليمية، وإلى مساعدة الطلاب على تقدير العديد من الحقائق التي توجد في المجتمع العالمي المعاصر؛ لذا يتطلب منهج التحول فحصاً ناقداً، وتجاوز الافتراضات المسلم بها.ويعتمد اختيار الأنسب من بين تلك المداخل والمقاربات على خبرةالمؤسسات المشاركة في مجال توأمة تعليمها، بالإضافة إلى طموحها وإمكاناتها المالية والأكاديمية.

فوائد التوأمة الجامعية:

تطرح توأمة المؤسسات الجامعية عديد من المميزات، والتي تشمل مجموعة من القطاعات في المجتمع كالقطاع التعليمي والاقتصادي، والاجتماعي، والثقافي وغيرها.

فتؤامة الجامعات ليس معناه عرض المنتجات التعليمية بأى كيفية وأى فلسفة أو منهجية،ولكن يتم ذلك وفقاً لمعايير دولية ذات شروط متفق عليها دولياً،أى وضع برامج تسمح بالتشارك والتبادل؛ فالتوأمة، والتعاون الأكاديمي يمكن أن يساعدان التعليم العالي في جعله رافداً من الروافد الأساسية للتنمية المجتمعية؛ عن طريق فتح تخصصات علمية حديثة معرفية، وصناعية، وتقنية، ومهنية جديدة بالمؤسسات الجامعية، وذلك طبقا لحاجات المجتمع أو المؤسسات التي انخرطت معها الجامعة في التعاون، والشراكة، وتقوم بتشجيع الطلاب على التوجه نحو هذه التخصصات؛ بما ينعكس إيجابا على كافة القطاعات الخاصة في المجتمع.(مرسى ،شرين عيد،١٥٥، ٢٠٢٠)،كما يرى كوت(Kot,2014,25)أن التعاون والتؤامة الدولية ينتج عنه ثلاث فوائد مؤسسية تتمثل فى (القدرة المؤسسية ،والفعالية الأكاديمية،والتدويل) وأربعة فوائد أخرى (أكاديمية،وثقافية ،وإقتصادية ،وإستراتيجية)،فنجد أن التوامة الجامعية تعزز من كفاءة القدرة المؤسسية والتى تظهر فى استجابة المؤسسات للاحتياجات الاجتماعية،والتحسين المستمر للبنية التحتية المؤسسية،وزيادة الإيرادات،وتحسين الإدارة، جذب أعضاء هيئة التدريس وتنويع البرامج الكاديمية، كما تعزز التؤامة الجامعية الفعالية الأكاديمية من خلال تعزيز البحوث، وتحسين نوعية التعليم العالى،وإدخال أساليب التدريس المبتكرة،ونقل الابتكار للمناهج الدراسية،وأيضا تحسين التواصل بلغات أجنبية،وتعلم اللغات الجديدة،وفهم ثقافة الآخرين،وكذلك ثقافة الفرد،والتواصل الإجتماعى مع الناس من مختلف الثقافات، هذا من الناحية الثقافية، أما المنفعة الاقتصادية فتظهر فى الحصول على الموارد التعليمية وكسب موارد مالية إضافية ، والفائدة الاستراتيجية تتمثل فى التواصل والتطور ومهارات الاستشارات.

وعليه فإنه يمكن حصر فوائد التوأمة الجامعية فيما يلى:

١ – تطوير الأداء المؤسسي:

وذلك لأن الأصل في التوأمة هو بناء شراكة بين طرفين على المستوى المؤسسي للمنافع المتبادلة، وذلك من خلال:

- **تحقيق الميزة التنافسية:** عندما تنطوي التوأمة، والشراكة على التعاون في نشاط معين،فإنها تحقق الميزة التنافسية من خلال تحسين سمعة المؤسسة،وتحقيق المكانة المرموقة للمؤسسة،وأيضا تساعد التؤامة على خدمة المجتمع من خلال التعليم المستمر والتطوير المهنى، وإيجاد مصادر بديلة للتمويل،....وهى بذلك تؤدي إلى قيمة مضافة، وجودة،وفعاليةأكبرللأنشطة التعليمية.(البيز ،الثوينى،٤٦١،٢٠٢١).
- **التأكيد على بناء القدرات التنظيمية المستدامة:** من خلال دمج التدريب مع المساعدة الفنية؛ بما يمكن موظفي المورد من توفير التدريب الوظيفي أثناء العمل؛ كمستشارين للمؤسسة المتلقية، ويمكن لموظفي المستلمين زيارة مؤسسة المورد للتدريب.
- **توفير تعاون طويل الأجل:** يؤدي إلى تعزيز التعاون الفكري، ورأب الفجوة المعرفية، وذلك من خلال تبادل المعلومات، والخبرات، والتجارب، والمهارات، ونشر المعرفة، والسماح بالحراك، والتطور الذي هو في صلب التعاون الأكاديمي ويسهم في تحقيق التجانس بين مختلف المؤسسات المتعاونة. (الصوفي، وآخرون٢٠٠٩، ٤–١٠) والذي يستمر حتى بعد اكتمال المشروع، وقد يكون العقد الأول قصيرا ما بين اثنين إلى ثلاث سنوات، ولكن من المتوقع أن تستمر العلاقة بين الشريكين أبعد من تاريخ انتهاء العقد.
- **زيادة المرونة:** وذلك من خلال تغيير برنامج العمل، أو الوقت حسب الحاجة؛ حيث يتاح للتوأمان مرونة أكبر في إعادة تقييم، وتعديل برامج العمل؛ لأن احتياجات المستلم تتغير مع مرور الوقت.
- **استخدام مزيج من الأنشطة المختلفة:** مثل: تبادل الموظفين على المدى القصير، والطويل، و توظيف الخبراء، والخدمات الاستشارية، والجولات الدراسية، والدوريات، والزيارات، والفعاليات التدريبية " الرسمية، أو غير الرسمية أثناء العمل" (الحبشى، شيماء،٢٠١٩ ، ٣٣٧).
- **نقل المعرفة الضمنية:** يمكن نقل الثقافة العملية، وأساليب تعلم الطلاب. ومواقفهم، واستراتيجيات التسويق بسهولة إلى المؤسسات الشريكة؛ لتعزيز البرنامج على نحو أفضل في السوق المحلية، وبالنسبة لبرامج العلوم، والهندسة الطبيعية يمكن لبرامج التوأمة من مشاركة المعدات والأدوات باهظة الثمن، وأن تدمج الموارد المادية؛ من أجل خفض تكاليف التشغيل، ومن ثم تعزيز خبرات التعلم.(Chan 2012, 19)

- **تحديد أفضل الممارسات:** يمكن أن تساعد التوأمة، وتوفر فرصا لتحديد الأفكار والنهج، والتقنيات والأساليب التي يبدو أنها عملت بشكل جيد للزملاء في المؤسسات الشريكة، والتي يمكن مشاركتها، وتشكل مصدر إلهام للمبادرات الجديدة.
- **بناء العلاقات:** يمكن أن تساعد التوأمة، والشراكة في بناء علاقات أقوى بين الطلاب، وأعضاء هيئة التدريس، وغيرهم من العاملين في مختلف الدول، هذه العلاقات هي واحدة من أهم الشروط المسبقة للاتصال الدائم، والتعاون، ويمكن الاعتماد عليها عندما تحتاج أي من المؤسسات الشريكة إلى مساعدة،أوعندما تنشأ فرص للعمل (Paul,S., 2014, 166) .

كما أكدت دراسات كل من :(محمد ،كريمة حسن ،٢٠١٦)،(القحطانى ، ماجد عبدالله،٢٠١٧)،(Knight,J. ,2016,6) ، (Altbach, P.,G & Knight, J., 2019,

(بكر، عبد الجواد السيد،٢٠١٩)، (الشربيني، هانم،٢٠١٨)،(علي، أميرة خيري،٢٠١٨)،(محمد، حنان، ٢٠١٩ ، (أحمد، نجاح رحومة ،٢٠١٩)،أن التؤامة الجامعية كفيلة بتغيير ثقافة تلك المؤسسات، وتطوير الأداء الأكاديمي لأعضائها؛ بما يساعد على بلورة الرؤية، ووضوح الرسالة، وتحقيق الأهداف، والتمكن من الاستدامة، ومواكبة تطورات العصر والحصول على الإعتراف الدولى ،وتعزيز المكانة والقدرة التنافسية ،والاستمرارية على مستوى التمويل الذاتي، والبناء المؤسسي، والحوكمة الرشيدة، ودراسة الخبرات الميدانية المشتركة، وتبادلها، والاستفادة منها؛ مما ينعكس ايجابا على العملية التعليمية، ويسهم في جعل الجامعة مركزا للتميز الأكاديمي، ويعزز من مكانتها العلمية والمعرفية، وبما يؤدي إلى ضمان النواتج التعليمية، وبما يتناسب مع الحاجات المجتمعية، وضمان الجودة المؤسسات التعليم الجامعي.

٢ – الأهمية التربوية والبحثية للتؤامة الجامعية فى تطوير الأداء الأكاديمى لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية من خلال التؤامة مع كليات إعداد المعلم فى بعض الدول المتقدمة:

تعمل التؤامة الجامعيةعلى تمكين المؤسسات التعليمية من تحسين برامجها التعليمية، وتحديث أساليبها التربوية ،وتطوير مشاريعها البحثية ،بالإضافة إلى تفعيل أنظمتها الإدارية، ورفع مستوى شهاداتها، حيث تعزز التؤامة الجامعية من الجودة الشاملة للتعليم والبحث العلمى وخدمة المجتمع، وهى المهام الأساسية المشتركة بين مؤسسات التعليم العالى،وتظهرهذه الأهمية من خلال:

- دمج أعضاء هيئة التدريس الأكفأ من الجانبين، وتوفير زملاء تدريس أفضل للطلاب،و الوصول إلى الأكاديميين المشهورين، والباحثين ذوي السمعة العالمية بتكلفة أقل نسبيا،مما يزيد القدرة المؤسسية لكليات التربية مع إيجاد حلول لمشكلة نقص الموارد البشرية.

- زيادة المشاركة بين أعضاء هيئة التدريس، وتنميتهم مهنياً من خلال تبادل الخبرات، والتواصل مع أحدث الخبرات المنهجية،وبالتالى الإسهام فى زيادة حضور الكلية ووجاهتها العالمية.
- التؤامة بين كليات التربية وكليات إعداد المعلم فى بعض الدول المتقدمة وأقسامها المختلفة سواء على مستوى الإدارة أو التدريس يعنى أنها ستحصل على الإعتماد آلياً، كون هذه الكليات معتمدة عالمياً،وستمنح الشهادة من الجامعتين فى نفس الوقت.
- التؤامة بين كليات التربية وكليات إعداد المعلم فى بعض الدول المتقدمة تحث على بناء كوادر أكاديمية متميزة،لأن برامج التؤامة تتطلب وجود كوادر تمارس العمل مع الجامعة الأخرى،وهو مايعنى أن تكون الجودة والمحاسبة ثقافة أساسية فى العمل الأكاديمى.
- دمج المنظورات والخبرات الدولية المتعددة الثقافات فى التعليم والتعلم والبحث، ممايزيد بدوره من قدرة أعضاء هيئة التدريس والعاملين والطلاب فى الجامعات عموما،وكليات التربية خصوصا من التعرف على طرق جديدة للتعلم واكتشاف وإثراء بيئة التعليم العالى الخاصة بهم.
- تطوير مناهج دراسية معترف بها دوليا؛والتى تعزز من إعداد أعضاء هيئة التدريس والطلاب من أجل مسستقبل عالمى،مع زيادة الاحترام والفهم الدولى والثقافى،وتوسيع وتوظيف مشاركة الطلاب الدوليين فى الدراسات والبحوث العلمية ودمجها مع المنظورات العالم–http://www.qs.com/why–are–international–/collaborations–so important–for–universities
- تزويد الطلاب بفرص معززة من التدريب المتقدم، والبحوث في مراكز التميز في التخصصات المختلفة.
- تحسين جودة البحوث،حيث تسمح التؤامة والشراكات بالتعاون فى مجال البحوث المشتركة وهو أمر مفيد لجميع الشركاء ؛حيث تقوم المؤسسات بتطوير شبكات البحوث العلمية التعاونية ،ويتعلم الشركاء من بعضهم البعض لتحسين جودة البحوث وتجميع نقاط القوة.
- تفعيل بروتوكولات التبادل العلمي والحراك الأكاديمي بين الدول للطلاب، والأساتذة والباحثين سواء في المدارس أو الجامعات مع أفضل كليات التربية الدولية،مما يعزز تنمية المصالح المشتركة بين الأطراف من كلا الجانبين.(Craciun,Orosz,2018,23).
- زيادة مقتنيات مكتبة الكلية من الكتب والمجلات والأبحاث العلمية الدولية.

- التوسع فى دراسة اللغات الأجنبية.
- التوسع فى إنشاء مراكز للبحوث التخصصية الدولية.
- التوسع فى نشر البحوث فى مجلات ودوريات علمية دولية.
- تصميم البرامج الدراسية متعددة الثقافات (التي يشترك في إعدادها أكثر من دولة)،والتى ستوجد أفضل الممارسات التى يمتلكها الشركاء ذوى الصلة.
- تعزيز ودعم تكنولوجي وتنوع شبكات المعلومات، والاتصالات (الإنترنت، والمالتي ميديا)...
- المؤتمرات الدولية عن التعليم، ودعوة أكبر عدد من الدول لحضورها من أجل تبادل الخبرات والمعلومات.
- إمكانية التؤامة بين كليات التربية وبعض المنظمات الدولية كهيئات ومؤسسات المجتمع الدولى ممايسمح بتوفير فرص للمشاركة والدعم من هذه المؤسسات.
- المشاركة فى برامج اليونسكو لخدمة المجتمع و المشاركة فى وضع حلول للمشكلات والقضايا التعليمية حول العالم مثل:محو الأمية العالمية...
- تقديم منح تعليمية بالمشاركة مع المنظمات الانسانية العالمية.
- تقديم خدمات استشارية تربوية دولية ،خلال التعاون مع مؤسسات ومنظمات المجتمع الدولى.(العامرى،٩٩،٢٠١٥).

٣ – الإعدادالجيد للطالب الجامعي وتعزيز القدرات المهنية،والقابلية للتوظيف لديهم:

تعد التوأمة حالات رابحة "win–win" لجميع الأطراف المعنية فسوف تتلقى الجامعات الأجنبية الطلاب الذين تم إعدادهم بشكل جيد، والذين تلقوا تعليمات كاملة باللغة الانجليزية، وهم على استعداد لبدء دراستهم الرئيسية، ويتم تعزيز المؤسسات الجامعية في البلد الأم عن طريق الوصول إلى أحدث التطورات في المناهج الدراسية الأجنبية، وهنا يقوم الطلاب؛ بتكوين مجموعة واسعة من الموضوعات للاختيار من بينها في الجامعات الأجنبية، بالإضافة إلى الحصول على فرص التعلم في بيئتين ثقافيتين مختلفتين (Geetanjali،68 2015).

وفي ضوء ذلك تتيح التوأمة مزايا واضحة للطلاب منها:

- تسهيل التحويل إلى الجامعات الأجنبية.
- إتاحة تدريب مدفوع الأجر في البلد الأجنبي.

- التوفير في الرسوم الدراسية مقارنة بالدورة الدراسية في الخارج.

وعليه تصبح التوأمة طريقة رائعة للحصول على درجة جامعية أجنبية، وخاصة في أوقات التباطؤ الاقتصادي؛ لما تحققه من توفير في التكاليف، وما توفره من مزايا واضحة ؛و بما يسهم في توسيع الآفاق لدى الطلاب بالانفتاح على الآخر وتحطيم الحواجز، وذلك بتفهم الثقافات الأخرى، وتعرف أساليب التعليم، والتدريب، وتطبيقه في بلدان أخرى بما يسهم في بناء القدرات، وتبادل، ونقل المعرفة، والمهارات وفهم الحساسيات الثقافية، وتعزيز القدرة اللغوية " الإنجليزية، والانتقال إلى برامج الدراسات العليا الأجنبية، والحصول على فرص عمل أفضل، (Chan 2012،26).

وهكذا تتضح أهمية التؤامة الجامعية على كافة المستويات سواء المؤسسية، أو بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس،وكذلك للطلاب؛حيث تعزز من كفاءة القدرة المؤسسية،وتعمل على تحسين سمعة المؤسسة،وبالتالى الثقة فى تعاملاتها ومخرجاتها، والتناسب مع الحاجات المجتمعية، وضمان جودة المؤسسات التعليم الجامعي، بالإضافة إلى المنافع العديدة التى سيحصل عليها أعضاء هيئة التدريس،من تطوير ونمو مهنى والمشاركة فى الأعمال البحثية الدولية، والإطلاع على تجارب الدول المتقدمة، والإستفادة منها....وغيرها. و المشاركة فى وضع حلول للمشكلات والقضايا التعليمية حول العالم مثل:محو الأمية العالمية، أيضا تعرف الثقافات الأخرى،وتعزيز اكتساب اللغة الإنجليزية،واتاحة فرص عمل دولية اكثر للطلبة بما يلبى حاجات سوق العمل الدولية،وغيرها.

ثانيا: مبررات توأمة مؤسسات التعليم الجامعى العالي:

يؤكد (Castro,Woodin,Lundgren,&Byram,2016,419) أن الدافع الأساسى وراء التؤامة ،وأشكال التعاون الدولية يعتمد على الرغبة فى رفع المركز المالى أو الأكاديمى للجامعات ،والرغبة فى إضفاء البعد الدولى على المؤسسة بطريقة إبداعية ومتوازنة ومتبادلة، مع التركيز على مفهوم (الحوار بين الثقافات) ويشير دى ويت(De wit,2019,10) إلى تغير التوجه الدولى واتخاذ أشكالا ومناهج مختلفة ومتطورة، مدفوعا بمزيج ديناميكى من المبررات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والأكاديمية وتوجهات المستفيدين.

تلك المبررات تتغير أوزانها النسبية بين الدول عبر الفترات الزمنية المختلفة، فقد تتغير بمرور الوقت، فمثلا: في بداية الخمسينيات، وحتى نهاية الثمانينيات تم تحفيز برامج الشراكة، والتوأمة بواسطة برامج المساعدة الوطنية للتعاون، والتنمية، والتقنية، ومنذ التسعينيات ظهرت عوامل جديدة منها: العولمة الاقتصادية، وتقدم تكنولوجيا المعلومات، وكذلك ظهور آليات

موجهة نحو السوق تمارس تأثيرا متزايد الأهمية على تدويل التعليم العالي، ثم بدأت الشراكة والتعاون تتأثر بعديد من العوامل الاقتصادية في بيئة عالمية أكثر تنافسية، فطغت الروح التجارية، والتي تجلت في سياسة اعتماد الرسوم الدراسية ذات التكلفة الكاملة، وعليه انتقلت الشراكة، والتعاون الدولي من المساعدة التقنية إلى المنافسة الاقتصادية (423، 2007, Huang)، كما إنه غني عن القول بأن هذه العوامل تتغير عبر البلدان، والمناطق، وكذلك داخل البلدان على المستويين الوطني، والمؤسسي، وغالبا ما تحتل المبررات الاجتماعية، والثقافية مرتبة منخفضة جدا، وعلى المستوى المؤسسي يتم التركيز عادة على تعزيز المظهر، والسمعة الدولية للمؤسسة، وتحسين جودة برامجها، وزيادة المهارات الدولية، والمتعددة الثقافات للطلاب، والموظفين، وتنشيط الروابط، والشبكات، وكوسيلة لزيادة الدخل من أجل التطوير وتعزيز القدرات للتعامل مع القضايا، والتحديات العالمية الملحة، ومن الواضح أن الاختلافات تتنوع بين الدول، والمؤسسات، تبعا لتاريخها، ومواقعها، ومواردها، وأيديولوجياتها، وطموحاتها، وفي ضوء ذلك تتعدد المبررات السياسية والاقتصادية، والأكاديمية، والثقافية وراء الأخذ بصيغة توأمة الجامعات،ويحدد(مصطفى ،٢٠١٥،٦٨) و (Wei Jin, Jianbo Wen& Manli (Zhou,2020,67أسباب ومبررات تؤامة الجامعات بمؤسساتها المختلفة وهى:

١- العوامل الأكاديمية:

يعد استخدام استراتيجيات التدويل بفعالية أحد عوامل تعجيل تحويل الجامعات إلى جامعات عالمية المستوى. (أحمد،عنتر محمد،٢٠١٨،١٤) خاصة في ظل ظهور التصنيفات العالمية، ورغبة الجامعات في تحقيق السبق، والتميز، والمنافسة على الجامعات الأخرى؛ مما أدى إلى توجه البعض منها نحو الأخذ ببرامج التوأمة؛ لتدعيم مركزها التنافسي في التصنيفات العالمية،وذلك من خلال السعي نحو إقامة علاقات، وروابط خارجية بغرض حراك الطلبة، والتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس والتجديد في المناهج، وتحديثها، ودعم المشروعات البحثية بين الدول ،وخاصة في ظل ظهور أفكار جديدة في تمويل البحوث ، قائمة على جعل التدويل شرطا مباشرا أو غير مباشر للتمويل. (عبد الفتاح،عائشة،٢٠١٦،٤٧١).

وفي ضوء أنه لم يعد بمقدور مؤسسات التعليم العالي أن تتحمل مسئولية إنتاج المعرفة، ونقلها وحدها، فضلا عن أنها وجدت نفسها في وضع تنافسي مع منظومات وشبكات جديدة للمعرفة فرض عليها الانفتاح، والتعاون، والشراكة عبر الحدود الوطنية، والتعاون مع المجتمع الدولي الأوسع بما فيه من مؤسسات، وشبكات بحثية، وعلماء وكذلك البحث عن مداخل، وآليات

جديدة للتكيف مع متطلباته.(عبد الحافظ،أحمد ٢٠١٦،١٣)؛ وذلك لمواجهة التنافسية العالمية في مجال البحث والتطوير.

ومن ضمن المبررات الأكاديمية التي سيقت في التوجه نحو توأمة الجامعات كذلك؛ هو: ضمان جودة المناهج التعليمية، وتطورها، ومواكبتها للعصر، ولمناهج الجامعات العالمية، وتطابق شروط اختيار أعضاء هيئة التدريس داخل الجامعات العربية، الذين سيتم اختيارهم على أساسها، ومستواهم العلمي والتربوي فضلا عن توافق المباني والتجهيزات، والمساحات داخل الجامعة مع شروط، وضوابط الجامعات العالمية، فضلا عن الالتزام بشروط اختيار الطلاب الملتحقين، وإعدادهم، ومستواهم العلمي، وضرورة وجود معايير دولية لاختبارهم، مع الإقرار بنظام التبادل الدائم بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعتين سنويا، وتطبيق نظام الدراسة، والتقييم المتبع في الجامعات العالمية (حافظ،أحمد، ٢٠١٨، (www.s3.eu-west؛ ومن ثم تعزيز القدرة التنافسية، والجودة الأكاديمية لمؤسسات التعليم العالي، وذلك لأجل تحقيق المعايير الأكاديمية الدولية التدريس، والبحث ،وخدمة المجتمع.

بالإضافة إلى ظهور العديد من المنظمات الدولية التي تؤدي دورا في التعليم والثقافة، والتنمية؛ مثل: اليونسكو، و البنك الدولي. ومنظمة التعاون الاقتصادي. والتنمية، وغيرها، والتي أدت دورا وسيطا في تعزيز التعاون بين الأمم عن طريق التعليم، وذلك من خلال تعزيز التعاون الإيجابي، والشراكة بين الجامعات، وتحقيق المصالح المشتركة بين كل الأطراف المتعاونة على نحو عادل، وبما يدفع نحو العمل التعاوني الأكثر فعالية. (خاطر،٢٠١٥،٢٤٣-٢٤٥).

أيضا هناك واقع أكاديمي ذا بعدين يجب ألا تتجاهله مؤسسات التعليم العالي، إذا أرادت أن تظل وثيقة الصلة بالعالم؛ أحدهما هو: الطلب المتزايد من الطلاب، والباحثين والموظفين على الدورات، والمقررات، والبرامج ومواضيع البحث التي تتعامل مع القضايا العالمية والدولية، والآخر هو: الضغط التنافسي من المؤسسات النظيرة التي تضيف بعدا دوليا في برامجها، وظهور عديد من برامج التنقل والتوأمة؛ مثل: برنامج ايراسموسErasmus ، وبرنامج Nor plus، وتزايد عدد مؤسسات التعليم العالي التي تسعى نحو إضفاء البعد الدولي، واتخاذه كوسيلة لتميز أنفسها ، وزيادة القدرة على جذب الطلاب، وأعضاء هيئة التدريس في جميع أنحاء العالم (Altbach,2013,10).

٢- العوامل الاقتصادية:

تزايدت أهمية المبررات الاقتصادية وراء الأخذ بمدخل توأمة التعليم العالي؛ نتيجة عولمة الاقتصاد والترابط المتزايد بين الدول، وثورة المعلومات، والتركيز على زيادة قدرتها التنافسية

الاقتصادية، والعلمية، والتكنولوجية، من منطلق العلاقة بين قطاع التعليم العالي والتطور الاقتصادي والتكنولوجي للبلد، وعلى الصعيد المؤسسي صار الدافع الاقتصادي، والتوجه نحو السوق أكثر انتشارا أيضا، ومن الواضح أنه قد يكون هناك علاقة مباشرة، ومفيدة بين التوجه الدولي للسوق، وتدويل الوظائف الأساسية للجامعة، وانعكاس ذلك على تدويل المهن، وما يترتب عليه من قدرات تنافسية يفترض توافرها في الخريجين الجدد للعمل في بيئة عمل دولية؛وعليه لا بد من ضمان تحسين جودة التعليم العالي(Zeleza.2012,14.)

وجاءت فكرة التوأمة بين المؤسسات لحفظ الموارد الشحيحة، ومواجهة العجز الذي تعاني منه المؤسسات في القطاعات الفقيرة ،التي يعوزها المصادر المالية، والقدرات البشرية، والخبرات، والمعارف خاصة في ظل ضغوط الاقتصاد القائم على المعرفة، والابتكارات في تكنولوجيا المعلومات، والتي جعلت التواصل مع العالم الخارجي أمر لا مفر منه من أجل النجاح، من خلال توفير قوى عاملة ماهرة قادرة على الالتحاق بسوق العمل الدولي؛ نظرا لما تتيحه تلك البرامج من مهارات وصفات تتيح فرص جيدة للتوظيف وتعتبرهذه القوى العاملة ،والاستثمارات فى البحوث التطبيقية طرقاً فعالة؛ لتطوير القدرة التنافسية ،وترتبط هاتان الاستراتيجيتان بالتعليم فى كليات التربية؛حيث تحقق التؤامة العديد من النتائج مثل الحصول على موارد مالية من عوائد الرسوم الد ارسية، حيث يشكل الطالب الدوليون الذين يدفعون الرسوم الدارسية مصدراً مهماً في تمويل التعليم العالي في كثير من الدول.(Altbach,Teichler,2011,5-11)

ولم تعد الجامعات التقليدية وحدها هي المصدر للتعليم العالي، ولكن ظهرت جامعات جديدة للوفاء بذلك عن طريق طرح برامج لها علاقة باحتياجات سوق العمل، ونتيجة لإنخفاض الإنفاق الحكومي على التعليم تحول التعليم إلى سلعة تطرح عن طريق السوق ؛تحكمها قوى العرض والطلب، وأصبح مستقبل الجامعات مهدد، وغير مضمون (ويح، ٢٠١٢، ٣١٨).

فضلا عن ذلك تغير موقف الحكومات الوطنية، وسياساتها، حيث حفزت الضغوط الاقتصادية النظر إلى التعليم العالي بوصفه سلعة خاصة، أو فائدة مستحقة بشكل رئيس للأفراد الذين يجب أن يدفعوا في مقابل الحصول عليه بدلا من النظر إليه على أنه منفعة عامة تساهم في تحقيق فوائد للمجتمع، ويجب دعمه من قبل الدولة؛ فظهرت التوجهات نحو تنويع مصادر التمويل، وذلك بتحصيل رسوم دراسية، وافتتاح برامج دولية، وبرامج للتوأمة؛ مما أدى إلى "عولمة السوق الأكاديمية(Globalization of the Academic Market Place) "

(Altbach, 2013 ,8-9) (،كما أنه هناك دافع اقتصادي آخر وراء الأخذ بسياسة توأمة مؤسسات التعليم العالي؛ من منطلق الاعتقاد في أن النظم الاقتصادية حول العالم صارت

إلى حد كبير متشابهة، خاصة بعدما تبنت أعداد متزايدة من البلدان النامية السياسات الاقتصادية للدول المتقدمة، وصارت مراكز تعليمية عالمية؛ مثل: سنغافورة، وقطر والإمارات العربية المتحدة؛ مما شجع الآخرين على التوجه نحو الانخراط في الاقتصاد العالمي القائم على شبكة معقدة من المجالات الاقتصادية المترابطة، ولكن مختلفة في القدرة على الابتكار والمعرفة، ووفقا لهذا المنظور المتعدد القطبية العالم؛ سوف تصبح المعرفة موزعة على نحو متزايد في جميع أنحاء العالم، و في هذه الحالة يصبح التعلم من العالم أمرا حتما؛ خاصة في مجال البحوث المدعوم في مؤسسات التعليم العالي، وبهذه الطريقة يفترض على مؤسسات التعليم العالي أن تكون على وعي بما يحدث في العالم المحيط للحصول على تلك المعرفة المشتتة، ودمجها معا لإنتاج مزيد من الأفكار و المعرفة المتقدمة(Hawawini,2011 ,9) .

٣– العوامل السياسية:

يعد التعليم شكلا من أشكال الاستثمار الدبلوماسي للعلاقات السياسية، والاقتصادية في المستقبل، فمثلا المنح الدراسية للطلاب الأجانب ينظر إليها؛ كوسيلة فعالة واعدة في المستقبل؛ لتطوير الفهم للبلد الراعي المضيف"، وبالمثل فإن التبادلات الثقافية، والعلمية، والتعليمية بين البلدان مبررة في كثير من الأحيان؛ كوسيلة للحفاظ على التواصل، والعلاقات الدبلوماسية النشطة (Knight,1997:9) ,وتدعيم أواصر الصداقة بين البلدان.

ومن هنا جاءت أهمية التعليم في السعي نحو تحقيق السلام، وكذلك التعاون العالمي، والذي يؤكد على العلاقة المرغوبة بين الدول في العالم المترابط عالميا من منطلق الاحتياجات العملية للأفراد والمؤسسات ،التي أدت إلى ترابط تكنولوجي عالمي وزيادة السفر الدولي للأسباب المهنية والشخصية، والتجارة العالمية، وكذلك الاحتياجات الديمقراطية التي تؤكد على العولمة، والشراكة في حل المشاكل العالمية؛ مثل: التلوث البيئي، والمرض، والجوع، والإرهاب (الحبشى، شيماء،٢٠١٩ ،٣٣٧)، وعليه فإن التوجه نحو المشاركة العالمية والتعاون الدولى لا يتأثر فقط بالسياسات الوطنية للدول ولا شخصيتها، ولا هويتها، ولا توجهاتها، ولكنه أيضا قد يتأثر بالضغوط العالمية والدولية الدافعة لذلك.

٤–العوامل الثقافية، والاجتماعية:

تكمن الضرورة الاجتماعية، والثقافية في الحاجة إلى تعزيز التعددية الثقافية التي تعتبر بالغة الأهمية بالنسبة للمجتمعات متعددة الثقافات. (Zeleza ,2012,4)

ويعد الحفاظ على الثقافة الوطنية، وتعزيزها حافرا قويا للبلدان التي تعتبر التعاون. والشراكة وسيلة الاحترام والتنوع الثقافي ، وموازية لتأثير العولمة، ويعتبر الاعتراف بالتنوع الثقافي والعرقي داخل البلدان، وفيما بينها بمثابة مبرر قوي لإضفاء البعدالدولى على نظام التعليم؛ من أجل تحسين التفاهم بين الثقافات، وإعداد الخريجين الذين لديهم قاعدة معرفية، ومهارة قوية في العلاقات بين الثقافات والاتصالات، حيث يركز المنطق الثقافي والاجتماعي بشكل أكبر على تنمية الفرد بدلا من الأمة، أو المؤسسة التعليمية، وينصب التركيز على التنمية الشاملة للفرد؛ كمواطن محلي، ووطني، ودولي (Knight 1997:11-12.)

وذلك بوصف التعليم عامل وحدة، وتجميع بين الشعوب، واستراتيجية لإعداد مواطنين عالميين قادرين على التعامل مع النظام العالمي المتعدد الثقافات؛ وبما يسهم في تحقيق المواطنة العالمية، والقدرة على التواصل بين الثقافات المختلفة، والانفتاح على الآخر؛ كجزء من التواصل المستمر النشط.

هذه المبررات من الأهمية بمكان أخذها فى الاعتبار لإمكانيةعقد وتفعيل اتفاقيات الشراكة، والتعاون الدولى والتؤامة الجامعية، بين جامعات الدول المتقدمة،وخاصة فى ظل معطيات الثورات الصناعية والمعرفية والتكنولوجية،والتطورات الحادثة فى كل المجالات؛وذلك لتطوير الأداء الأكاديمى لأعضاء هيئة التدريس، وما سيؤثر عليه من تحسين الأداء الأكاديمى للجامعات،وتحسين المخرجات التعليمية التى ستلبى احتياجات المجتمع فى كافة القطاعات؛ بما ينعكس إيجابياًعلى تنميته.وهذه المبررات وإن كان يطغى أحدها على الأخر ؛إلا أنها كلها متشابكة ولا يمكن فصل أى منها عن الأخر .

- التوأمة الجامعية في خبرات بعض الدول:

التجربة الكورية:انتهجت الحكومة الكوريةعدة استراتيجيات على المستوى المؤسسى لإدراج البعد الدولى والعالمى على مؤسسات التعليم الجامعى وهى:

١ -**الحراك الطلابى** :من خلال زيادة اعداد الطلاب الكوريين الذين يتجهون إلى الخارج لمواصلة تعليمهم الجامعى، واجتذاب طلاب أجانب لمواصلة تعليمهم فى كوريا من خلال:

- توسيع وإعادة تنظيم برنامج المنح الدراسية المقدمة من الحكومة الكورية ، مع التركيزعلى استقطاب الطلاب المؤهلين من بلدان آسيا وغيرها.

- تفعيل الدعاية فى الخارج لجذب الطلاب الجانب لتعزيز التعليم الكورى عن طريق مراكز التعليم الكورى فى الخارج.

– تحسين خدمة المعلومات على الانترنت؛ لتيسير الوصول الى المعلومات عن المنح الدراسية ومتطلبات الدراسة،وكذلك تنظيم فعاليات أخرى مثل معارض عن الدراسة فى كوريا بالخارج، وعن الثقافة الكورية.

– تحسين الظروف التعليمية والمعيشية للطلاب الجانب، عن طريق برامج اللغة الكورية والدورات التى تدرس باللغة الإنجليزية ،وتعزيز عدد ونوعية منشآت الإقامة،وتيسير الخدمات الإدارية،وقدم هذه الخدمات "المعهد الوطنى لتطوير التعليم الدولى."

٢–حراك أعضاء هيئة التدريس:وضعت الحكومة الكورية نظماًلتعزيزحراك أعضاء هيئة التدريس والباحثين الكوريين إلى الخارج ،سواء اكان ذلك لفترات قصيرة أوطويلة،ومن أكثر أشكال تبادل أعضاء هيئة التدريس شيوعاً المنح الدراسية ؛حيث يوجد العديد من برامج المنح والتبادل الكاديمى بين أعضاء هيئة التدريس والباحثين مثل:

أ) برنامج الزمالة the ASEM–DUO fellowship program،بواسطة كل من كوريا الجنوبية وفرنسا وسنغافورة ؛لتعزيز التبادل بين المؤسسات التعليمية الاسيوية والأوروبية.

ب) برنامج آخر للمنح الدراسية يسهل التبادل التعليمى مع الدول التى تعقد اتفاقيات ثقافية وتعليمية مع كوريا الجنوبية، ويقدم هذا البرنامج للمستفيدين مصاريف دراسية للدراسة فى إحدى الجامعات الكورية، وتكلفة السفر بالطائرة ذهاباً وإياباً،ورسوم دراسة اللغة الكورية،ونفقات المعيشة، ونفقات إجراء البحوث.

ج) برنامج تبادل العلماء المتميزين مع دول الاتحاد الأوروبى على أساس اتفاقيات ثنائية بمذكرة التفاهم bilateral MOU arrangements بغرض تبادل مشترك للعلماء والأكاديميين فى مجالات العلوم الاجتماعية والإنسانية ،وقد تم إجراء تبادل على المدى الطويل والمدى القصير بين مؤسسات البحوث الكورية والفرنسية،والألمانية وفنلندا وهولندا والسويد وغيرها (Mergner,J.,2011,29–30).

وقد شهد الحراك الأكاديمى لأعضاء هيئة التدريس فى كوريا الجنوبية تحولاً جديداً،عندما بدأت الحكومة مشروع الجامعة من الطراز العالمى فى عام ٢٠٠٨م،هدفه استقطاب عدد كبير من العلماء البارزين الى كوريا،وخاصة الحاصلين على جائزة نوبل ،ومشاركة نظرائهم الكوريين ،وتأسيس برامج أكاديمية جديدة فى مجال العلوم والتكنولوجيا؛ لتصبح رائدة على مستوى العالم.

وترجع أهمية استقطاب أعضاء هيئة التدريس الأجانب؛ لضمان تدريس اللغة الإنجليزية بواسطة أحد المتحدثين بها أصلا،بالإضافة إلى تحفيز الأساتذة على المنافسة ،وتعزيز جودة

التعليم والأبحاث بالجامعات ،وتزويدالطلاب والباحثين ببيئة متميزة للدراسة والبحث مرتبطة بشبكة المعرفة الدولية(Becker,R. & Kolster,R., 2012, 68).

٣-**الحراك المؤسسي:** بذلت الحكومة الكورية جهوداً لجذب مؤسسات التعليم الجامعى المرموقة بالخارج كأحد مشروعات التعاون الدولى التى تتبناها؛ وذلك عن طريق تخفيف القيود وتوفيرالحوافز، وفتح سوق التعليم الجامعى فى كوريا الجنوبية أمام البلدان الأجنبية، وتعديل قانون التعليم الخاص والذى بمقتضاه يسمح للجانب بإنشاء مؤسسات للتعليم الجامعى فى كوريا.

٤-**تدويل المناهج،والبرامج الدراسية والبحوث العلمية** :وذلك من خلال اتفاقيات التبادل التى تبرمها الجامعة مع جامعات أخرى بالخارج،ومايقوم به الباحثون حينما يتواصلون بشكل شخصى مع نظرائهم بالخارج،وتيسر الاتفاقيات بين الجامعات فرص التعاون الدولى؛الذى يمكن من خلالها اجراء بحوث مشتركة مع الجامعات والمراكز البحثية الأجنبية (Kwon,K.-S.,2013,38).

ويعد تدويل المناهج عنصرا أساسياً لزيادة جاذبية الجامعات الكورية وتعزيز قدرتها التنافسية على الصعيد العالمى ،ومن المؤشرات الدالة على ذلك:-التوسع فى المقررات التى تدرس باللغة الإنجليزية،باعتبارها لغة عالمية مشتركة،وقد استهدفت السياسات المحلية الكورية على الصعيدين الوطنى والمؤسسى توفير الحوافزللجامعات نظير تقديم مقررات تدرس باللغة الإنجليزية ،وهو مايتسق مع الاتجاه العالمى. (Gress,D.&Ilon,I.,2009, 184).

وقد أحدث تزايد دور اللغة الانجليزية كوسيط للتدريس تغيرات كبيرة فى الجامعات الكورية ؛إذ أن قدرة الأساتذة على التدريس باللغة الإنجليزية ،وعدد المقالات التى تنشر فى مجلات دولية رفيعة المستوى أصبحت من أهم المعايير المستخدمة فى ترقية الأساتذة، وتوليهم المناصب القيادية بالجامعات الكورية، ويطلب من معظم أعضاء هيئة التدريس حديثى التعيين تقديم مقررات باللغة الانجليزية ،وتمنح الجامعات حوافز مالية لكل أستاذ يدرس مقرراًباللغة الإنجليزية (Palmer,J.D.& Cho,Y.H.,2012, 391).

بالإضافة الى تفعيل المناهج الدراسية المشتركة joint curricular على أساس من الاتفاقيات الثنائية ،ومن أمثلة ذلك برامج الماجستير المشتركة بين جامعة Sogang الكورية مع جامعتين بالمانيا هما جامعة ميونخ التقنية ،وجامعة إرلنجن نورنبيرغ، واتفاقيات أخرى مع جامعات من فرنسا والمملكة المتحدة، مما أسفر عن ارتفاع عدد برامج الشراكة والتعاون مع المؤسسات الجامعية الأجنبية للحصول على درجات علمية مزدوجة (Byun ,K.,& Kim, M.,

(2011, 477،وهذه البرامج تسمح للطالب بالدراسة فى جامعتين ومن ثم الحصول على درجة علمية من كلا الجامعتين.

٥- **إضفاء البعد الدولى للبحوث العلمية:** استهدف مشروع كوريا"الدماغ للقرن الحادى والعشرين (BK 21 project)والذى استهدف تطوير عشر جامعات بحثية لتصبح من الطراز العالمى،ويُحكم على ذلك من خلال النشر فى مجلات أكاديمية، مشهود لها دولياً،أما فيما يتعلق بنوعية البحوث(عدد الاستشهادات من تلك البحوث)، فقد اهتمت الحكومة الكورية بنوعية الأبحاث المنشورة أكثر من عددها، مع التأكيد على نشر الأبحاث باللغة الانجليزية فى مجلات علمية مشهود لها دولياً؛حتى يحصل الأساتذة الكوريين على الاعتراف الدولى لأبحاثهم، وبالتالى رفع تصنيف جامعاتهم(Palmer ,J.D.& Cho,Y.H.,2012, 392) بالإضافة إلى إقامة مؤتمرات أكاديمية دولية، وتمويل البحوث التى يمكن أن تنشر فى مجلات علمية معترف بها ومشهود لها بالتميز .(Weidman,J.C.&Joh,S.D.,2008,3).

التجربة الماليزية : بدأت عمليات التؤامة فى ماليزيا فى ثمانينات القرن الماضى، فى شكل ترتيبات لبرنامج تؤامة لإعتماد درجة جامعية بين جامعات أو كليات جامعية خاصة وجامعات غربية فى الدول الناطقة باللغة الإنجليزية؛تأثرا بالسائد من مبادئ عولمة التعليم العالى، وفى شكل شراكات دولية،ومن مظاهر ذلك:

- تعتبر ماليزيا مقصداً تعليمياً مهماً؛ وذلك لتقديمها تعليماً بجودة عالمية، وبرسوم وتكاليف فى متناول الجميع، بالإضافة إلى إقامة فروع لجامعات أجنبية لها سمعتها وشهرتها العالمية فى ماليزيا؛ لتقديم برامج تؤامة وامتياز وبرامج الدرجات النهائية،وذلك بالتعاون مع مؤسسات التعليم الماليزيةالعليا. وتسمح برامج التؤامة للطلبة بإكمال السنة الأولى أو الثانية جزئيا لدرجتهم فى الكلية المحلية،مع بقاء السنوات المتبقية لإكمالها فى الجامعة العالمية ذات الإختصاص؛والتى ستمنح الدرجة العلمية عند التخرج، مماجعل من ماليزيا مركزاً مقبولاً للتعليم للطلبة الراغبين فى التعليم بنفقات(أبو بكر،أسماء،١٣٩،٢٠١٨)، وعلى أساس ذلك صنفت ماليزيا على أنها " محور الطالب الإقليمي " نظرا للنمو في أعداد الطلاب الدوليين، ووجود الإستراتيجيات الملائمة لجذب أكبر عدد من الطلاب إلى البلاد من أجل التعليم العالي، وأسهمت كل من (الصين، والهند، وكوريا الجنوبية، واليابان، وماليزيا، وتركيا، وهونج كونج) بنسبة ٤٤ % في التحاق وتسجيل الطالب الدوليين فيها عالمياً . (knight,J., & Sirat, M. ,2011,593)،وقد عملت زيادة الطلبة الأجانب فى مؤسسات

التعليم العالى الماليزية على جعل ماليزيا واحدة من المنافسين الدوليين بوصفها سوقاًعالمية للطلبة الأجانب.

- ويتواجد فى ماليزيا ما يقرب من (٧) سبعة برامج تؤامة تمنح درجات علمية مع جامعات كل من المملكة المتحدة والولايات المتحدة الأمريكية وأستراليا وكندا وفرنسا وألمانيا ونيوزيلاندا؛ واتخذ التعزيز التكنولوجى ذو القدرات الفائقة عنصراً مهماً فى زيادة وتسريع إنتاجية الدولة فى ماليزيا ، خاصة فى ظل توجه الانتقال الى دولة تامة النمو فى عام ٢٠٢٠م ، وكان على السياسة الماليزية الارتكاز على القوة البشرية ورأس المال البشرى.
- ومما ساهم فى إضفاء طابع التجانس على أنشطة وممارسات ضمان الجودة فى التعليم والبحث العلمى المطبق بكل من المؤسسات الحكومية والخاصة للتعليم العالى بماليزيا، وجود مجموعة من المشرفين المتخصصين على ضمان الجودة بكل كلية جامعية ومعهد بحثى.
- اهتمامها باللغة الإنجليزية وجعلها لغة التعليم والتدريس في مناهج العلوم والتكنولوجيا في التعليم العالي، (Zaaba, Z., &,et.al., 2011,566)
- الاهتمام بتوقيع اتفاقيات الشراكة البحثية والإستفادة من المنح البحثية الدولية،واستضافة محاضرين أجانب تم الاستعانة بهم بصفتهم مشرفين أكاديميين،ومقيمين خارجيين للجودة، وأساتذة زائرين ومحاضرين وباحثين،كذلك الاهتمام بخدمات الباحثين المشهورين عالمياً للقدوم كأساتذة زائرين للعمل بالجامعات الماليزية من الباحثين الحاصلين على جوائز نوبل المختلفة(MOHE,2011,72).
- كما تتاح فرص متنوعة لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات البحثية للحصول على منحة تفرغ للعمل بالخارج كل ثلاثة أوخمسة أعوام بهدف تعزيز وتطوير معرفتهم العلمية والبحثية على الصعيد العالمى(Tham,S.Y,2013,656).
- الاهتمام بزيادة عدد البحوث المنشورة بالدوريات العالمية مثل قاعدة بيانات Scopusوقاعدة بيانات Web of Science،مما أدى لإحتلالها مكانة مرموقةعالميا). Tham,S.Y,2013,657)
- تمثلت الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم العالي الماليزى في جعل ماليزيا مركز للتميز وتوأمة التعليم الماليزي بها؛ وتتعدد المراكز التى تهتم بتوأمة التعليم منها: مركز التعليم الماليزي، والمركز الماليزي للخدمات التعليمية للباحثين الدوليين وكذلك مركز العلاقات الدولية –الجامعة الوطنية الماليزية إضافة إلى مركز التعاون والشؤون الدولية –جامعة أوتارا

الماليزية ،ومركز الطلاب الدوليين –جامعة مالايا الماليزية: الذي تمثلت رؤيتهم.فى تعزيز جهود تؤامة الجامعات ونشر برامجها لكى تصبح جامعة عالمية،ومساعدة العديد من الطلاب الباحثين الدارسين والراغبين في الدراسة في ماليزيا.

وانطلاقاً من كون التعليم الماليزى جزأً لا يتجزأ من السياسة التنموية، فقد أولت الحكومة الماليزية الاهتمام بالتعليم الجامعى وتوظيفه فى خدمةالاقتصاد الوطنى الماليزى، من خلال العناية بتأسيس معاهد تدريب المعلمين، والتدريب الصناعى، والتوافق مع التطورات التقنية والمعلوماتية والربط بين التعليم الجامعى، وأنشطة البحث العلمى، والانفتاح على النظم التعليمية المتطورة، والتدريب وتدريس العلوم والرياضيات باللغة الإنجليزية؛ وذلك لنقل الخبرات الأجنبية، وفتح آفاق التعاون بابتعاث الطلاب الماليزيين للدراسة بالخارج؛ للاطلاع على أحدث ما وصلت إليه التكنولوجيا فى الدول الأخرى، والإهتمام بإنشاء مراكز البحوث التكنولوجية (صالح،٢٠٠٨،٧٦) ، وكما جاء فى دليل التربية الماليزية ،أن ماليزيا تتخطط لجعل التعليم قطاعاً إنتاجياً خلاقاًلأجيال كثيرة تأخذ دورها فى الحياة وتسعى لإستكمال مخططها الاستراتيجى، الذى يهدف إلى الوصول بماليزيا إلى مجتمع المعلوماتية،واتخذت بعض التدابير؛ لتحقيق ذلك من خلال تلبية الجامعات لحاجات الشركات من خلال: الشراكة بين الشركات الكبيرة والجامعات التقليدية،والشراكة بين الجامعات والشركات فى الإدارة.

وللتميز الماليزى فى التعليم الجامعى تم عمل برامج تؤامة مع الجامعات الأجنبية،وإنشاء فروع لها بماليزيا، ويرجع ذلك إلى السعى قدماًمن قبل الإدارة الماليزية لإضفاء البعد الدولى على التعليم الجامعى ،حيث يوجد بعض المؤسسات التعليمية من دول على مستوى عالى جداً من التقدم فى شتى المجالات خاصة المجال التعليمى، توفر للطلبة برامج التؤامة والامتياز للدرجات العلمية عبر وجود شراكة مع الجامعات والكليات الماليزية،وافتتاح فروع للجامعات الماليزية فى الخارج،كما أن من مفاخر التعليم العالى فى ماليزيا هى "الجامعة الماليزية المفتوحة"التى تلعب دور الرائد فى صياغة كيان الجامعات الإلكترونية فى قارة أسيا. (ميتكس،١٣٦،٢٠١٠).

وبذلك فقد واكبت ماليزيا التغيرات العالمية السريعة والمتلاحقة ،وذلك:

- بإبتعاث الطلبة إلى الخارج،وتوفير كوادر قادرة على التعامل مع هذه المتغيرات الجديدة واستيعاب التكنولوجيا المتقدمة مما انعكس إيجابياًعلى التنمية الإقتصادية الماليزية.

–تشجيع الاستثمارات الأجنبية وإنعكاسهاعلى التعليم لقصور الجامعات المحلية عن إستيعاب كل الراغبين فى الإلتحاق بالتعليم العالى،

- دعم سياسة "التؤامة"مع الجامعات والخبرات الأجنبية.

- الاعتماد على التطوير والتغيير والبحث عن طريق أساليب جديدة لتوسيع قاعدة التعليم الجامعى مع مراعاة متطلبات واحتياجات سوق العمل.
- التوسع فى التخصصات، والبرامج وخيارات جديدة فى التعليم الجامعى،واستخدام أحدث أفضل الاستراتيجيات التدريسية الحديثة للمساهمة فى ارتفاع الإنتاجية.
- استخدام نظام التقنية التفاعلية كجزء أساسى فى عملية التعليم والتعلم،مع وجود البنية التحتية للتقنية العالية التى تساعد الجامعات فى الوصول إلى مجتمع المعرفة.
- الاهتمام باتباع برامج الخصخصة فى مؤسسات التعليم العالى مما أدى إلى زيادة استثمارات القطاع الخاص فى التعليم، وظهور مؤسسات التعليم الخاصة.(رمان،عرفه حسين عرفه،١٩٩،٢٠١٨).

التجربة الفنلندية: يوصف نظام التعليم الفنلندى بأنه الأفضل فى آوروبا وفقاً لبعض المؤشرات القياسية والمعيارية الاوروبية،ولقد أصبح تدويل التعليم وإضفاء البعد الدولى عليه حجر الزاوية فى السياسات التعليمية منذ بداية الثمانينيات، لذلك اهتمت فنلندا بتعليم اللغات والثقافات الأخرى؛نظراً لأنه لا يوجد الكثيرون الذين يتحدثون لغتهم القومية،لذلك تم وضع برنامج لغوى شامل لذلك،وتعد وزارة التربية والثقافة هى الهيئة القومية الرئيسية المسئولة عن الأبعاد الأوروبية والدولية فى التعليم؛ حيث تمنح المؤسسات التعليمية الفنلندية العديد من الفرص للحراك والانتقال الدولى للطلاب والمعلمين من منطق أهمية هذا الحراك من خلال البرامج والمشروعات والمبادرات الضروية للتطوير الدولى، والذى تؤكد عليه الاستراتيجات القومية . http://www.minedu.fi/OPM/Koulutus/artikelit/pisatutkimus/index.html?lang=en#

لذلك فقد أنشئت فنلندا المركز الدولى للحراك ،الذى يعمل تحت رعاية وزارة التربية والثقافة لدعم التدويل ،والتنقل عبر كل المستويات التعليمية ،بدءاً من مرحلة رياض الأطفال حتى التعليم العالى ،وهى مسئولة عن مجموعة واسعة من البرامج الوطنية ثنائية ومتعددة الأطراف؛وكذلك برامج التدريب الدولية،وخطط المنح الدراسية ،واللغات،وتعليم الكبار ،وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والخطوط العريضة لسياسة التعليم الفنلندى ،بحيث تتسق مع استراتيجية أوروبا،بالإضافة إلى الاهتمام بالحراك الدولى والزيارات التى تظهر فى زيارات من العلماء والباحثين من فنلندا لدول اخرى.وتبادل الزيارات من علماء وباحثين إلى فنلندا،وزيادة عدد الأساتذة الأجانب وعدد طلاب الدراسات العليا الأجانب ،وزيادة المنح الدراسية ،وفى إطار ذلك تتأسس مجلس الوزراء لدول شمال أوروبا وهو هيئة حكومية دولية تجتمع مرتين خلال العام لتقديم الخطط الداعمة للتعاون الدولى(الحسينى،٣٩٦،٢٠١٤).

وتهدف سياسة هذه الحكومة غلى تعزيز البحث العلمى وضمان التطوير الإيجابى لنوعية مثل هذه البحوث ،وآثارها وإمكانية ظهورها على المستوى الدولى ،وزيادة تمويل البحث والتطوير تدريجيا وفقاً للبرنامج السياسى للحكومة ؛وذلك لتعزيز البحوث الأساسية وبنيتها التحتية ،وتوسيع نطاق تدريب الباحثين،وزيادة حركتهم على المستوى الدولى،والمبالغ التى تنفقها فنلندا على أنشطة البحوث والتنمية هى من بين أعلى ماتنفقه البلدان الأعضاء فى منظمة التعاون الاقتصادى والتنمية، والتى تستهدف تكثيف استخدام نتائج البحوث بما يؤدى إلى تعزيزالعلاقة بين العلم والمجتمع ،وتم إعداد استراتيجية لتطوير التدرج المهنى للباحثين ،وتعزيز الوصول إلى المنشورات العلمية المختلفة.

وتقدم وزارة التعليم فى فنلندا الدعم المالى لمعهد ثقافى مستقل واحد و(١١)معهدا فى الخارج ؛والغرض من ذلك هو إقامة اتصالات وتعزيز التعاون بين المجتمعات الثقافية والعلمية الفنلندية ونظيراتها فى البلدان المضيفة،كذلك فهى تهتم بإقامة المؤتمرات وورش العمل والندوات الدولية وتعتبرها أحد عوامل تقييم الجامعات ومنحها الاعتمادات المالية.)الأمم المتحدة،١٢٩،٢٠٠٦).

وتعتبر فنلندا واحدة من أكبر الدول التى تقوم بالنشر العلمى فى مجال البحث العلمى، وكذلك مستوى جودة بحوثها؛ فهى تشجع باحثيها على النشر فى المجلات العلمية ذات المعدلات العالية،وتشجع سياسية الأبحاث المشتركة سواء مع باحثين فى الداخل أوالخارج،وتوفر لذلك الاعتمادات المالية المطلوبة، وتنظر فنلندا إلى المشاركة الدولية فى مجال البحث العلمى على أنها وظيفة غير منفصلة للبحث العلمى ،ولكن كجزء لايتجزأمن الممارسة اليومية للقيام بالعلم والبحث، وكجزء لا يتجزأ من تطوير المهن البحثية،وكأحد معايير تقييم أعضاء هيئة التدريس والجامعات.

كما يمتد اهتمام فنلندا بالبحث العلمى؛ ليشمل برامج اعداد المعلمين،حيث ان التزام معلمى فنلندا بالبحوث العلمية حول التدريس يعنى أن النظريات التربوية،ومنهجيات البحث والممارسة تؤدى دوراً مهماً فى برامج الإعداد،وتم تصميم المناهج الدراسية للمعلمين؛ لتخلق مساراً منهجياً من أسس التفكير العلمى لمناهج البحث التربوى إلى المجالات الأكثر تقدما للعلوم التربوية،وينشأ لدى كل طالب فهم بطبيعة النظام متعدد الخصائص من الناحية العلمية التعليمية،ويتم كذلك تعليم الطلبة الفنلنديين المهارات فى كيفية تصميم البحوث،وكذلك الاهتمام بالتدريب العملى فى المدارس لتكامل البحث مع النظرية.(سالبيرج،باسى،٩،٢٠١٦).

ومن خلال العرض السابق لخبرات بعض الدول فى التؤامة الجامعية نجد أن هذه الدول اتفقت فى سياساتها المتبعة لإضفاء البعد الدولى على أنظمتها التعليمية مثل: إبتعاث الطلبة إلى الخارج، والاهتمام بالحراك الدولى للطلبة وأعضاء هيئة التدريس والباحثين، والزيارات العلماء والباحثين، والاهتمام بتوقيع اتفاقيات الشراكة البحثية والتؤامة، والإستفادة من المنح البحثية الدولية، واستضافة محاضرين أجانب وزيادة عددهم ،وعدد طلاب الدراسات العليا الأجانب،وزيادة المنح الدراسية، والاهتمام بزيادة عدد البحوث المنشورة بالدوريات العالمية، ممايساعد على رفع التصنيف الدولى لجامعاتها،وتدويل المناهج،والبرامج الدراسية والبحوث العلمية، واهتمامها باللغة الإنجليزية وجعلها لغة التعليم والتدريس في مناهج العلوم والتكنولوجيا في التعليم العالي؛وهى سياسات واقعية أدت إلى إرتقاء الدول المطبقة لها لأعلى المستويات التعليمية والاقتصادية ،للتأثير المباشروالواضح لها على كافة القطاعات فى هذه الدول.

الإطار الميدانى للبحث:

١ – هدف البحث الميداني:

قامت الباحثتان بدراسة ميدانية بهدف تعرف أهم متطلبات تطوير الأداء الأكاديمى لأعضاء هيئة التدريس كليات التربية فى ضوء مدخل التؤامة الجامعية ؛ من وجهة نظر بعض الخبراء والمتخصصين من القادة الجامعيين والاكاديميين فى كليات التربية بأسيوط وسوهاج والمنصورة وعين شمس ، وبنها.ملحق (١).

٢– عينة البحث:

تم اختيار مجموعة من الخبراء والمتخصصين من القادة الجامعيين والاكاديميين فى كليات التربية بأسيوط وسوهاج والمنصورة وعين شمس وبنها؛ شارك فى الجولة الأولى(٤٨)خبيراً،ثم شارك فى الجولة الثانية (٣٥) خبيراً ،وفى الجولة الأخيرة شارك (٢٥)خبيراً؛مع مراعاة توزيع الخبراء على عدة جامعات ،وتنوع تخصصاتهم ووظائفهم القيادية.

جدول رقم (١)خصائص أفراد العينة

جهة التطبيق	عدد الخبراء فى الجولات الثلاثة		
	الجولة الأولى	الجولة الثانية	الجولة الثالثة
خبراء من كلية التربية أسيوط	٣٥	٢٤	١٨
خبراء من كلية التربية سوهاج	٥	٤	٢
خبراء من كلية التربية المنصورة	٤	٤	٣

خبراء من كلية التربية بنها	٣	٢	١
خبراء من كلية التربية عين شمس	١	١	١
الإجمالى	٤٨	٣٥	٢٥

٣ – أداة البحث الميداني:

استخدمت الباحثتان أداة واحدة للدراسة الميدانية هى الاستبانة – من إعدادهما – للوصول إلى تصور مقترح لأهم متطلبات تطوير الأداء الأكاديمى لأعضاء هيئة التدريس كليات التربية فى ضوء مدخل التؤامة الجامعية.

اعتمدت الدراسة الحالية على الاستبانة بوصفها إحدى الأدوات التى تفيد فى جمع البيانات والمعلومات وفقاً لأسلوب (دلفاى) من خلال تقديم التصورات والخيارات جاهزة منذ الجولة الصفرية (التحكيم)،مع إعطاء مساحة للمحكمين للإضافة والحذف والتعديل فى الجولة الأولى، التى تم اشتقاق محتواها من الإطار النظرى والدراسات السابقة.وقد تم تطبيق الاستبانة خلال الفترة (٦/٤ /٢٠٢٢)،الى الفترة(٢٠٢٢/٦/٢٠)، وقد تم توزيع استبيانات الجولة الأولى على عينة من الخبراء مكونة من(٤٨)خبيراً،تم استلام (٣٥) إستبانة؛حيث قامت الباحثتان باعتماد العبارات التى أجمع عليها الخبراء وإعادة صياغتها لإعادة تطبيقها فى الجولة التالية.

جولة دلفاى الثانية:تم بناء استبانة الجولة الثانية فى ضوء نتائج الجولة الأولى (استجابات الخبراء)،ووزعت الاستبانة على(٣٥)خبيراً، واستجاب الخبراء بنسبة ١٠٠% وتشتمل على ما يلى:

–تتناول الصفحة الأولى من الاستبانة عنوان الاستبانة وبيانات عن الباحثتان.

–تتناول الصفحة الثانية من الاستبانة نبذة عن هدف الدراسة والمطلوب من الخبير ، ثم تضمن بيانات عن الخبير أسمه ، ووظيفته ، وتخصصه ، ومحل عمله

–احتوت الإستبانة فى الجولة الثانية على محورين أساسيين يشتمل كلا منها أبعاد معبرة عنها، وهذه المحاور هى:

- **المحور الأول : متطلبات مؤسسية لتحقيق التؤامة الجامعية بين كليات التربية، وكليات إعداد المعلم فى بعض الدول المتقدمة، وتتكون من بعدين هما:**

البعد الأول: متطلبات هيكلية وتنظيمية"، ويندرج تحت هذا المحور (١٧) عبارة تمثل كل منها إجراء هيكلي وتنظيمى يتطلب وجوده لإتمام عمليات التؤامة بين كليات التربية وكليات إعداد المعلم فى بعض الدول المتقدمة لتطوير الأداء الأكاديمى لأعضاء هيئة التدريس.

البعد الثانى: متطلبات تشريعية "، ويندرج تحت هذا المحور (١٠) عبارات تمثل كل منها إجراء تشريعى يتطلب وجوده لاتمام عمليات التؤامة بين كليات التربية وكليات إعداد المعلم فى بعض الدول المتقدمة لتطوير الأداء الأكاديمى لأعضاء هيئة التدريس.

- **المحور الثاني : متطلبات أكاديمية لتطويرالأداء الأكاديمى لأعضاء هيئة التدريس فى ضوء مدخل التؤامة الجامعية بين كليات التربية وكليات إعداد المعلم فى بعض الدول المتقدمة ،ويتكون من ثلاث أبعاد هى:**

- **البعد الأول** :متطلبات خاصة بعملية التعليم وتشمل (التدريس– البرامج الأكاديمية) ويندرج تحت هذا المحور (٢١)عبارة.

- **البعد الثانى** :متطلبات خاصة بالبحث العلمى ويندرج تحت هذا المحور (١٨) عبارة تمثل كل منها متطلبات خاصة بتطوير الأداء الأكاديمى لأعضاء هيئة التدريس فى جانب البحث العلمى.

- **البعد الثالث** : متطلبات خاصة بخدمة المجتمع،ويندرج تحت هذا المحور (١١) عبارات تمثل كل منهامتطلبات خاصة بتطوير الأداء الأكاديمى لأعضاء هيئة التدريس فى جانب خدمة المجتمع.

حيث تم توزيع استبانة الجولة الثانية لدلفاى على عينة مكونه من (٣٥) خبير،وقد طُلب من الخبراء تحكيم العبارات من خلال درجة أهميتها(كبيرة – متوسطة – صغيرة).وقد تم التواصل مع بعض الخبراء عن طريق تطبيق الاستبيان إلكترونياً، من خلال هذا الرابط https://forms.gle/xRrM5FubmY2oKoJr8والبعض الآخر من خلال تسليمها يدوياً، وطبقت الإستبانة خلال (١٥/٧/٢٠٢٢م)،إلى الفترة(٢٧/٧/٢٠٢٢م) وقد تم الأخذ بالتعديلات

النهائية للمفردات والعبارات بناءاًعلى ملاحظات وإضافات الخبراء، كما أُعيد ترتيب وتسلسل وصياغة بعض العبارات طبقاً لذلك.

وقد كانت نتائج الجولة الثانية من أسلوب دلفاي على النحو التالى:

تم الاعتماد على مقياس "ليكرت الثلاثي" المكون من ثلاثة اختيارات تراوحت ما بين كبيرة ومتوسطة وصغيرة؛ لقياس استجابات أفراد العينة لعبارات الاستبانة، بحيث تأخذ درجة الموافقة بدرجة كبيرة (٣) درجات، ودرجة الموافقة بدرجة متوسطة (٢) درجتان، وصغيرة تأخذ (١) درجة، وتم تصنيف الإجابات إلى ثلاثة مستويات؛ فالفقرات التي حصلت على متوسط حسابي تتراوح بين (١- ٦٦,١) تكون ضمن المستوى (ضعيفة)، والفقرات التي حصلت على متوسط حسابي تتراوح بين (٦٧,١- ٣٣,٢) تكون ضمن المستوى (متوسطة)، والفقرات التي حصلت على متوسط حسابي تتراوح بين (٣٤,٢- ٣) تكون ضمن المستوى (مرتفعة).

صدق وثبات الاستبانة: تم حساب صدقها وثباتها على النحو التالي:

أ) حساب صدق الاستبانة:

اعتمدت الباحثتان في التحقق من صدق الاستبانة على صدق المحتوى؛ حيث عرضت الاستبانة في صورتها الأولية على عدد (١٧) من المحكمين من أساتذة كليات التربية والقادة الجامعيين بجامعة أسيوط وسوهاج والمنصورة وعين شمس وبنها؛ وذلك لمعرفة وجهة نظرهم والاستفادة من ملاحظاتهم فيما احتوته الاستبانة من عبارات، ومدى ملاءمتها؛ لتحقيق أهداف الدراسة الميدانية، ومدى ارتباط ومناسبة كل عبارة للمحور الذي تنتمي إليه، وبناء على آراء المحكمين تم إجراء بعض التعديلات على العبارات، وحذفت العبارات التي قلت عن نسبة ٩٠% اتفاق، وبناءً على هذه الآراء تم تعديل الاستبانة حتى أخذت الاستبانة الصورة النهائية التى تم تطبيقها على العينة فى الجولات الثلاث.

ب) حساب ثبات الاستبانة:

اعتمدت الباحثتان في التحقق من ثبات الاستبانة على استخدام معامل "ألفا كرونباخ " Alpha Cronbach؛ لحساب معامل ثبات الاستبانة، وللإجابة عن أسئلة الدراسة: تم استخدام التكرارات Frequencies والنسب المئوية Percent والمتوسطات الحسابية Mean والانحرافات المعيارية Std. Deviation حيث كانت النتائج كما في الجداول التالية:

عرض النتائج الخاصة بالمحاور ككل:

جدول رقم (٢) معامل الثبات و المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التحقق لاستجابات العينة لكل محور:

٦	المحور الأول :البعد الأول/ العبارة	التكرارات والنسب المئوية			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		كبيرة	متوسطة	ضعيفة			
1	توفير قيادة مؤسسية تشجع على التعاون مع كليات اعداد المعلم فى الدول المتقدمة .	٣١	٤	٠	٢.٨٩	٠.٣٢٣	١١
		٨٨.٦	١١.٤	٠			
2	بناء ثقافة تنظيمية تهيئ الأعضاء بالكلية لعملية التؤامةمع كليات مناظرة	١٢	٢٠	٣	٢.٢٦	٠.٦١١	١٦
		٣٤.٣	٥٧.١	٨.٦			
3	تطوير الأنظمة الادارية المعنية بالتعاون والتؤامة المؤسسية	٥	١٤	١٦	١.٧٤	٠.٧٠١	١٧
		١٤.٣	٤٠.٠	٤٥.٧			
٤	وجود وحدة بالكلية مختصة بادارة بروتوكلات الشراكة والتؤامة مع كليات اعداد المعلم في الدول المتقدمة.	٣٥	٠	٠	٣.٠٠	٠.٠٠	١
		١٠٠	٠	٠			
٥	توفيرالاستقلال الداخلى والخارجى للكلية واقسامها ماليا واداريا وفنيا	٣١	٣	١	٢.٨٦	٠.٤٣٠	١٤
		٨٨.٦	٨.٦	٢.٩			
٦	التخطيط الجيد لانشطة التؤامة المؤسسية وبرامجها.	٣٥	٠	٠	٣.٠٠	٠.٠٠	١
		١٠٠	٠	٠			
٧	تشجيع القيادة الجامعية الأعضاء على اكتساب لغة اجنبية اضافية	٣١	٤	٠	٢.٨٩	٠.٣٢٣	١١
		٨٨.٦	١١.٤	٠			
٨	تهتم القيادة المؤسسية بإختيار كوادر إدارية متميزة لإدارة التعاون والتؤامة الدولية	٣٥	٠	٠	٣.٠٠	٠.٠٠	١
		١٠٠	٠	٠			
٩	التحديد الدقيق لاهداف التؤامة مع كليات اعداد المعلم في الدول المتقدمة	٣٠	٤	١	٢.٨٣	٠.٤٥٣	١٥
		٨٥.٧	١١.٤	٢.٩			
١٠	توفير الامكانات المادية اللازمة لضمان استمرارية التؤامة.	٣٣	١	١	٢.٩١	٠.٣٧٣	١٠
		٩٤.٣	٢.٩	٢.٩			
11	تبادل توفير المعلومات المناسبة عن الكلية وسياساتها للطرف الاخر المشارك فى عملية التؤامة ،والتعرف على سياساته	٣٤	١	٠	٢.٩٧	٠.١٦٩	٦
		٩٧.١	٢.٩	٠			
12	زيادة الدعم والتحفيز المادى المقدم للاعضاء المشاركين فى اتفاقيات التؤامة	٣١	٤	٠	٢.٨٩	٠.٣٢٣	١١
		٨٨.٦	١١.٤	٠			
13	دقة وشفافية الاليات التى تضمن اختيار الشريك المناسب فى التؤامة	٣٤	١	٠	٢.٩٧	٠.١٦٩	٦
		٩٧.١	٢.٩	٠			
14	ازالة العوائق التنظيمية الاكاديمية والادارية امام انشطة التؤامة بين كلية التربية وكليات اعداد المعلم فى الدول المتقدمة	٣٤	١	٠	٢.٩٧	٠.١٦٩	٦
		٩٧.١	٢.٩	٠			
15	انشاءوتطوير البنى التحتية والاليات اللازمة لاستمرار التواصل بين أطراف التؤامة	٣٣	٢	٠	٢.٩٤	٠.٢٣٦	٩
		٩٤.٣	٥.٧	٠			
16	الاستفادة من المقارنات المرجعية مع كليات التربية المشابهة المشتركة فى عملية التؤامة.	٣٥	٠	٠	٣.٠٠	٠.٠٠	١
		١٠٠	٠	٠			
17	انشاء فرق عمل بين الكليات المشتركة فى عملية التؤامة	٣٥	٠	٠	٣.٠٠	٠.٠٠	١
		١٠٠	٠	٠			

يتضح من الجدول السابق أن معامل الثبات "ألفا كرونباخ" الكلى للاستبانة بلغ (٠.٧٨٢) وهو معامل جيد ومناسب لغرض البحث، كما تعتبر معاملات ألفا كرونباخ لكل محور جيدة أيضًا، ومناسبة لغرض البحث، حيث تشير الدراسات والمؤلفات الإحصائية إلى أن قيمة معامل الفا كرونباخ الأقل من (٠,٠٦)تعكس وجود ثبات ضعيف،بينما القيمة المحصورة بين (٠,٦٠-٠,٧٠)تعكس وجود ثبات مقبول والقيمة (٠,٧٠) فأعلى تعكس ثبات جيد بين العبارات،كما يتبين من الجدول السابق، ارتفاع قيمة المتوسط الحسابى لأبعاد ومحاور الاستبانة ككل حيث تراوح بين (٢.٩٦-٢.٨٣)، مما يدل على ارتفاع استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات ومحاور الاستبانة وانحراف معيارى يتراوح بين (٠.٠٤٨- ٠.٩٨٦) وهي قيم تتمحور حول الواحد الصحيح، وهذا يعكس تجانس استجابات خبراء الدراسة ، ووجود إجماع واضح بين الخبراء على العبارات.

عرض النتائج الخاصة بعبارات كل بعد من أبعاد المحاور:

المحور الأول: متطلبات مؤسسية لتحقيق التؤامة الجامعية بين كليات التربية وكليات إعداد المعلم فى بعض الدول المتقدمة وتتكون من بعدين هما:

البعد الأول: متطلبات هيكلية وتنظيمية

جدول رقم (٣) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التحقق لاستجابات العينة لعبارات البعد الأول: متطلبات هيكلية وتنظيمية:

م	المحور الأول :البعد الأول/ العبارة	التكرارات والنسب المئوية			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		كبيرة	متوسطة	ضعيفة			
1	توفير قيادة مؤسسية تشجع على التعاون مع كليات اعداد المعلم فى الدول المتقدمة	٣١	٤	٠	٢.٨٩	٠.٣٢٣	١١
		٨٨.٦	١١.٤	٠			
2	بناء ثقافة تنظيمية تهيئ الأعضاء بالكلية لعملية التؤامةمع كليات مناظرة	١٢	٢٠	٣	٢.٢٦	٠.٦١١	١٦
		٣٤.٣	٥٧.١	٨.٦			
3	تطوير الأنظمة الادارية المعنية بالتعاون والتؤامة المؤسسية	٥	١٤	١٦	١.٧٤	٠.٧٠١	١٧
		١٤.٣	٤٠.٠	٤٥.٧			
٤	وجود وحدة بالكلية مختصة بادارة بروتوكلات الشراكة والتؤامة مع كليات اعداد المعلم فى الدول المتقدمة.	٣٥	٠	٠	٣.٠٠	٠.٠٠	١
		١٠٠	٠	٠			
٥	توفيرالاستقلال الداخلى والخارجى للكلية واقسامها ماليا واداريا وفنيا	٣١	٣	١	٢.٨٦	٠.٤٣٠	١٤
		٨٨.٦	٨.٦	٢.٩			
٦	التخطيط الجيد لانشطة التؤامة المؤسسية وبرامجها.	٣٥	٠	٠	٣.٠٠	٠.٠٠	١
		١٠٠	٠	٠			
٧	تشجيع القيادة الجامعية الأعضاء على اكتساب لغة اجنبية اضافية	٣١	٤	٠	٢.٨٩	٠.٣٢٣	١١
		٨٨.٦	١١.٤	٠			
٨	تهتم القيادة المؤسسية بإختيار كوادر إدارية متميزة لإدارة التعاون والتؤامة الدولية	٣٥	٠	٠	٣.٠٠	٠.٠٠	١
		١٠٠	٠	٠			
٩	التحديد الدقيق لاهداف التؤامة مع كليات	٣٠	٤	١	٢.٨٣	٠.٤٥٣	١٥

	اعداد المعلم فى الدول المتقدمة	٨٥.٧	١١.٤	٢.٩			
١٠	توفير الامكانات المادية اللازمة لضمان استمرارية التؤامة.	٣٣	١	١	٢.٩١	٠.٣٧٣	١٠
		٩٤.٣	٢.٩	٢.٩			
11	تبادل توفير المعلومات المناسبة عن الكلية وسياساتها للطرف الاخر المشارك فى عملية التؤامة ،والتعرف على سياساته	٣٤	١	٠	٢.٩٧	٠.١٦٩	٦
		٩٧.١	٢.٩	٠			
12	زيادة الدعم والتحفيز المادى المقدم للاعضاء المشاركين فى اتفاقيات التؤامة	٣١	٤	٠	٢.٨٩	٠.٣٢٣	١١
		٨٨.٦	١١.٤	٠			
13	دقة وشفافية الاليات التي تضمن اختيار الشريك المناسب فى التؤامة	٣٤	١	٠	٢.٩٧	٠.١٦٩	٦
		٩٧.١	٢.٩	٠			
14	ازالة العوائق التنظيمية الاكاديمية والادارية امام انشطة التؤامة بين كلية التربية وكليات اعداد المعلم فى الدول المتقدمة	٣٤	١	٠	٢.٩٧	٠.١٦٩	٦
		٩٧.١	٢.٩	٠			
15	انشاءوتطوير البنى التحتية والاليات اللازمة لاستمرار التواصل بين أطراف التؤامة	٣٣	٢	٠	٢.٩٤	٠.٢٣٦	٩
		٩٤.٣	٥.٧	٠			
16	الاستفادة من المقارنات المرجعية مع كليات التربية المشابهة المشتركة فى عملية التؤامة.	٣٥	٠	٠	٣.٠٠	٠.٠٠	١
		١٠٠	٠	٠			
17	انشاء فرق عمل بين الكليات المشتركة فى عملية التؤامة	٣٥	٠	٠	٣.٠٠	٠.٠٠	١
		١٠٠	٠	٠			

يتبين من الجدول السابق وجودإجماع واضح بين الخبراء على العبارات؛حيث تراوحت نسب الموافقة على عبارات هذا البعد بين (٣٥)استجابة بنسبة (١٠٠%) فى حدها الأعلى (٣.٠٠)للمتوسط الحسابى وانحراف معيارى(٠.٠٠)،وحدها الأدنى(١.٧٤)للمتوسط الحسابى، وانحراف معيارى(٠.٧٠١) ممايدل على توافق استجابات أفراد العينة حول عبارات هذا البعد ،باعتبارها متطلبات هيكلية وتنظيمية من الضرورى توفرها لتطوير الأداء الأكاديمى لأعضاء هيئة التدريس كليات التربية فى ضوء مدخل التؤامة الجامعية.

- البعد الثانى :المتطلبات التشريعية:

جدول رقم(٤) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التحقق لاستجابات العينة للبعد الثانى :متطلبات تشريعية:

م	تابع المحور الأول :البعد الثانى العبارة	التكرارات والنسب المئوية			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		كبيرة	متوسطة	ضعيفة			
١٨	وضع سياسة محددة خاصة ب التؤامة بين الكلية وكليات اعداد المعلم فى الدول المتقدمة على مستوى الادارت والاقسام في كل كلية.	٣٠	٥	٠	٢.٨٦	٠.٣٥٥	٩
		٨٥.٧	١٤.٣	٠			
١٩	تفعيل القوانين والسياسات المؤكدة على اجراءات التؤامة مع كليات اعداد المعلم في الدول المتقدمة	٣٥	٠	٠	٣.٠٠	٠.٠٠	١
		١٠٠	٠	٠			
٢٠	تشكيل لجنة متخصصة لتوحيد اللوائح	٣٥	٠	٠	٣.٠٠	٠.٠٠	١

	الداخلية للكليات المشتركة في التؤامة	١٠٠	٠	٠			
٢١	وجود قواعد واحكام خاصة باختيار الطرف المشترك في عملية التؤامة مع الكلية	٣٠	٥	٠	٢.٨٦	٣.٣٥٥	٩
		٨٥.٧	١٤.٣	٠			
٢٢	وضع دليل لأعضاء هيئة التدريس يبرز شروط وضوابط التؤامة بين الكلية وكليات اعداد المعلم في الدول المتقدمة	٣٥	٠	٠	٣.٠٠	٠.٠٠٠	١
		١٠٠	٠	٠			
٢٣	وضع دليل للطلاب يبين شروط وضوابط الالتحاق بالبرامج الاكاديمية المتفق عليها فى شروط التؤامة بين الكلية وكليات اعداد المعلم في الدول المتقدمة	٣٥	٠	٠	٣.٠٠	٠.٠٠	١
		١٠٠	٠	٠			
٢٤	وضع دليل للعاملين والاداريين يتضمن المعلومات الضرورية عن عملية التؤامة بين الكلية وكليات اعداد المعلم فى الدول المتقدمة	٣٣	٢	٠	٢.٩٤	٠.٢٣٦	٨
		٩٤.٣	٥.٧	٠			
٢٥	وضع اليات تضمن المتابعة والمراقبةالدورية لتنفيذ برامج اتفاقيات التؤامة وانشطتها	٣٥	٠	٠	٣.٠٠	٠.٠٠	١
		١٠٠	٠	٠			
٢٦	مرونة القواعد المنظمة لعلاقات التؤامة والتعاون الدولى بين الكلية وكليات اعداد المعلم فى الدول المتقدمة.	٣٥	٠	٠	٣.٠٠	٠.٠٠	١
		١٠٠	٠	٠			
٢٧	تحديد أدوار ومسئوليات الجهات المشاركة في اليات التؤامة المؤسسية بين كلية التربية وكليات اعداد المعلم فى الدول المتقدمة	٣٥	٠	٠	٣.٠٠	٠.٠٠	١
		١٠٠	٠	٠			

يتبين من الجدول السابق وجودإجماع واضح بين الخبراء على العبارات؛حيث تراوحت نسب الموافقة على عبارات هذا البعد بين (٣٥)استجابة بنسبة (١٠٠%) فى حدها الأعلى (٣.٠٠) للمتوسط الحسابى وانحراف معيارى(٠.٠٠)،وحدها الادنى(٢.٨٦)للمتوسط الحسابى ،للعبارة رقم(٢١) وانحراف معيارى(٠.٣٥٥)، ممايدل على توافق استجابات أفراد العينة حول عبارات هذا البعد، باعتبارها متطلبات تشريعية يجب توافرها لتطوير الأداء الأكاديمى لأعضاء هيئة التدريس فى كليات التربية فى ضوء مدخل التؤامة الجامعية بين كليات التربية وكليات اعداد المعلم فى بعض الدول المتقدمة.

المحور الثاني : متطلبات أكاديمية لتطوير الأداء الأكاديمى لأعضاء هيئة التدريس فى ضوء مدخل التؤامة الجامعية بين كليات التربية وكليات اعداد المعلم فى بعض الدول المتقدمة.

- **البعد الأول: متطلبات خاصة بالتعليم:**

جدول رقم (٥) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التحقق لاستجابات العينة لعبارات المحور الثانى فى بعدها الأول:متطلبات خاصة بالتعليم(تدريس – برامج)

م	المحور الثانى :البعد الأول /العبارة	التكرارات والنسب المئوية	المتوسط	الانحراف	الترتيب

		كبيرة	متوسطة	ضعيفة	الحسابي	المعياري	
٢٨	تنمية مهارات التدريس والقدرة على تطويرها من خلال استخدام استراتيجيات التدريس الحديثة .	٢٥	١٠	٠	2.71	0.458	١٩
		٧١.٤	28.6	٠			
٢٩	إكساب أعضاء هيئة التدريس مهارات التدريس عن بعد .	٣٢	3	0	2.91	0.284	١١
		٩١.٤	8.6	0			
٣٠	تنمية مهارات استخدام تقنيات التعلم داخل المحاضرة لأعضاء هيئة التدريس	٣٤	1	0	2.97	0.169	٥
		97.1	2.9	0			
٣١	تنمية مهارات تصميم المقررات الالكترونية لأعضاء هيئة التدريس	53	٠	٠	٣.٠٠	٠.٠٠٠	١
		١٠٠	٠	٠			
٣٢	تنمية مهارات استخدام أساليب التقويم الحديثة وكيفية الإفادة منها فى تطوير نظم الامتحانات لأعضاء هيئة التدريس	34	1	0	٢.٩٧	٠.١٦٩	٥
		97.1	2.9	0			
٣٣	تنمية مهارات توجيه الطلاب للتعلم الذاتى لدى أعضاء هيئة التدريس	24	9	2	2.63	٠.٥٩٨	٢٠
		68.6	25.7	5.7			
٣٤	إكساب أعضاء هيئة التدريس مهارات وأساليب تنمية المهارات الحياتية للطلاب	28	7	٠	02.8	٠.٤٠٦	١٤
		80.0	20.0	٠			
٣٥	استقطاب أعضاء هيئة التدريس متميزين دوليا للعمل بالكلية لفترات محددة	٣٥	٠	٠	٣.٠٠	٠.٠٠	١
		١٠٠	٠	٠			
٣٦	تمكين أعضاء هيئة التدريس من المشاركة فى أنشطة التعليم بكليات اعداد المعلم فى الدول المتقدمة	62	9	0	٢.٧٤	٠.٤٤٣	١٦
		٧٤.٣	٢٥.٧	٠			
٣٧	بناء مقررات أهدافها اعداد خريجين دوليين	81	١٧	٠	٢.٥١	٠.٥٠٧	٢١
		٥١.٤	٤٨.٦	٠			
٣٨	تقديم برامج اكاديمية مشتركة مع برامج كليات التربية الرائدة فى الجامعات الدولية	27	8	0	٣.٠٠	٠.٠٠	١
		77.1	22.9	0			
٣٩	بناء مقررات تساعد الطلاب على احترام التنوع والتعدد الثقافى وقيم الحوار والتسامح	30	5	0	2.86	0.355	١٣
		85.7	14.3	0			
٤٠	احتواء المناهج على مقررات مهنية باللغة الانجليزية	33	2	0	2.94	٠,236	٩
		94.3	5.7	0			
٤١	تقديم برامج متنوعة للتدريب الميدانى المهنى فى الخارج.	27	8	0	٢.77	٠.426	١٥
		77.1	22.9	0			
٤٢	الحرص على ادخال مقررات جديدة تتواكب مع احتياجات سوق العمل الدولية	٣١	4	٠	٢.89	٠.323	١٢
		88.6	11.4	٠			
٤٣	تضمين الخطط الدراسية بالكلية مقررات ذات طابع دولى	٣4	1	٠	٢.97	٠.169	٥
		97.1	2.9	٠			
٤٤	تضمين المقررات اهداف لتطوير الثقافة المحلية من خلال الثقافات العالمية	٣5	0	٠	3.00	٠.00	١
		100	0	٠			
٤٥	تقديم انشطة تسهم فى تعزيز الفهم المتبادل بين الطلاب المحليين والدوليين	٣٣	2	٠	٢.٩٤	٠.٢٣٦	٩
		٩٤.٣	5.7	٠			
٤٦	وضع معايير موحدة لتقويم محتوى المقررات الدراسية المشتركة فى عملية التوأمة بين كلية التربية ونظائرها الدولية	٢٦	٩	٠	2.٧٤	٠.٤٤٣	١٦
		٧٤.٣	٢٥.٧	٠			
٤٧	تطبيق سياسات لتطوير اللغة الانجليزية لدى الطلاب	3٤	١	٠	2.٩٧	٠.١٦٩	٥
		٩٧.١	٢.٩	٠			

٤٨	التقويم والمتابعة المستمرة للمقررات والبرامج الاكاديمية وتحديد مدى ملائمتها لكليات التربية المشتركة في التؤامة	٢٦	٩	٠	2.٧٤	٠.٤٤٣	١٦
		٧٤.٣	٢٥.٧	2.9			

- يتبين من الجدول السابق وجودإجماع واضح بين الخبراء على العبارات؛حيث تراوحت نسب الموافقة على عبارات هذا البعد بين (٣٥)استجابة بنسبة (١٠٠%)فى حدها الأعلى (٣.٠٠)للمتوسط الحسابى وانحراف معيارى(٠.٠٠)،وحدها الادنى(٢.٥١)للمتوسط الحسابى، وانحراف معيارى(٠.٥٠٧) ممايدل على توافق استجابات أفراد العينة حول عبارات هذا البعد باعتبارهامتطلبات خاصة بالتعليم(التدريس – والبرامج التعليمية) يتوجب توافرها لتطوير الاداء الأكاديمى لأعضاء هيئة التدريس كليات التربية فى ضوء مدخل التؤامة الجامعية.

البعد الثانى :متطلبات خاصة بالبحث العلمى–:

جدول رقم (٦) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التحقق لاستجابات العينة لعبارات المحور الثانى فى بعدها الثانى: متطلبات خاصة بالبحث العلمى:

م	المحور الثانى :البعد الثانى العبارة	التكرارات والنسب المئوية			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		كبيرة	متوسطة	ضعيفة			
٤٩	ايجاد نظام للاشراف المشترك على طلاب الدراسات العليا فى كليات اعداد المعلم فى الدول المتقدمة	35	0	٠	٣٠٠.	0.٠٠	١
		١٠٠	٠	٠			
٥٠	الاشتراك فى قواعد ومصادر وشبكات المعلومات العالمية.	3٥	٠	0	٣.٠٠	0.٠٠	١
		١٠٠	٠	0			
٥١	تطبيق المعايير الدولية لتقييم ونشر وتمويل الأبحاث العلمية	٣١	٤	٠	٢.٨٩	0.٣٢٣	١٥
		٨٨.٦	١١.٤	٠			
٥٢	زيادة مقتنيات مكتبة الكلية من الكتب والابحاث والمجلات العالمية	3٣	٢	0	2.9٤	0.٢٣٦	١٣
		٩٤.٣	٥.٧	0			
٥٣	نشر الابحاث العلمية لأعضاء هيئة التدريس والباحثين المتميزين فى مجلات عالمية.	٣٣	٢	٠	2.9٤	0.٢٣٦	١٣
		٩٤.٣	٥.٧	٠			
٥٤	اقامة مشروعات بحثية مشتركة تنافسية محليا واقليميا وعالميا	3٥	٠	0	٣.٠٠	0.٠٠	١
		١٠٠	٠	0			
٥٥	جعل اكتساب لغة اجنبية مطلب مهم لترقى اعضاء هيئة التدريس وحصولهم على درجاتهم العلمية	٣٤	١	٠	٢.٩٧	٠.169	١٠
		٩٧.١	٢.٩	٠			
٥٦	ابتعاث أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم للحصول على درجات علمية من الجامعات الدولية الرائدة	١٨	١٠	٧	٢.٣١	٠.٧٩٦	١٨
		٥١.٤	٢٨.٦	٢٠.٠			
٥٧	تنظيم فعاليات علمية دولية كالمؤتمرات والندوات وورش العمل باستمرار	٣٥	٠	٠	٣.٠٠	٠.٠٠	١
		١٠٠	٠	٠			
٥٨	مشاركة أعضاء هيئة التدريس فى المؤتمرات والندوات الدولية	٣٥	٠	٠	٣.٠٠	٠.٠٠	١
		١٠٠	٠	٠			
٥٩	تفرغ أعضاء هيئة التدريس لفصل دراسى او اكثر فى كليات اعداد	٣٥	٠	٠	٣.٠٠	0.٠٠	١

	المعلم في الدول المتقدمة	١٠٠	٠	٠			
٦٠	عقد وتفعيل اتفاقيات تعاون وتوامة لتبادل الباحثين مع افضل كليات اعداد المعلم في الدول المتقدمة	3٥	٠	٠	٣.٠٠	0.٠٠	١
		١٠٠	٠	٠			
٦١	انشاء كراسى بحثية متخصصة فى مجالات تربوية ذات بعد دولى.	٣٥	٠	0	٣.٠٠	0.٠٠	١
		١٠٠	٠	0			
٦٢	تشجيع الابحاث " متداخلة التخصصات "بين أعضاء هيئة التدريس فى كليات اعداد المعلم فى الدول المتقدمة	3٥	٠	0	٣.٠٠	0.٠٠	١
		١٠٠	٠	0			
٦٣	عقد مسابقات بين الباحثين وأعضاء هيئة التدريس في البحوث التربوية المتميزةبين الكليات المشتركة فى برامج التؤامة .	٢١	١٤	٠	٢.٦٠	٠.٤٩٧	١٧
		٦٠.٠	٤٠.٠	٠			
٦٤	دعم المتميزين من الباحثين و أعضاء هيئة التدريس في البحوث التربوية المرتبطة بانشطة التوامة	٢٨	٧	٠	٢.٨٠	٠.٤٠٦	١٦
		٨٠.٠	٢٠.٠	٠			
٦٥	الاهتمام بأعمال الترجمة للمجالات التربوية العالمية بواسطة متخصصين	٣٤	١	٠	٢.٩٧	٠.١٦٩	١٠
		97.1	2.9	٠			
٦٦	تبادل الدوريات العلمية والوثائق والتقارير والدراسات العلمية بين الكلية وكليات اعداد المعلم فى الدول المتقدمة	٣4	1	٠	2.97	٠.169	١٠
		97.1	2.9	٠			

يتبين من الجدول السابق وجود إجماع واضح بين الخبراء على العبارات؛حيث تراوحت نسب الموافقة على عبارات هذا البعد بين (٣٥) استجابة بنسبة (١٠٠%) فى حدها الأعلى (٣.٠٠) للمتوسط الحسابى وانحراف معيارى(٠.٠٠)،وحدها الادنى(٢.٣١)للمتوسط الحسابى ، وانحراف معيارى(٠.٧٩٦)، ممايدل على توافق استجابات أفراد العينة حول عبارات هذا البعد باعتبارهامتطلبات اكاديمية خاصة بالبحث العلمى يتوجب توافرها لتطوير الاداء الأكاديمى لأعضاء هيئة التدريس كليات التربية فى ضوء مدخل التؤامة الجامعية.

المحور الثانى: البعد الثالث:متطلبات خاصة بخدمة المجتمع:

جدول رقم (٧) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة

م	المحور الثانى :البعد الثالث العبارة	التكرارات والنسب المئوية			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		كبيرة	متوسطة	ضعيفة			
٦٧	تعاون الكلية مع المنظمات الدولية ومؤسسات المجتمع الدولي	٣٤	1	٠	٢.٩٧	0.169	١
		٩٧.١	٢.٩	٠			
٦٨	تنظيم المؤتمرات الدولية لنشرثقافة التسامح والسلام والتعددية الثقافية	٣٤	١	٠	٢.٩٧	0.169	١
		٩٧.١	2.9	٠			
٦٩	المشاركة فى برامج اليونسكو المتنوعة لخدمة المجتمع	34	1	0	2.97	0.169	١
		97.1	2.9	0			
٧٠	تقديم منح تعليمية مشتركة مع المنظمات الانسانية الدولية.	٣٤	١	٠	٢.٩٧	٠.١٦٩	١
		٩٧.١	٢.٩	٠			
٧١	توفير وحدات ذات طابع خاص ومرافق واتاحتها للمجتمع	٣٤	١	٠	٢.٩٧	٠.١٦٩	١
		٩٧.١	٢.٩	٠			

٧٢	ربط مشروعات البحث العلمى بقضايا المجتمع	٢٢	١٣	٠	٢.٥٧	٠.٥٠٢	١١
		٦٢.٩	٣٧.١	٠			
٧٣	تشكيل فرق بحث مشتركة لدراسة مشكلات مجتمعية بين الكليات المشتركة فى التؤامة	٢٠	١٥	٠	٢.٩١	٠.٢٨٤	٨
		٥٧.١	٤٢.٩	٠			
٧٤	توفير برامج تدريب وتطوير للأعضاء للتعامل مع قضايا ومشكلات المجتمع الدولية	٣٢	٣	٠	٢.٩١	٠.٢٨٤	٨
		٩١.٤	٨.٦	٠			
٧٥	جذب الخبراء والمختصين فى علاج قضايا ومشكلات المجتمع الدولية	٣٢	٣	٠	2.٩٤	0.٢٣٦	٦
		٩١.٤	٨.٦	٠			
٧٦	تمويل المشاريع المشتركة من قبل مؤسسات المجتمع والمنظمات الدولية	٣٣	٢	٠	2.٩٤	0.٢٣٦	٦
		٩٤.٣	٥.٧	٠			
٧٧	توفير وحدات بالكلية لتقديم الاستشارات المختلفة لكافة قطاعات المجتمع	٢٨	٥	٢	٢.٧٤	0.٥٦١	١٠
		٨٠.٠	١٤.٣	٥.٧			

التحقق لاستجابات العينة لعبارات المحور الثانى فى بعدها الثالث: متطلبات خاصة بخدمة المجتمع.

يتبين من الجدول السابق وجودإجماع واضح بين الخبراء على العبارات؛حيث تراوحت نسب الموافقة على عبارات هذا البعد بين (٣٥)استجابة بنسبة (١٠٠%)فى حدها الأعلى (٢.٩٧) للمتوسط الحسابى وانحراف معيارى(٠.١٦٩)، وحدهاالأدنى(٢.٥٧) للمتوسط الحسابى، وانحراف معيارى(٠.٥٠٢)،ممايدل على توافق استجابات أفراد العينة حول عبارات هذا البعد باعتبارهامتطلبات اكاديمية خاصة بخدمة المجتمع، يجب توافرها لتطوير الاداء الأكاديمى لأعضاء هيئة التدريس كليات التربية فى ضوء مدخل التؤامة الجامعية.

نتائج الجولة الثالثة: هدف البحث الحالى من تطبيق أسلوب دلفاى إلى الوصول إلى درجة عالية من الاتفاق فى الرأى بين الخبراء فيما يتعلق بأهم متطلبات تطوير الأداء الأكاديمى لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية فى ضوء مدخل التؤامة الجامعية،وقد جاءت الجولة الثالثة للتأكيد على هذه الاراء والتصورات،والتى ستشكل المحاور الرئيسة للتصور المقترح،وبدأ تطبيق الجولة الثالثة على نفس الخبراء اعتباراً من (٢٠٢٢/٨/١٣ م)الى الفترة (٢٠٢٢/٩/١م)،حيث تم فى هذه الجولة إعادة صياغة بعض العبارات،وحذف البعض الآخر بناء على نتائج الجولات السابقة،وتم توزيع الاستبيان على بعض الخبراء على الرابط الالكترونى : https://forms.gle/9uXKZCQos5JjLHSh9 ، والبعض الآخر بشكل مباشر.

قامت الباحثتان – بعد أن تسلمتا إستجابات أفراد العينة للمرة الثالثة – بتفريغها بالطريقتين السابقتين (فى الجولتين الأولى والثانية)، و تبين زيادة نسبة الاتفاق على غالبية عبارات أداة الدراسة، وتم اعتماد كافة العبارات التى حصلت على نسبة اتفاق ٩٠%فأعلى، بشأن أهم المتطلبات اللازمة لتطوير الأداء الأكاديمى لأعضاء هيئة التدريس كليات التربية فى ضوء مدخل التؤامة الجامعية بين كليات التربية وكليات اعداد المعلم فى بعض الدول المتقدمة،و يمكن عرضها كالتالى:

جدول رقم (٨) معامل الثبات و المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التحقق لاستجابات العينة لكل محور وللاستبانة ككل فى الجولة الثالثة.

يتبين من الجدول السابق،ارتفاع قيم معامل الثبات التى تتراوح بين (٠.٣٦٩- ٠.٧٦٨)،وهو مايعنى أن الأداة تتمتع بدرجة ثبات عالية، وصالحة للتطبيق وقياس ماتهدف إليه. ؛وارتفاع قيم المتوسط الحسابى الاجمالى للمحاور وللاستبانة ككل ؛حيث تراوحت بين (٢.٩٢ -٢.٩٥)، وانحراف معيارى يتراوح بين(٠.١٠١ -٠.٩٥٤) وهى قيم تتمحور حول الواحد الصحيح ، وهذا يعكس تجانس استجابات خبراء الدراسة حول عبارات الاستبانة ككل. وهذايتفق مع ما تؤكده دراسة(LeBeau,2018.) بضرورة توافر أبعاد لتنفيذ ونجاح التؤامة والتعاون الدولى بين الجامعات مثل :تحليل الجامعة للسياق وتحديد الأولويات،واضفاء البعد الدولى فى التدريس ،والبحث والخدمة، والمبادرات والأنشطة، ودراسة التحديات العالمية، ووضع خطة مستقبلية للتدويل فى الجامعة، ووضع نظام حوافز مناسب لأعضاء هيئة التدريس، وأيضا دراسة (سيد،سماح،٢٠٢١)التى أوصت بعدة متطلبات لزيادة فاعلية برامج التؤامةالجامعية تتمثل فى:ضرورة تهيئة بيئة داعمة، ومحفزة للتؤامةعن طريق تطوير البنية التحتية والقوانين التشريعية

م المحاور	الأبعاد	معامل الثبات	المتوسط الحسابى	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التوافر
المحور الأول: متطلبات مؤسسية	البعدالأول:متطلبات هيكلية	٠.٧٦٨	٢.٩٥	٠.٧٩١	الرابع	مرتفعة
	البعدالثانى:متطلبات تشريعية	٠.٥٤٩	٢.٩٥	٠.١٠١٨	الأول	مرتفعة
المجموع		٠.٦٥٨	٢.٩٥	٠.٠٧٨٩	---	مرتفعة
المحور الثانى:متطلبات اكاديمية	البعدالأول: متطلبات خاصة بالتعليم	٠.٧٢٥	٢.٩٣	٠.٩٥٤	الخامس	مرتفعة
	البعدالثانى:متطلبات خاصة بالبحث العلمى	٠.٣٦٩	٢.٩٢	٠.١٣٣٠	الثاني	مرتفعة
	البعد الثالث:متطلبات خاصة بخدمة المجتمع	٠.٥٦٦	٢.٩٥	٠.١١١٤	الثالث	مرتفعة
المجموع		٠.٨٦٢	٢.٩٣٥	٠.٠٩٤٩	مرتفعة	

المنظمة لعملية التؤامة والتعاون الدولى،ودعم ثقافة التعاون الدولى،وإنشاءمكاتب للتعاون والتؤامة

داخل الجامعات لنشر ثقافة التعاون الدولى وبرامجه،وإنشاء قاعدة بيانات عن العلماء بالخارج جعلهم حلقة اتصال بين الجامعات المصرية والاجنبية،ودراسة (الحديثى،وغانم ٢٠١٣، ٥٥٩)و(العامرى ،٢٠١٣،٥٨)،التى أشارت إلى أن الجامعات استعانت بمجموعة من الاستراتيجيات لتضمين البعد الدولى فى برامجها مثل :إعادة صياغة الفلسفة المؤسسية، والاستراتيجية،والرؤية ،والبنية التنظيمية المؤسسية، ووضع خطط للاستفادة من برامج الدراسة بالخارج، والاهتمام بالتبادل الطلابى، والحراك الأكاديمى،والتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس، وتطوير المناهج والمقررات لإضفاء البعد الدولى عليها، وتدويل المناهج والبرامج الكاديمية،و تدويل البحث العلمى وخدمة المجتمع، وتعزيز التعاون والشراكات مع الجامعات الدولية.

- **استجابات الخبراء فى عبارات المحور الأول :متطلبات مؤسسية لتحقيق التؤامة الجامعية بين كليات التربية وكليات إعداد المعلم فى بعض الدول المتقدمة وتتكون من بعدين هما:**

– البعد الأول :متطلبات هيكلية وتنظيمية

جدول رقم (٩) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التحقق لاستجابات العينة لعبارات البعدالأول:متطلبات هيكلية وتنظيمية

م	المحور الأول :البعد الأول العبارة	التكرارات والنسب المئوية			المتوسط الحسابى	الانحراف المعيارى	الترتيب
		كبيرة	متوسطة	ضعيفة			
1	توفير قيادة تشجع على التعاون مع كليات اعداد المعلم فى الدول المتقدمة.	٢٥	٠	٠	٣.٠٠	0.٠٠	١
		١٠٠	٠	٠			
2	توفير قادة يمتلكون مهارات التواصل مع المؤسسات المنظمات الدولية.	٢٥	٠	٠	٣.٠٠	0.٠٠	١
		١٠٠	٠	٠			
3	وجود وحدة بالكلية مختصة بادارة بروتوكلات الشراكة والتؤامة مع كليات اعداد المعلم فى الدول المتقدمة	٢٥	٠	٠	٣.٠٠	0.٠٠	١
		١٠٠	٠	٠			
٤	تطوير الأنظمة الادارية المعنية بالتعاون والتؤامة المؤسسية.	٢٥	٠	٠	٣.٠٠	٠.٠٠	١
		١٠٠	٠	٠			
٥	تخطيط انشطة التؤامة المؤسسية وبرامجها بطريقة جيدة.	٢٥	٠	٠	٣.٠٠	٠.٠٠	١
		١٠٠	٠	٠			
٦	تشجيع القيادة المؤسسية الأعضاء على اكتساب لغة اجنبية اضافية	٢٤	١	٠	٢.٩٢	٠.٤٠٠	١١
		٩٦.٢	٣.٨	٠			
٧	تهتم القيادة المؤسسيةبإختيار كوادر إدارية متميزة لإدارة التعاون والتؤامة الدولية .	٢٣	١	١	٢.٨٨	٠.٤٤٠	١٣
		٩٢.٤	٣.٨	٣.٨			
٨	التحديد الدقيق لاهداف التؤامة مع كليات اعداد المعلم فى الدول المتقدمة .	٢٤	١	٠	٢.٩٦	٠.٢٠٠	٨
		٩٦.٢	٣.٨	٠			
٩	توفير الامكانات المادية اللازمة لضمان استمرارية التؤامة .	٢٣	٢	٠	٢.٩٢	٠.٢٧٧	١
		٩٢.٣	٧.٧	٠			
١٠	تبادل توفير المعلومات المناسبة عن	٢١	٤	٠	٢.٨٤	٠.٣٧٤	١٤

	الكلية وسياساتها للطرف الاخر المشارك في عملية التؤامة ،والتعرف على سياساته	٨٤.٦	١٥.٤	٠			
١١	دقة وشفافية الاليات التى تضمن اختيار الشريك المناسب في التؤامة.	٢٤	١	٠	٢.٩٦	٠.٢٠٠	٨
		٩٦.٢	٣.٨	٠			
١٢	تطوير البنى التحتية والاليات اللازمة لاستمرار التواصل والتؤامة بين كلية التربية وكليات اعداد المعلم فى الدول المتقدمة	٢٣	٢	٠	٢.٩٢	٠.٢٧٧	١١
		٩٢.٣	٧.٧	٠			
١٣	الافادة من المقارنات المرجعية مع كليات التربية المشابهة المشتركة فى عملية التؤامة	٢٥	٠	٠	٣.٠٠	٠.٠٠	١
		١٠٠	٠	٠			
١٤	تكوين فرق عمل بين كلية التربية وكليات اعداد المعلم فى الدول المتقدمة	٢٤	١	٠	٢.٩٦	٠.٢٠٠	٨
		٩٦.٢	٣.٨	٠			
	البعد ككل				٢.٩٥	٠.٧٩١١	

يتبين من الجدول السابق وجود اتفاق كبير بين الخبراء على أهم المتطلبات التنظيمية والهيكلية اللازم توفرها فى كليات التربية لتطوير الأداء الأكاديمى لأعضائها فى ضوء مدخل التؤامة الجامعية ،وهذا ما أكدته نسب الموافقة بين الخبراء على عبارات هذا البعدبيم (٢٥)استجابة بنسب(١٠٠%) فى حدها الأعلى ،وذلك فى العبارات (١،٢،٣،٤،٥،١٣) ،وبلغت نسب الموافقة (٩٦.٢%) فى العبارات(٨،١١،١٤)، ووصلت نسب الموافقة(٩٢.٣) فى العبارات (٧،٩،١٢)،واتفق الخبراء بنسبة (٨٤.٦%) للعبارة(١٠)،وهذا يتفق مع ما اشارت إليه دراسة(العتيبى،٢٠١٣،٨) بضرورة عمل تنظيم إدارى لعمليات التعاون والتؤامة الدولية بين الجامعات ،من خلال اتفاقيات رسمية محددة ،ودراسة (knight,2006,207) التى قدمت تصنيف متكامل للاستراتيجيات التنظيمية لتؤامة المؤسسات الجامعية متمثلة فى:وضوح مبررات واهداف عملية التؤامة والتعاون الدولى وظهور البعد الدولى فى بيانات الرسالة المؤسسية، والسياسات التنظيمية ،ودعم الوحدات الخدمية ذات الصلة بعملية التؤامة مثل وحدات:الأنشطة الطلابية وشئون الخريجين ،وتكنولوجيا المعلومات(IT) ،وبرامج التوجيه،وارشاد نفسى واكاديمى ،والتدريب العبر ثقافى ،وغيرها .ودراسة(Watabe,2010.285) ،التى اكدت أهمية البنية التنظيمية للتؤامة مشتملة على انشاء ادارة لتخطيط التؤامة والتعاون بين الجامعات ،والعمليات الادارية المرتبطة بالتؤامة ؛ويشمل ذلك تطبيق نماذج تفاعلية ،وتطبيق مهام التؤامة المطلوبة على نحو منهجى منظم.

البعد الثانى: متطلبات تشريعية:

م	تابع المحور الأول :البعد الثانى العبارة	التكرارات والنسب المئوية			المتوسط الحسابى	الانحراف المعيارى	الترتيب
		كبيرة	متوسطة	ضعيفة			
1	وضع سياسة واضحة لأدوار ومسئوليات الادارات والاقسام المشاركة فى التؤامة بين الكلية وكليات اعداد المعلم فى الدول المتقدمة.	٢٤	١	٠	٢.٩٦	٠.٢٠٠	٢
		٩٦.٢	٣.٨	٠			
2	تفعيل القوانين والسياسات المؤكدة علي	٢٤	١	٠	٢.٩٦	٠.٢٠٠	٢

	اجراءات التؤامة مع كليات اعداد المعلم في الدول المتقدمة	٩٦.٢	٣.٨	٠			
3	تشكيل لجنة متخصصة لتوحيد اللوائح الداخلية للكليات المشتركة فى التؤامة	٢٣	٢	٠	٢.٩٢	٢.٧٧0	٧
		٩٢.٣	٧.٧	٠			
٤	وجود قواعد واحكام خاصة باختيارالطرف المشترك فى عملية التؤامة مع الكلية	٢٤	١	٠	٢.٩٦	٠.٢٠٠	٢
		٩٦.٢	٣.٨	٠			
٥	وضع دليل لأعضاء هيئة التدريس يبرز شروط وضوابط التؤامة بين الكلية وكليات اعداد المعلم فى الدول المتقدمة	٢٥	٠	٠	٣.٠٠	٠.٠٠	١
		١٠٠	٠	٠			
٦	وضع دليل للطلاب يبين شروط وضوابط الالتحاق بالبرامج الاكاديميةالمتفق عليها فى شروط التؤامة بين الكلية وكليات اعداد المعلم في الدول المتقدمة	٢٤	١	٠	٢.٩٦	٠.٢٠٠	٢
		٩٦.٢	٣.٨	٠			
٧	وضع دليل للعاملين والاداريين يتضمن المعلومات الضرورية عن عملية التؤامةبين الكلية وكليات اعداد المعلم في الدول المتقدمة	٢٤	١	٠	٢.٩٦	٠.٢٠٠	٢
		٩٦.٢	٣.٨	٠			
٨	مرونة القواعدالمنظمة لعلاقات التؤامة والتعاون الدولى بين الكلية وكليات اعداد المعلم فى الدول المتقدمة.	٢٣	٢	٠	٢.٩٢	٠.٢٧٧	٧
		٩٢.٣	٧.٧	٠			
٩	وضع اليات تضمن المتابعة والمراقبةالدورية لتنفيذ برامج اتفاقيات التؤامة وانشطتها	٢٣	٢	٠	٢.٩٢	٠.٢٧٧	٧
		٩٢.٢	٣.٨	٠			
	البعد ككل				٢.٩٥	٠.١٠١	

جدول رقم(١٠) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التحقق لاستجابات العينة للبعد الثانى :متطلبات تشريعية:

يتبين من الجدول السابق وجود اجماع كبير بين الخبراء على أهم المتطلبات التشريعية اللازم توفرها فى كليات التربية لتطوير الأداء الأكاديمى لأعضائها فى ضوء مدخل التؤامة الجامعية ،وهذا ما أكدته نسب الموافقة بين الخبراء على عبارات هذا البعد بين (٢٥)استجابة بنسب(١٠٠%) فى حدها الأعلى ،وذلك فى العبارة (٥) ،وبلغت نسب الموافقة (٩٦.٢%) فى العبارات(١،٢،٤،٦،٧)، ووصلت نسب الموافقة(٩٢.٣%) فى العبارات (٣،٨،٩) وهى نسب مرتفعة تدل على أهمية هذه المتطلبات

المحور الثانى: متطلبات أكاديمية لتطوير الأداء الاكاديمى لأعضاء هيئة التدريس فى ضوء مدخل التؤامة الجامعية بين كليات التربية وكليات اعداد المعلم فى الدول المتقدمة:

البعد الأول: متطلبات خاصة بالتعليم:

جدول رقم (١١) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التحقق لاستجابات العينة لعبارات المحور الثانى فى بعدها الأول:متطلبات خاصة بالتعليم

م	المحور الثانى :البعد الأول العبارة	التكرارات والنسب المئوية	المتوسط	الانحراف	الترتيب

		كبيرة	متوسطة	ضعيفة			
1	تنمية مهارات التدريس والقدرة على تطويرها من خلال استخدام استراتيجيات التدريس الحديثة .	٢٤	١	٠	٦2.9	٠.٢٠٠	٥
		٩٦.٢	٣.٨	٠			
2	إكساب أعضاء هيئة التدريس مهارات التدريس عن بعد .	٢٤	١	٠	٩٦2.	٠.٢٠٠	٥
		٩٦.٢	٣.٨	٠			
3	إكساب أعضاء هيئة التدريس مهارات التوجيه والارشاد الطلابى	٢٤	١	٠	٢.٩٦	٠.٢٠٠	٥
		٩٦.٢	٣.٨	٠			
٤	تنمية مهارات استخدام تقنيات التعلم داخل المحاضرة لاعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم.	٢٤	١	٠	٢.٩٦	٠.٢٠٠	٥
		٩٦.٢	٣.٨	٠			
٥	تنمية مهارات تصميم المقررات الالكترونية لاعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم.	٢٤	١	٠	٢.٩٦	٠.٢٠٠	٥
		٩٦.٢	٣.٨	٠			
٦	تنمية مهارات استخدام أساليب التقويم الحديثة وكيفية الإفادة منهافى تطويرنظم الامتحانات لاعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم.	٢٥	٠	٠	٣.٠٠	٠.٠٠	١
		١٠٠	٠	٠٠			
٧	تنمية مهارات توجيه الطلاب للتعلم الذاتى لاعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم.	٢٢	٣	٠	٢.٨٨	٠.٣٣٢	١٨
		٨٨.٥	١١.٥	٠			
٨	إكساب أعضاء هيئة التدريس مهارات وأساليب تنمية المهارات الحياتية للطلاب	٢٥	٠	٠	٣.٠٠	٠.٠٠	١
		١٠٠	٠	٠			
٩	استقطاب أعضاء هيئة التدريس متميزين دولياً للعمل بالكلية لفترة محددة.	٢٢	٣	٠	٢.٨٨	٠.٣٣٢	١٨
		٨٨.٥	١١.٥	٠			
١٠	تمكين أعضاء هيئة التدريس من المشاركة فى أنشطة التعليم بكليات اعدا دالمعلم فى بعض الدول المتقدمة	٢٣	٢	٠	٢.٩٢	٠.٢٧٧	١٤
		٩٢.٣	٧.٧	٠			
١١	بناء مقررات أهدافها اعداد خريجين دوليين	٢١	٣	١	٢.٨٠	٠.٥٠٠	٢٢
		٨٤.٨	١١.٥	٣.٨			
١٢	بناء مقررات بينية الحقول المعرفية.	٢٣	٢	٠	٢.٩٢	٠.٢٧٧	١٤
		٩٢.٣	٧.٧	٠			
١٣	بناء مقررات تساعد الطلاب على احترام التنوع والتعدد الثقافي وقيم الحوار والتسامح	٢٣	٢	٠	٢.٩٢	٠.٢٧٧	١٤
		٩٢.٣	٧.٧	٠			
١٤	تقديم برامج اكاديمية مشتركة مع برامج كليات اعداد المعلم في بعض الدول المتقدمة.	٢٤	١	٠	٢.٩٦	٠.٢٠٠	٥
		٩٦.٢	٣.٨	٠			
١٥	تضمين المناهج على مقررات مهنية باللغة الانجليزية.	٢٥	٠	٠	٣.٠٠	٠.٠٠	١
		١٠٠	٠	٠			
١٦	تقديم برامج متنوعة للتدريب المهنى مع كليات اعداد المعلم فىبعض الدول المتقدمة.	٢٤	١	٠	٢.٩٦	٠.٢٠٠	٥
		٩٦.٢	٣.٨	٠			
١٧	تضمين مقررات جديدة تتواكب مع احتياجات سوق العمل الدولية.	٢٢	٣	٠	٢.٨٨	٠.٣٣٢	١٨
		٨٨.٥	١١.٥	٠			
١٨	تضمين المقررات اهداف لتطوير الثقافة المحليةمن خلال الثقافات الدولية	٢٥	٠	٠	٣.٠٠	٠.٠٠	١
		١٠٠	٠	٠			
١٩	تقديم انشطة تسهم فى تعزيز الفهم المتبادل بين الطلاب المحليين والدوليين.	٢٢	٣	٠	٢.٨٨	٠.٣٣٢	١٨
		٨٨.٥	١١.٥	٠			
٢٠	وضع معايير موحدة لتقويم محتوىالمقررات الدراسية المشتركة فى عملية التؤامة بين كلية التربية وكليات اعداد المعلم فى بعض الدول المتقدمة.	٢٣	٢	٠	٢.٩٢	٠.٢٧٧	١٤
		٩٢.٣	٧.٧	٠			
٢١	تطبيق سياسات لاكتساب ولتطوير اللغة الانجليزية لدى الطلاب.	٢٤	١	٠	٢.٩٦	٠.٢٠٠	٥
		٩٦.٢	٣.٨	٠			
٢٢	التقويم والمتابعة المستمرة للمقررات والبرامج الاكاديمية المشتركة وتحديد مدى ملائمتها للتغيرات العصرية	٢٤	١	٠	٢.٩٦	٠.٢٠٠	٥
		٩٦.٢	٣.٨	٠			
البعد ككل :					٢.٩٣	٠.٠٩٥	

يتبين من الجدول السابق وجود إجماع كبير بين الخبراء على أهم المتطلبات الاكاديمية الخاصة ببعد التعليم واللازم توفرها فى كليات التربية لتطوير الأداء الأكاديمى لأعضائها فى ضوء مدخل التؤامة الجامعية ،وهذا ما أكدته نسب الموافقة بين الخبراء على عبارات هذا البعد بين (٢٥)استجابة بنسب(١٠٠%) فى حدها الأعلى ،وذلك فى العبارات (٦،٨،١٥،١٨) ،وبلغت نسب الموافقة (٩٦.٢%) فى العبارات(١،٢،٣،٤،٥،١٤،١٦،٢١،٢٢)، ووصلت نسب الموافقة(٩٢.٣%) فى العبارات (١٠،١٢،٢٠)، وبلغت نسبه الموافقة (٨٨.٥%) للعبارات (٧،٩،١٧،١٩) واتفق الخبراء بنسبة (٨٤.٨%) للعبارة(١١)؛ وهذايتفق مع ما أكدته دراسة(بكر ،عبد الجواد،٢٠١٩)حيث أشارت الى أن المقررات الدراسية التى يتم تعليمها على نطاق واسع (عبر الانترنت)واستخدام طرق تدريس مدعومة بالتكنولوجيا الفائقة له دور فى بناء علاقات الشراكة والتؤامة بين نظم التعليم فى دول عديدة،وكذلك دراسة (chin,et al.,2012)التى اشارت الى اهمية توافر نظم فعالة للتؤامة على المستوى المؤسسى ،والاهتمام ببرامج تعليم اللغات الأجنبية ،وإنشاء برامج ويب تستهدف الطلاب الأجانب ،ودعم مشاركة أعضاء هيئة التدريس ،والعاملين فى الأنشطة البحثية ،والمؤتمرات العلمية، ودراسة (القصبى ،راشد صبري وآخرون،٢٠٢١)التى أكدت أهمية تدريب اعضاء هيئة التدريس على استخدام الاستراتيجيات الابداعية فى التدريس،ومراجعة محتوى المناهج وصياغتها بشكل محفز على التعلم ،وتأكيد وحدة المعرفة وتقارب العلوم وتكاملها وتبنى البرامج التعليمية متعدد التخصصات ،وتبادل الخبرات بين أعضاء هيئة التدريس والخبراء فى مواقع العمل المختلفة فى إعداد البرامج الدراسيةوتطويرها وغير ذلك من الجهود الأخربلتطوير الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس فى ضوء مدخل التؤامة والتعاون الدولى.

البعد الثانى :متطلبات خاصة بالبحث العلمى-:

جدول رقم (١٢) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التحقق لاستجابات العينة لعبارات المحور الثانى فى بعدها الثانى:متطلبات خاصة بالبحث العلمى:

م	المحور الثانى :البعد الثانى العبارة	التكرارات والنسب المئوية كبيرة	 متوسطة	 ضعيفة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	الاشتراك فى قواعد ومصادر وشبكات المعلومات العالمية	٢٣	٢	٠	٢.٩٢	٠.٢٧٧	٦
		٩٢.٣	٧.٧	٠			
2	زيادة مقتنيات مكتبة الكلية من الكتب والابحاث والمجلات العالمية.	٢٥	٠	0	٣.٠٠	٠.٠0	١
		١٠٠	٠	0			
3	نشر الابحاث العلمية لأعضاء هيئة التدريس والباحثين المتميزين فى مجلات عالمية.	٢٤	١	٠	٢.٩٦	٠.٢٠٠	٢
		٩٦.٢	٣.٨	٠			
٤	ايجاد نظام للاشراف المشترك على طلاب الدراسات العليا فى كليات اعداد المعلم فى الدول المتقدمة	٢٣	٢	0	٢2.9	٠.٢٧٧	٦
		٩٢.٣	٧.٧	0			
٥	تطبيق المعايير الدولية لتقييم ونشر وتمويل الأبحاث العلمية	٢٣	٢	٠	٢2.9	٠.٢٧٧	٦
		٩٢.٣	٧.٧	٠			
٦	اقامة مشروعات بحثية مشتركة تنافسية محليا واقليميا وعالميا	٢٣	٢	0	٢.٩٢	٠.٢٧٧	٦
		٩٢.٣	٧.٧	0			

٧	ابتعاث أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم للحصول على درجات علمية من الجامعات الدولية الرائدة	٢٢	٣	٠	٢.٨٨	٠.٣٣٢	١٢
		٨٨.٥	١١.٥	٠			
٨	مشاركة أعضاء هيئة التدريس باستمرار فى المؤتمرات والندوات الدولية.	٢٤	١	٠	٢.٩٦	٠.٢٠٠	٢
		٩٦.٢	٣.٨	٠			
٩	تفرغ أعضاء هيئة التدريس لفصل دراسى او اكثر فى كليات اعداد المعلم فى الدول المتقدمة	٢٤	١	٠	٢.٩٦	٠.٢٠٠	٢
		٩٦.٢	٣.٨	٠			
١٠	انشاء كراسى بحثية متخصصة فى مجالات تربوية ذات بعد دولى	٢١	٤	٠	٢.٨٤	٠.٣٧٤	١٣
		٨٤.٦	١٥.٤	٠			
١١	تشجيع الابحاث " متداخلة التخصصات "بين أعضاء هيئة التدريس فى كليات اعداد المعلم فى الدول المتقدمة	٢٣	٢	٠	٢.٩٢	٠.٢٧٧	٦
		٩٢.٣	٧.٧	٠			
١٢	الاهتمام بأعمال الترجمة للمجالات التربوية العالمية بواسطة متخصصين	٢٣	٢	٠	٢.٩٢	٠.٢٧٧	٦
		٩٢.٣	٧.٧	٠			
١٣	تبادل الدوريات العلمية والوثائق والتقارير والدراسات العلمية بين كلية التربية وكليات اعداد المعلم فى الدول المتقدمة.	٢٤	١	0	٢.٩٦	٠.٢٠٠	٢
		٩٦.٢	٣.٨	0			
	البعد ككل				٢.٨٢٢		

يتبين من الجدول السابق وجود اتفاق كبير بين الخبراء على أهم المتطلبات الاكاديمية الخاصة ببعد البحث العلمى واللازم توفرها فى كليات التربية لتطوير الأداء الأكاديمى لأعضائها فى ضوء مدخل التؤامة الجامعية، وهذا ما أكدته نسب الموافقة بين الخبراء على عبارات هذا البعد بين (٢٥)استجابة بنسب(١٠٠%) فى حدها الأعلى، وذلك فى العبارة (٢) ،وبلغت نسب الموافقة (٩٦.٢%) فى العبارات(٣،٨،٩،١٣)، ووصلت نسب الموافقة(٩٢.٣ %) فى العبارات (١،٤،٥،٦،١١،١٢)،)، وبلغت نسبه الموافقة (٨٨.٥%) للعبارة (٧)واتفق الخبراء بنسبة (٨٤.٦%) للعبارة(١٠). وهذا يتفق مع دراسة(القصبى ،راشد صبري وآخرون،٢٠٢١)،التى تري أن أهم عوامل تحقيق التؤامة فى التعليم العالى تتركز فى:التعريف بالجامعات عالمياً،وقبول الطلبة الأجانب فى برامجها ،واستقطاب العقول المتميزة ،وتسهيل قوانين العمل لهم ،وتكثيف الزيارات العلمية لطلبة الماجستير والدكتوراة ،وأعضاء هيئة التدريس لمراكز بحوث الجامعات العالمية، وتشجيع التبادل الثقافى بين الجامعات الدولية، وأهمية تفعيل البحث والتطوير ،وتقديم حوافز تشجيعية للأعمال البحثية المتميزة،وإنشاء كراسى للبحث العلمى.

تابع المحور الثانى: البعد الثالث: متطلبات خاصة بخدمة المجتمع:

جدول رقم (١٣) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة التحقق لاستجابات العينة لعبارات المحور الثانى فى بعدها الثالث:متطلبات خاصة بخدمة المجتمع:

م	المحور الثانى :البعد الثالث العبارة	التكرارات والنسب المئوية			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		كبيرة	متوسطة	ضعيفة			
1	تعاون الكلية مع المنظمات الدولية	٢٣	1	١	٢.٨٨	٠.٤٤٠	٧

	ومؤسسات المجتمع الدولى	٩٢.٤	٣.٨	٣.٨			
٢	مشاركة الكلية فى وضع حلول بحثية للمشكلات التعليمية والتربوية حول العالم	٢٤	١	٠	٢.٩٦	٠.٢٠٠	٤
		٩٦.٢	٣.٨	٠			
٣	تنظيم المؤتمرات الدولية لنشر ثقافة السلام والتسامح والتعددية الثقافية.	٢٥	٠	0	٣.٠٠	٠.٠٠٠	١
		١٠٠	٠	0			
٤	المشاركة فى برامج اليونسكو المتنوعة لخدمة المجتمع.	٢٤	١	٠	٢.٩٦	٠.٢٠٠	٤
		٩٦.٢	٣.٨	٠			
٥	توفير وحدات ذات طابع خاص ومرافق واتاحتها للمجتمع المحلى والاقليمى والدولى إن امكن.	٢٥	٠	٠	٣.٠٠	٠.٠٠٠	١
		١٠٠	٠	٠			
٦	ربط مشروعات البحث التربوى بقضايا المجتمع	٢٥	٠	٠	٣.٠٠	٠.٠٠٠	١
		١٠٠	٠	٠			
٧	توفير برامج تدريب وتطوير للأعضاء للتعامل مع قضايا ومشكلات المجتمع الدولية	٢٤	١	٠	٢.٩٦	٠.٢٠٠	٤
		٩٦.٢	٣.٨	٠			
٨	تشكيل فرق بحث مشتركة لدراسة مشكلات مجتمعية بين الكليات المشتركة فى التؤامة	٢٣	٢	٠	٢.٩٢	٠.٢٧٧	٧
		٩٢.٣	٧.٧	٠			
٩	المساعدة فى تمويل المشاريع المشتركة من قبل مؤسسات المجتمع والمنظمات الدولية.	٢٢	٣	٠	٢.٨٨	٠.٣٣٢	٩
		٨٨.٥	١١.٥	٠			
	البعد ككل				٢.٩٥	٠.١١١	

تبين من الجدول السابق وجود اتفاق كبير بين الخبراء على أهم المتطلبات التنظيمية والهيكلية اللازم توفرها فى كليات التربية لتطوير الأداء الأكاديمى لأعضائها فى ضوء مدخل التؤامة الجامعية ،وهذا ما أكدته نسب الموافقة بين الخبراء على عبارات هذا البعد بين (٢٥)استجابة بنسب(١٠٠%) فى حدها الأعلى ،وذلك فى العبارات (٣،٥،٦) ،وبلغت نسب الموافقة (٩٦.٢%) فى العبارات(٢،٤،٧)، ووصلت نسب الموافقة(٩٢.٣ %) فى العبارات (١،٨)،واتفق الخبراء بنسبة (٨٨.٥%) للعبارة(٩)، وهذا يتفق مع دراسة (العامرى،٢٠١٧)، ودراسة (الكيرعانى،٢٠١٠)،التى أشارت إلى أهم آليات بناء الشراكات الأكاديمية والتؤامة لتطوير خدمة المجتمع تتمثل فى: ضرورةالشراكة مع المنظمات الدولية فى وضع حلول بحثية للمشكلات التربوية حول العالم ،والمشاركة فى برامج اليونسكو لمحو الأمية العالمية ودراسة(القصبى، راشد صبري وآخرون،٢٠٢١)التى أكدت على ضرورة إصدار تكليفات لأعضاء هيئة التدريس بضرورة توجيه البحث العلمى لحل قضايا ومشكلات المجتمع.

ثانيا:التصور المقترح:

انطلاقًا من نتائج البحث النظرية، والتي تضمنت عرضًا تحليليًا للإطار المفاهيمي لتطوير الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس، والاطار المفاهيمى للتؤامةالجامعية، ونتائج الدراسة الميدانية،يمكن وضع تصور مقترح لكيفية لتطوير الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية، فى ضوء مدخل التؤامة الجامعية، ويرتكز هذا التصور على عدة أسس ومنطلقات كما يلي:

١-منطلقات التصور المقترح :

ينطلق التصور المقترح من عدة منطلقات هي :

- أن أعضاء هيئة التدريس بالجامعات هم الركائز الأساسية للعملية التعليمية، فهم يمثلون عوامل تسويقية للجامعات،ويساهمون بقدر كبير في نشر أنشطة التعاون الدولى بالجامعات، بل والمساهمة في تحسين سمعة جامعاتهم،بالإضافة إلى نقل الخبرات والمعارف والتكنولوجيا، وغيرها مما يسهم في تحسين العملية التعليمية، وجودة المخرجات وتحسين مكانة الجامعات، والحصول على مواقع متقدمة في التصنيفات العالمية.
- أن الجامعات المصرية لا يمكنها أن تكتسب ميزة تنافسية إلا بالسعي الدءوب، لإعداد وتخريج كوادر وكفاءات متخصصة ومتميزة علميا ومهنيا، خاصة كليات التربية،من خلال التعاون مع مثيلاتها على المستوى الدولي.
- ضعف مؤامة مخرجات كليات التربية لمتطلبات سوق العمل المحلية والدولية ،نتيجة لتغير خصائص سوق العمل ،وتطور احتياجاته بما يستدعى تحسين مستوى خريجى كليات التربية خاصةً،وخريجى التعليم الجامعى عامةً وتطويركفايتهم ومهاراتهم؛ بما يتلاءم مع سوق العمل المحلى والإقليمي والدولي وهذا يتطلب الاهتمام بالبعد الدولي في التعليم ،وخاصة معرفة اللغات الأجنبية، والتعرف على ثقافات الشعوب، وامتلاك مهارات التقنية الحديثة،ومهارات الاتصال والتواصل فى بيئة العمل.
- تحديد مكانة الكلية أوالجامعة التى تنتمى إليها،وأدائها على كافة المستويات المحلية والإقليمية والدولية ،يعتمد على تضمين البعد الدولى فى الأنشطة التعليمية والبحثية والمجتمعية المختلفة لها.

- أن زيادة حدة التنافسية العالمية تعد المحرك الأساسي الذي يدفع الجامعات لتبنى وتطبيق إستراتيجيات جديدة مثل: التؤامة والشراكة؛ لبناء مزايا تنافسية تتفوق من خلالها على منافسيها.
- أن التؤامة الجامعية تعد توجها إستراتيجياً، تتسلح به الجامعات ومؤسساتها المختلفة؛ للحصول على مزايا تنافسية تعزز مركزها التنافسي، وتضمن بقائها واستمرارها في الأسواق المحلية والعالمية.
- استباق الجامعات المتقدمة في العالم إلى إتباع سياسات متعددة لتعزيز التعاون الدولي، والتي من أهمها: إنشاء فروع لها بالخارج من خلال برامج التوأمة أو اتفاقيات التعاون وإنشاء التعلم عابر الحدود من خلال شبكات الانترنتوغيرها.
- الطلب المتزايد على التعليم الجامعي مع نقص مصادر التمويل من أهم العوامل الأساسية المسئولة عن القصور الراهن في الأداء الجامعي .
- المرتبة المتأخرة للجامعات المصرية في التصنيفات المختلفة للجامعات على مستوى العالم؛ نتيجة للعديد من المعوقات التي تعرقل تقدمها وتؤدى إلى ضعف قدرة الجامعات على التكيف مع الاتجاهات العالمية المعاصرة في شتى المجالات البحثية والأكاديمية،أدى إلى البحث عن سبل لتحسين ترتيبها وتصنيفها.

٢-أهداف التصور المقترح:

يهدف التصور المقترح إلى تطوير الأداء الأكاديمى لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية، في ضوء مدخل التؤامة الجامعية،وذلك فى ضوء المنطلقات السابقة من خلال ما يلي:

- تهيئة البيئة التنظيمية بكليات التربية؛ التي تساعد على إضفاء البعد الدولي على برامجها وأنشطتها المختلفة من جهة، وتكوين التحالفات وبرامج التعاون والتوأمة مع المؤسسات الأخرى من جهة أخرى.
- الارتقاء بالعملية التعليمية والبحثية من خلال إضفاء بعد دولي متعدد الثقافات على جميع جوانبها وأنشطتها.

- تحقيق جودة البرامج الأكاديمية والبحثية وتعزيز قدرات العلم والتكنولوجيا.
- تطوير البرامج التعليمية وربطها بسوق العمل المحلية، والإقليمية،والدولية .
- تشجيع التعاون التعليمي الدولي بصوره متوازنة لتحقيق تعاون حقيقي متعدد الأطراف ومتعدد الثقافات.
- تعظيم الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تطوير البرامج الدراسية، وتكوين شبكات تعليمية وبحثية؛ وبالتالى تطوير الأداء الاكاديمى لأعضاء هيئة التدريس.
- الارتقاء بسمعة ومكانة كليات التربية ،حيث تتيح التؤامة الجامعية بين الكليات المتناظرة قدرا من التمويل الذاتي،والتطور المهنى للأعضاء ،وتطور الأنشطة التعليمية والبحثية الخدمية،وإضفاء بعداً دولياً عليها، مما يزيد فرص تحسين مكانة الجامعات المصرية في رتب التصنيفات العالمية للجامعات وتحقيق التنافسية الدولية.

٣- آليات تنفيذ التصور المقترح لتطوير الأداء الاكاديمى لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية فى ضوء مدخل التؤامة الجامعية:

لتحقيق أهداف التصور المقترح لا بد من توافرعدة متطلبات والاجراءات على المستوى المؤسسى وعلى المستوى الأكاديمى لكليات التربية وهى كالتالى:

أ) متطلبات مؤسسية(تنظيمية وتشريعية) لتؤامة كليات التربية مع كليات إعداد المعلم فى بعض الدول المتقدمة:

- وجود استراتيجية واضحة للتعاون الدولى على مستوى كليات التربية توضع وفق منهجية علمية من خلال إضفاء البعد الدولى فى رؤية ورسالة وأهداف الكلية الكلية مع وضع خطة زمنية لتنفيذ اليات التعاون الدولى ؛تحدد فيه الاهداف،آليات التنفيذ ،التمويل اللازم، والمسئولون عن التنفيذ.
- توفير مزيد من الحرية والاستقلالية الأكاديمية لكليات التربية ،من خلال صياغة أهدافها وسياساتها الخاصة وفق رؤاها وتوجهاتها الخاصة ،وبما لا يتعارض مع المصلحة العامة ،وبما يمكنها من اتخاذ المبادرات لتحسين جودتها وموقع تنافسيتها على المستوى العالمي.

- توفير نظم لضمان الجودة والاعتماد بمؤسسات التعليم الجانعى بما يحقق المنافسة الدوليةلأن المؤسسات المعتمدة تكون مؤهلة للمنافسة بقوة فى استقطاب الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والأبحاث على المستويات الاقليمية والدولية ،وتوفير أليات للتقويم والمتابعة المستمرة لتحديد مستوى الأداء العام لتلك المؤسسات ومدى قدرتها والتزامها بمعايير التعاون الدولى.
- توفير التمويل اللازم لاستكمال البنية التنظيمية المناسبة من خلال توفير الإمكانيات المادية والبشرية (مرافق –قاعات –ورش –معامل ومختبرات علمية –مكتبات إلكترونية–وشبكات اتصال)اللازمة لجودة الخدمة التعليمية والبحثية والمجتمعية المقدمة بالجامعات ومؤسساتها، والاهتمام بالحوافز المادية والمعنوية لأعضاء هيئة التدريس والباحثين المشاركين في هذا المجال والاستفادة من تجاربهم بالخارج، وذلك لتعزيز القدرة على الوصول لمستويات الجودة العالمية.
- استحداث وتطويرتشريعات على المستوى المؤسسى تعزز من آليات التعاون الدولى والتؤامة الجامعية،وتيسر اجراءاتها.
- توفير مناخ من الحرية الأكاديمية والاستقلالية لأعضاء المجتمع الأكاديمي(طلاب –أعضاء هيئة تدريس) يتيح لهم حرية التعليم والبحث والنقاش والتعبير عن الرأى وحرية المشاركة فى الروابط العلمية المحلية والإقليمية والدولية.
- تكوين ثقافة داعمة ومحفزة لتشجيع القيادات الأكاديمية الإدارية وأعضاء هيئة التريس على المشاركة بفاعلية فى أشكال وصيغ التعاون الدولى المختلفة،و اختيار كوادر بشرية (أعضاء هيئة تدريس – قيادات إدارية – إداريين – طلاب) ذوى توجه إيجابي تجاه تضمين البعد الدولي في العمل الجامعي،وتأهيلهم لذلك من خلال توفير ودعوةخبراء استشاريين من الخارج لعمل لقاءات مع الهيئة التدريسية والإدارية لتوضيح مزايا التعاون الدولى وكيفية وضع الخطط له وآليات تنفيذها.
- تشجيع أعضاء هيئة التدريس وخاصة ممن لديهم سمعة دولية فى مجال تخصصاتهم على المشاركة فى أحد صور وبرامج التعاون الدولى،وذلك من خلال توفير برامج للتنمية المهنية وعقد ورش عمل تهدف إلى تنمية المعارف، والمهارات والاتجاهات الإيجابية لديهم نحو

التؤامة والتعاون الدولى، مع ضرورة اشتراط عنصر التمكن من اللغة الإنجليزية، واتقان التعامل مع تكنولوجيا المعلومات،والنشر العلمى فى مجلات علمية دولية عند الترقى الأكاديمي أوالوظيفى.

- **استحداث وحدة أو إدارة للتؤامة والتعاون الدولى فى كليات التربية يكون من أهم مهامها:**

١. استقطاب الطلاب الدوليين من خلال التسويق الدولى للتخصصات والبرامج الدراسية المتميزة المتاحة بكليات التربية ،مع توقيع اتفاقيات مع مكاتب تدويل التعليم الجامعى بالخارج مما يساعد على جذب الطلاب الدوليين للدراسة فى مصر.

٢. الدعاية والإرشاد والتوجيه الطلابى من خلال إعداد نشرات تعريفية وأدلة عن نظم كليات التربية والبرامج الدولية المتوفرة فيها ،وإنشاء قاعدة بيانات عن تلك البرامج وتحديثها باستمرار .

٣. توفير الدعم والتوجيه للطلبة المصريين الراغبين فى مواصلة الدراسة بالخارج فى جامعات ذات سمعة معترف بها دولياً.

٤. توظيف التكنولوجيا وتيسير الربط الشبكى لتعزيز التعاون الدولى وصيغه المختلفة ،وتسهيل الوصول إلى المعلومات عن المنح الدراسية ومتطلبات الدراسة من خلال تأسيس منتديات تعليمية،ومراكز للتعلم ومدن للمعرفة تيسر التواصل بين الجامعات المختلفة .

ب) متطلبات أكاديمية:لتطوير الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية فى ضوء مدخل التؤامة الجامعية بين كليات إعداد المعلم فى بعض الدول المتقدمة:

- **تطوير الخطط والبرامج الدراسية بمؤسسات التعليم الجامعي لتطوير الأداء الأكاديمى لأعضاء هيئة التدريس من خلال:**

- التوسع فى برامج تعليم اللغات الأجنبية ،والمزيد من المقررات التى تدرس باللغة الإنجليزية.
- تقديم برامج دراسية تناسب أحدث التطورات العالمية ،مع تقييمها وتحديثها باستمرار لمواكبة التغيرات فى سوق العمل المحلى والدولى ،والالتزام بالمعايير الدولية للجودة فى البرامج التعليمية الدولية ،وذلك من خلال الاستفادة من الخبرات والتجارب الدولية، حتى تتماشى مخرجات هذه البرامج مع متطلبات سوق العمل مما يدعم ميزتها التنافسية.

- تشجيع أعضاء هيئة التدريس على المشاركة فى تقديم البرامج الدراسية الدولية ،وتضمينها أنشطة تعليمية ذات طابع دولى و تفعيل ثقافة البحث والإبداع في المناهج والبرامج الأكاديمية.
- التوسع فى تعليم الطلاب وأعضاء هيئة التدريس استخدام الحاسب الآلى ،مما يسهم فى تزويدهم بالمهارات اللازمة للتعامل مع تكنولوجيا العصر فى مجال المعلومات ،والتواصل مع الشبكات العالمية على المستوى الدولى.
- الاستفادة من خبرات العلماء العرب المغتربين في الخارج ودعوتهم لحضور المؤتمرات الإقليمية للاستفادة من خبراتهم وعلاقاتهم بالخارج،وإنشاء قاعدة بيانات لهم ،وتخصصاتهم ليكونوا حلقة وصل بين الجامعات المصرية والجامعات الأجنبية لدعم المبتعثين المصريين بالخارج.
- التطوير المستمر لمهارات أعضاء هيئة التدريس بكل جامعة من خلال التدريب المستمر، والسماح بانتقال أعضاء هيئة التدريس بين الجامعات لتبادل الخبرات والثقافات، و اعتماد سياسة تبادل الأساتذة.
- استضافة أساتذة أجانب للتدريس كي يتتلمذ على أيديهم أعداد أكبر من المعيدين والمدرسين المساعدين لتعظيم الفائدة من الاحتكاك مع المؤسسات الجامعية والمراكز البحثية المتقدمة في دول العالم، وتسهيل قوانين العمل لهم.
- إعادة هيكلة مراكز تطوير وتنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس،وذلك من خلال برامج تنمية مهنية متطورة مطابقة للمستويات العالمية.
- التسويق الجيد للخدمات التعليمية والبرامج الدراسية التى تقدمها كليات التربية بما يسمح بالجذب الطلابى،وبرامج تعاون وتؤامة دولية مع بعض كليات اعداد المعلم فى الدول المتقدمة،وكذلك لتوسيع المشاركة في مشروعات تنموية وتكنولوجية بالتعاون مع هيئات إقليمية ودولية.

– متطلبات تطوير البحث العلمى لتطوير الأداء الأكاديمى لأعضاء هيئة التدريس فى ضوء مدخل التؤامة الجامعية بين كليات إعداد المعلم فى بعض الدول المتقدمة من خلال:

- التخطيط الجيد والتوسع في البعثات والمنح الدراسية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم وبرامج التدريب والمشروعات البحثية المشتركة مع الجامعات والمراكز البحثية المتقدمة، وخاصة في العلوم المستحدثة والعلوم المستقبلية، وبما يدعم فرص التعليم المستمر والتنمية المهنية المستمرة.
- الاشراف العلمى المشترك على بحوث الماجستير والدكتوراة بين الكليات .
- الزيارات العلمية المتبادلة لمراكز بحوث الجامعات المناظرة دولياً.
- القيام بزيارات علمية لمراكز بحوث الجامعات العالمية،على أن تكون هذه الزيارات متاحة لطلبة الماجستير والدكتوراه، وكذلك أعضاء هيئة التدريس.
- عقد إتفاقيات تعاونية عالمية متعددة الأطراف بين الجامعات المصرية ومجموعة من الجامعات العالمية تمنح الطلاب وأعضاء هيئة التدريس حرية التنقل بين هذه الجامعات.
- إنشاء فرق بحثية ذات قدرات متميزة ومتخصصة للتعاون وتوفير الإمكانات والأجهزة الحديثة بما يتيح إجراء بحوث متميزة عالميا.
- تبنى إصدار دوريات علمية متخصصة بالتعاون مع دور نشر عالمية.
- تحفيز مادي وأدبي للمؤسسات والأفراد ذوى النشر الدولي وبخاصة ذوى معامل التأثير المرتفع.
- إشراك نخب علمية أكاديمية عالمية للمشاركة في هيئات تحرير الدوريات العلمية والمجلات فى كليات التربية المصرية.

- فى مجال خدمة المجتمع:

- تشجيع نقل المعارف بواسطة شبكات برنامج توأمة الجامعات والكراسي الجامعية لليونسكو بالتعاون مع الوكالات الدولية.
- تبادل الخبرات البحثية بين الجامعات المصرية،ومؤسسات الإنتاج لتعظيم الاستفادة من الإمكانات المادية والبشرية والبحثية التي تمتلكها الجامعات مما يساعد على تحويل

الجامعات المصرية إلى بيوت خبرة عالمية، وتسويق خدماتها لتطوير إنتاجية مؤسسات المجتمع وزيادة قدرتها التنافسية.

- مشاركة الخبراء من المؤسسات الإنتاجية والتعليمية في إعداد البرامج والمقررات الدراسية لطلاب الجامعات، ودعوة بعض الخبراء من المؤسسات الإنتاجية والخدمية لتدريب الطلاب، وذلك من أجل ربط التعليم بالجامعات باحتياجات سوق العمل.
- توفيرالاستثمارات اللازمة لتمويل عملية التوامة الجامعية، بمشاركة القطاع الحكومي والقطاع الخاص.
- مشاركة كليات التربية للمنظمات والجمعيات التربوية لوضع حلول كثيرة للمشكلات التعليمية حول العالم .
- تنظيم المؤتمرات الدولية لنشر ثقافة التسامح والسلام والتعددية الثقافية.
- مشاركة كليات التربية في برامج اليونسكو المتنوعة لخدمة المجتمع.
- تقديم منح تعليمية مشتركة مع المنظمات الإنسانية الدولية .
- توفير وحدات ذات طابع خاص ومرافق وتقديمها للمجتمع المحلي والإقليمي والدولي إن أمكن.
- ربط مشروعات البحث التربوى العلمي بقضايا المجتمع المعاصرة.
- توفير برامج تدريب وتطوير للأعضاء للتعامل مع قضايا ومشكلات المجتمع المعاصرة.

تشكيل فرق بحث مشتركة لدراسة مشكلات مجتمعية بين الكليات المشتركة في التوأمة.

٤- آليات تنفيذ التصور المقترح :

يتطلب تنفيذ التصور المقترح مجموعة من الآليات تتمثل في:

- وجود قيادات تعمل على إثراء المناخ الجامعي بجملة من القيم الإنسانية النبيلة التي من شأنها أن تجعل التوأمة وسيلة هامة من الوسائل التي يقتضيها التعاون والتعامل مع متطلبات العصر الراهن.

- تطوير كفاءات جديدة مؤسسية، من أجل تحقيق الاستفادة المثلى من الفرص الخارجية وتنمية المهارات الشخصية واللغوية والتكنولوجية وغيرها لدى أعضاء هيئة التدريس؛ بما يمكنهم من التواصل الجيد ومواجهة التحديات الجديدة.
- تدعيم التوأمة بين المؤسسات الجامعية العالمية على أساس الاهتمامات المشتركة والأهداف الواضحة والثقة المتبادلة، مع الاعتراف بالفروق الثقافية والحضارية واحترامها بين الشركاء.
- تحديد مسئولية تنفيذ، ومتابعة تمويل اتفاقيات التوأمة من الجامعة.
- تطوير المناهج الدراسية وتحديثها وجعلها أكثر فعالية وصبغها بالصبغة الدولية مع دعمها لبعض القراءات الأجنبية، لتشجيع الطلاب على اكتساب لغة ثانية.
- إقامة ندوات، ومؤتمرات لأعضاء هيئة التدريس، والطلاب، والباحثين بأهمية الاتصال، والتواصل مع الآخر، والانفتاح الأكاديمي على كافة دول العالم بما يسهم في تنمية الاتجاه الإيجابي نحو الأخذ بمدخل توأمة الجامعات.
- عمل تقييم رسمي موثق لأي اتفاقيات توأمة، بضمان توافقها مع المهارات والمعلومات المطلوبة لتطوير الكوادر والكفاءات والطلاب والباحثين والخريجين.
- فتح قنوات للاتصال الجيد والفعال مع العالم المحيط ، وتعرف أفضل الممارسات في الجامعات ومراكز الأبحاث العالمية.
- زيادة الحوافز المقدمة للأعضاء المشاركين في اتفاقيات التوأمة، بما يضمن الالتزام والحماس لتحقيق التسامح المطلوب.
- وجود آليات تراقب مدى تنفيذ برامج واتفاقيات التوأمة وأنشطتها؛من أجل تحقيق جودة تعليمية فعلية.
- تطوير القواعد الحاكمة لقانون تنظيم الجامعات وتحديثها؛ بما يلائم عقود اتفاقيات التوأمة.
- ضمان تطبيق مبدأ المشاركة في المواقع الإلكترونية المتخصصة مع الجامعات العالمية، وفي تبادل المعلومات المتعلقة بأنظمة التعليم والتدريب والأبحاث وغيرها من مجالات الشراكة لتحقيق متطلبات التوأمة.

٥ – معوقات تنفيذ التصور المقترح :

قد يواجه تنفيذ التصور المقترح بعض المعوقات التي تحول دون تطوير الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس وهي :

- عدم توافر مصادر الدعم المادي االملائم ، وعدم استغلال فرص التوأمة الدولية، وفرص دعم القدرات المتوفرة لمصر من العديد من المؤسسات الدولية الحكومية.
- قصور في فهم وإدراك مفهوم التوأمة من قبل إدارات الجامعة.
- وجود العديد من المعوقات الأكاديمية والتعليمية تتمثل في نقص الكفاءات المتميزة، والطلب الاجتماعي المرتفع على التعليم الجامعي.
- انخفاض جودة العملية التعليمية، وعدم إتقان اللغات الأجنبية مما يعوق التوجه نحو الشراكة والتوأمة مع المؤسسات الأجنبية.
- غياب ثقافة التعاون والتوجه للآخر، فضلاً عن المقاومة من قبل بعض أعضاء هيئة التدريس تجاه اتفاقية التوأمة والتعاون .
- عدم وجود هيكل مؤسسي للاتصال التنظيمي الفعال أو التأخير المستمر في الحصول على المعلومات المتعلقة بالقواعد التنظيمية.
- صراع العلاقات بين الأطراف نتيجة اختيار الشريك غير المناسب، والذي قد لا تتوافر لديه الخبرة الكافية أو نتيجة الخلاف على التوجيهات والأهداف على المدى البعيد.
- سيطرة المصالح التجارية على النواحي الأكاديمية، وانتشار الفساد، وغياب تكافؤ الفرص، والتمييز وغيرها.

٦ . ضمانات نجاح التصور المقترح:

لمواجهة معوقات تنفيذ التصور المقترح يستلزم الأخذ في الاعتبار بما يلي:

- توفير الدعم المادي اللازم لتيسير مبادرات التوأمة الجامعية.
- زيادة الوعي لدى القيادات الجامعية العليا، وأعضاء هيئة التدريس، والباحثين والطلاب حول الأخلاقيات والممارسات الجديدة في مجالات التوأمةالجامعية.

- تطوير المهارات الإدارية لدى القيادات الجامعية لاتخاذ القرارات، وتنفيذ الإلتزامات؛ بما يؤدي إلى تحسين إدارة أعمال الإتفاقات الدولية.
- الارتقاء بمستوى الخدمة التي تقدم للطلاب، حتى ييسير من الاعتراف المتبادل للشهادات، والساعات المعتمدة، واستحداث درجات علمية مشتركة.
- تغيير الثقافة التنظيمية، والانفتاح على الآخر، وتدفق الاتصالات بطريقة منتظمة.
- بناء قاعدة معلومات تضمن التوزيع المتكافئ لها، بما ينمي التواصل مع المورد التوأم وينمي الثقة فيما بينهم.
- الاستناد إلى معايير موضوعية ترشد إلى أفضل طرق انتقاء واختيار الجامعات تمهيداً للتوأمة معها.
- ضرورة وجود جهة مستقلة تشرف وتتابع وتراقب؛ لضمان نزاهة اتفاقيات الشراكة والتوأمة بين الجامعات .

المراجع:

أولاً:المراجع العربية:

- إبراهيم ،خديجة عبد العزيزعلى.(٢٠١٥)."تصور مقترح لتفعيل برامج تدريب أعضاء هيئة التدريس لتطوير ادائهم الكاديمى فى ضوء متطلبات مجتمع المعرفة بجامعة سوهاج".مجلة كلية التربية .جامعة أسيوط كلية التربية .٣١ (٥). أكتوبر،١-١١٥.
- أبو الرب،عماد وقدادة،عيسى.(٢٠٠٨)."تقويم جودة أداء أعضاء هيئة التدريس فى مؤسسات التعليم العالى".المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعى .اليمن. (١) ،١-٣٣.
- أبوالنصر،مدحت محمد. (٢٠١٤).مهارات المدرب المتميز. المجموعة العربية للتدريب والنشر. القاهرة.

- أحمد، أميرة خيري علي .(٢٠١٨).بدائل مقترحة لتدويل برامج التعليم المستمر كمدخل لتحقيق الريادة بالجامعات المصرية .مجلة كلية التربية. جامعة المنوفية .٣٣(٩)، ١-٤٨.
- أحمد، سماح محمد محمد سيد،والمهدى،مجدى صلاح ،ومقار،تودرى مرقص.(٢٠٢١).انعكاسات التعاون الدولى على التعليم الجامعى فى مصر:دراسة حالة جامعة المنصورة.رسالة دكتوراة.كلية التربية.جامعة المنصورة.
- أحمد،عنتر محمد.(٢٠١٨).تدويل التعليم العالي فى كل من كوريا الجنوبية واليابان ومدى إمكانية الإفادة منها فى الجامعات المصرية.مجلة كلية التربية .جامعةأسيوط . ٣٤(١٢).ديسمبر،١-٥٦.
- اسماعيل ،آمنه عبد الخالق عبد الصادق.(٢٠١٩).تطوير الأداء الأكاديمى بجامعات صعيد مصر فى ضوءالاتفاقيات مع الجامعات الأجنبية .مجلة العلوم التربوية.كلية التربية جامعة جنوب الوادى.(٥)،٣١-٨٨.
- العامرى، عبدالله بن محمد.(٢٠١٣).متطلبات تدويل التعليم العالى كمدخللتحقيق الريادة العالمية للجامعات السعودية(تصور مقترح).رسالة دكتوراة غير منشورة.جامعة أم القرى.
- -العامرى،عبدالله محمد على.(٢٠١٧). قضايا معاصرة فى الإدارة التربوية.دار المعتز للنشر والتوزيع. الأردن.
- -العنزى، سعد ،والدويش،عبد العزيز.(٢٠١٥). تطوير تدويل التعليم الجامعى السعودى فى ضوء خبرات بعض الدول. مجلة كلية التربية.جامعة الأزهر. (١٦٣).ج٢ .أبريل.

- الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.(٢٠٠٩): المعايير القومية للممارسة الأكاديمية للمعلم الجامعي.الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد ، القاهرة. ج.م.ع.
- الأمم المتحدة.المجلس الاقتصادى والاجتماعى .الدورة الموضوعية لعام٢٠٠٦ م.فنلندا.
- بحيري، نهي عيد نصر.(٢٠٢١). متطلبات تدويل التعليم بكليات التربية مدخل لتحقيق الاحترافية المهنية للمعلم. مجلة كلية التربية . جامعة المنصورة . (١١٥). يوليو، ٢٠٣٦-٢٠١٦.
- بصفر، حسان بن عمرو ،وعبد الروؤف،طارق ومحمد،ربيع عبد الروؤف .(٢٠١١). التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالتعليم الجامعى. مؤسسة طيبية للنشر والتوزيع : القاهرة.
- بكر، عبد الجواد السيد .(٢٠١٩) .العلاقة بين التوأمة والآمتياز الأكاديمي في برامج التعليم العالي الدولية : نماذج ربط التكنولوجيا بالتنافسية في اليابان وماليزيا، مجلة كلية التربية. جامعة كفر الشيخ.١٩(١).
- البنك الدولى. (٢٠١٢).تدويل التعليم العالى فى الشرق الأوسط وشمال أفريقيا.الراصد الدولى :مجلة شهرية يصدرها مرصد التعليم العالى بالمملكة العربية السعودية . (١٤)
- البنك الدولي ومنظمة التعاون والتنمية في الميدان الإقتصادي .(٢٠١٠). مراجعات لسياسات التعليم الوطنية. التعليم العالي في مصر. منظمة التعاون والتنمية في الميدان الإقتصادي. باريس. فرنسا.
- البيز، جواهر عيسى ،والثوينى،طارق بن محمد. (٢٠٢١). تطوير تدويل الجامعات الحكومية السعودية :دراسة تحليلية .مجلة التربية كلية التربية . جامعة الأزهر. (١٩٠).ج١،٤٤٧-٤٩٥.

- جاد الكريم، علاء أحمد،والجيار، سهيرعلى ونصر،نوال أحمد.(٢٠١٢). تطويرالتنمية المهنية لمعلم المرحلة الثانوية في ضوء المتغيرات المستقبلية. مجلة البحث العلمي في التربية. مجلة كلية البنات للآداب والعلوم والتربية. جامعة عين شمس. (١٣).ج٣، ١٤٣٦ –١٤٠٩.
- جامعة أسيوط.(٢٠١٦). الإدارة العامة للعلاقات العلمية والثقافية بجامعة أسيوط .إدارة الاتفاقيات الثقافية والمؤتمرات.
- –جوهر، على صالح حامد،وسليم ،البكرى محمد البكرى،ورضوان ،وائل توفيق.(٢٠١٨).متطلبات تحقيق تميز أداء اعضاء هيئة التدريس بجامعة دمياط.جمعية الثقافة من أجل التنمية . س١٩.(١)،٤٤–١٣٤.
- حافظ ، أحمد .(٢٠١٨).التؤامة الإلكترونية بوابة انخراط مصر فى المنظومة الدولية للجامعات. صحيفة العرب.السنة ٤٠.ع (١) ١٠٠٦٩ أبريل متاح على : https://alarab.co.uk.
- الحبشي، شيماء جبر عبدالله جبر.(٢٠١٩).رؤية مقترحة لتفعيل التؤامة كأحد صيغ تدويل التعليم الجامعي المصري : دراسة تحليلية. مجلة دراسات تربوية واجتماعية.كلية التربية. جامعة حلوان. ٢٥.(٩)سبتمبر، ٣٠٥–٣٩٣.
- حداد ، محمد بشير.(٢٠٠٤).التنمية المهنية لاعضاء هيئة التدريس بالجامعة. دراسة مقارنة. عالم الكتب .القاهرة.
- الحديثى، ابتسام ،وابراهيم ،غانم،وعصام ، جمال .(٢٠١٣).تدويل مؤسسات التعليم الجامعى طبيعته ومداخله قراءة تحليلية لبعض التجارب والخبرات الدولية المعاصرة .مجلة التربية .جامعة الأزهر.كلية التربية .١٥٥(٢)،٥٥١–٦١٦.
- حسين، سلامة عبد العظيم.(٢٠١٥). التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس والقيادات الاكاديمية. دراسة تقويمية لمشروع تنمية القدرات بجامعة بنها" ، ١٣٦.

- الحسينى، عزة .(٢٠١٤).دراسة مقارنة للتعليم كقوة ناعمة فى كل من فنلندا وهونج كونج وإمكانية الإفادة منه فى مصر .مجلة كلية التربية .جامعة الزهر.(١٥٧).ج٣.
- حمدان، محمد زياد .(٢٠٠٣)." التطوير الوظيفي لأساتذة التعليم العالي ". مجلةالتربية .الدوحة .قطر. ١٤٦). السنة ٣٢. سبتمبر،٢٤٢– ٢٦١.
- خاطر،محمد إبراهيم عبد العزيز أبراهيم.(٢٠١٥).تدويل التعليم أحد مداخل تحقيق الميزة التنافسية للجامعات المصرية.دراسات تربوية ونفسية.مجلة كلية التربية بالزقازيق . (٨٧).ج١ .أبريل.
- الدهشان، جمال على خليل، والسيسى،جمال أحمد.(٢٠٠٤).تقويم بعض جوانب الأداء الأكاديمى لأعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية من خلال آرائهم.مجلة البحوث النفسية والتربوية كلية التربية. جامعة المنوفية. ١٩(٣)،٣٨١– ٤٥٢.
- الدهشان، جمال على.(٢٠١٢).التجديد فى التعليم الجامعى .دار الزهراء للنشر والتوزيع .القاهرة،٤٣.
- دياب،محمد عبد الباسط.(٢٠١٠).تطوير القدرة التنافسية للجامعات المصرية فى ضوء خبرات وتجارب جامعات بعض الدول المتقدمة ،المؤتمرالعلمى السنوى الثامن عشر للجمعية المصرية للتربية المقارنة والادارة التعليمية(اتجاهات معاصرة فى تطوير التعليم فى الوطن العربى).٦–٧ فبراير.كلية التربية .جامعة بنى سويف .دار الفكر العربى.القاهرة .مج(٣) ،١٢٦٧–١٣٨٣.
- رمان،عرفه حسين عرفه.(٢٠١٨).تطوير الجامعات المصرية بما يخدم التنمية الإقتصادية فى ضوء خبرة ماليزيا. مجلة البحث العلمى فى التربية. جامعة عين شمس .كلية البنات للأداب والعلوم والتربية .ع(١٩) ج١٨٥،١٠–٢١٢.

- سالم، محمود المهدى.(٢٠١٨)." القوة الناعمة للتعليم العالي وتحقيق المصالح القومية دراسة مقارنة في الصين والاتحاد الروسى والولايات المتحدة ومصر". مجلة كلية التربية. جامعة عين شمس. (٤٢).ج١،٤٤١.
- السالوس، منى.(٢٠٠٤).التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس الجامعى فى مصر .(دراسة ميدانية). مجلة الثقافة والتنمية. (١١).أكتوبر.
- ساليبرج، باسى.(٢٠١٦).سرالنجاح فى فنلندا:إعداد المعلمين .مركزالبيان للدراسات والتخطيط.بغداد.
- السيد، نادية حسن على.(٢٠٠٥). تقييم أداء الأستاذ الجامعى فى ضوء معايير الجودة .دراسات فى التعليم الجامعى. مجلة غير دورية محكمة متخصصة. مركز تطوير التعليم الجامعى.جامعة عين شمس . (٨)،أبريل.
- الشربيني، هانم.(٢٠١٨).رؤساء الجامعات: "التوأمة" مع الجامعات الدولية بداية قوية لنهضة تعليمية. مجلة الإذاعة والتليفزيون، متاح علي https://www.maspero.eg/wps/portal/home/radio-and-tvmagazine/investigations/details/0b9b66e0-51f6-44ea-9a8f-473b3539fb
- شريف، محمد شريف،و الزكي، أحمد عبدالفتاح. (٢٠٠٦).تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات في ضوء المتغيرات العالمية والاتجاهات الحديثة .مجلة التربية . كلية التربية جامعة الأزهر.(١٣٠).ج ٢. سبتمبر.
- الشمرى ،مشعان بن ضيف الله مقبل، والعمرو،عبد العزيز بن رشيد فهد.(٢٠١٨).التطويرالأكاديمى لأعضاء هيئة التدريس فى جامعة حائل. مجلة العلوم الإنسانية.جامعة حائل.(١)، ٤٧-٧٧.

- صالح، محسن محمد.(٢٠٠٨).النهوض الماليزى :قراءة فى الخلفيات ومعالم التطور الإقتصادى .مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية .أبو ظبى.
- الصالح، مي بنت عبدالعزيزعبدالله. (٢٠٢١).معوقات التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة للمقراء . مجلة العلوم التربوية.(٧)،٣٦٤ – ٣٢٥.
- صديق،أسماء أبو بكر.(٢٠١٨).رؤية مقترحة لتدويل البحث العلمى فى الجامعات المصرية فى ضوء خبرات بعض الدول .مجلة كلية التربية .جامعة بنها.٢ (١١٥)يوليو،١٠٧-١٦٢
- الصرايرة، خالد أحمد سلامة.(٢٠٠٨).الأداء الوظيفى لدى أعضاء الهيئات التدريسية فى الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها.مجلة البحوث والدراسات التربوية.مركز البحوث والتطوير التربوى.س١٤ .(٢٣). ديسمبر،٣٣-٧٦.
- الصوفى، عارف،و مقبل ، شفيق الخطيب ،و مازن، حلوانى عامر.(٢٠٠٩). التعاون بين مؤسسات التعليم العالى والمنظمات العربية والإقليمية والدولية. ورقة عمل مقدمة للمؤتمر الثانى عشر للوزراء المسؤولين عن التعليم العالى والبحث العلمي فى الوطن العربى "المواءمة بين مخرجات التعليم العالى وحاجات المجتمع فى الوطن العربى ".بيروت ٦-١٠ ديسمبر.
- صومان، أحمد إبراهيم.(٢٠١٥).تقويم التدريس الفعال لأعضاء هيئة التدريس من وجهة نظر عينة من طلبة جامعة الإسراء وعلاقتها ببعض المتغيرات.مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية.٣(١٠)،٢٨٩-٣١٥.

- الضحاوى، بيومى محمد ،والمليجى،رضا إبراهيم السيد سالم. (٢٠١١). تقييم أداء كليات التربية فى مصر باستخدام بطاقة الأداء المتوازن .مجلة كلية التربية بالإسماعيلية.جامعة قناة السويس.كلية التربية بالإسماعيلية.(١)، ٢-٨٦.
- طوطح ، ليانا اسحاق.(٢٠١٦)."التطويرالمهني لدي أعضاء هيئةالتدريس في جامعة القدس المفتوحة من وجهه نظرهم: واقعه وآليه الاتقاء به". رسالة ماجستير. جامعة القدس. كلية العلوم التربوية.
- عارف ، محمد عارف عبده.(٢٠١٥).”مقومات تبني استراتيجية الشراكة بين الجامعات الحكومية والخاصة ودورها في تحسين جودة الخدمات التعليمية : دراسة ميدانية". المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية. جامعة قناه السويس. كلية التجارة بالاسماعيلية . مج ٦ ملحق ، ٥٤٠ -٥١١.
- العامري، عبدالله بن محمد علي.(٢٠١٥).رؤية مستقبليه لتطوير الأداء الأكاديمي بكليات التربية الجامعات السعودية في ضوء اتجاهات تدويل التعليم العالي .المؤتمر التربوي الدولي الأول" تطوير الأداء الأكاديمي لكليات التربية ،رؤية استشرافية". ٢٥-٢٤ فبراير ٢٠١٥ .جامعة الجوف .المملكة العربية السعودية وزارة التعليم ،١٠٩-٥٩.
- عبد الحافظ، ثروت عبد الحميد.(٢٠١٦).الاتجاهات الحديثة فى تدويل التعليم الجامعى وامكانية الإفادة منها فى مصر.مجلة التربية للبحوث التربوية والنفسية.كلية التربية جامعة الأزهر . (١٦٧).ج١.يناير.
- عبد الفتاح، زلفى.(٢٠٠٩).قياس كفاءة الأداء الكاديمى للأستاذ الجامعى باستخدام AHP .المجلة المصرية للتنمية والتخطيط . معهد التخطيط القومى .١٦(١)،يونيو.

- عبد المنعم، عبد المنعم محى الدين.(٢٠٠٧).التؤامة بين الجامعات العربية واستراتيجية تحقيقها. بحوث المؤتمر العربى الأول" الجامعات العربية :التحديات ،والآفاق المستقبلية".المنظمة العربية للتنمية الإدارية .الرباط .المغرب. ٩-١٣ديسمبر.
- العتيبى، زكيه.(٢٠١٣).أهمية الشراكات المحلية والدولية فى الدراسات.ورق عمل مقدمة لملتقى الدراسات العليا رؤى مستقبلية وتجارب عالمية . بتاريخ ١٤٣٥/٢/١٦.
- عطا، محمود.(٢٠٠٦).تطور نظام تقويم أداء عضو هيئة التدريس في الجامعات المصرية في ضوء خبرة بعض الجامعات الآخرى. مجلة الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية.(١٨).
- غبور، أماني السيد.(٢٠١٨)."تصور مقترح لتفعيل تدويل التعليم بجامعة المنصورة في ضوء الاتجاهات الحديثة لتدويل التعليم الجامعي". مجلة كلية التربية. جامعة المنوفية. ٣٣(٤).
- غيظان، ميساء،وبطاح،أحمد.(٢٠٢٠).درجة جودة الأداء الأكاديمى لأعضاء هيئة التدريس فى الجامعات الخاصة فى الأردن من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.المجلة التربوية الأردنية. الجمعية الأردنية للعلوم التربوية.٥ (٢)،١٨٦-٢٠٩.
- القحطاني، ماجد عبد الله.(٢٠١٧).تصور مقترح لتدويل التعليم العالي في المملكة العربية السعودية في ضوء خبرة ماليزيا. رسالة ماجستير. كلية التربية. جامعة جدة. السعودية.
- القصبى، راشدصبري، وحنفى،محمد ماهر،والشواربى،أميرة عباس حسيب.(٢٠٢١).الجامعةالمنتجة مدخل لتحسين الأداء الأكاديمى

والمهنى لأعضاء هيئة التدريس بجامعة بورسعيد.مجلة كلية التربية.جامعة بورسعيد. (٣٤).أبريل،٥٩٥-٦٣٦.

- الكبير، محمود أحمد ،والغويل،عبد المنعم محمد.(٢٠١٩).الإنجازالأكاديمي لدى أعضاء هيئة التدريس الجامعى دراسة ميدانية على أعضاء هيئة التدريس بكلية الاداب–الجامعة الأسمرية الإسلامية.مجلة العلوم الإنسانية. تصدرها كلية الآداب /الخمس جامعة المرقب.ليبيا.(١٩)،٦٤٣-٦٩٥.

- الكيرعانى، محمد كشيم.(٢٠١٠).تدويل التعليم الجامعى فى المملكة العربية السعودية لمرحلة مابعد الانضمام لمنظمة التجارة العالمية.المؤتمر الدولى الخامس" مستقبل إصلاح التعليم العربى لمجتمع المعرفة تجارب ومعايير ورؤى".المركز العربى للتعليم والتنمية .(١)،٢٨٩-٣٧٥.

- المحجوب، سيف النصر عبد السلام،والقطرونى، حسين يوسف.(٢٠١٧).درجة ممارسة القيادة الجامعية ورؤساء الأقسام العلمية لمتطلبات تطوير الأداء الأكاديمي .دراسة ميدانية على عينة استطلاعية من أعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد. جامعة بنغازى.مجلة العلوم والدراسات الإنسانية.كلية الاداب والعلوم بالمرج (مجلة علمية الكترونية محكمة).(٣٥). يونيو،١-٢١.

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

- الجمال، أحمد.(٢٠٢١).سبل التعاون والتشبيك بين الجامعات. بوابة التربية.نوفمبرمتاح على الرابط :

- www.tarbiagate. Com :2021/11/18.

- عبد العليم جومه(٢٠١٤) تقويم الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة، متاح بتاريخ (/٢٠٢٢ /١)

:http://www.mu.edu.sa/sites/default/files/academ
ic%20performance(1).ppt

http://www.minedu.fi/OPM/Koulutus/artikelit/pisatutkimus/index.html?lan
g=e

- محمود،أبوعابد.(٢٠٠٥) اتجاهات حديثة في القيادة التربوية والفعالية.دارالأمل للنشروالتوزيع. عمان.

- محمود، سعيد طه.(٢٠٠٠).الاتجاه نحو تدويل التعليم العالى : العوامل والملامح والمتطلبات. مجلة كلية التربية .بالزقازيق.(٣٤)،٦٥-٦٦.

- مخلص ،محمد محمدى محمد.(٢٠١٧).برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس (دراسة مقارنة).دار جوانا للنشر والتوزيع. القاهرة، ٥٨-٦٠.

- مرسي، شيرين عيد. (٢٠٢٠). التوأمة الجامعية: كمدخل لتحقيق أهداف استراتيجية التنمية المستدامة رؤية مصر ٢٠٣٠.مجلة كلية التربية. جامعة عين شمس . (٤٤).ج٤ ،١٢٩-٢٥٨.

- مركز تطوير الأداء الأكاديمى بجامعة عدن اليمنية متاح على الرابط:

http:// uniaden-adc.com / faculty eva question .htm

- المرصفي، محمد .(١٩٩٠).العوامل التي تؤثر في تطوير أداء أستاذ الجامعة .دراسة حالة لكلية التربية بطنطا. مجلة كلية التربية .جامعة طنطا. ع(١١ب) .

- مصطفى ، أميمة حلمى ،والجوهرى،وفاء سليمان.(٢٠١٩).آليات مقترحة لتحسين فعاليات تدويل التعليم الجامعى بمصرفى ضوء خبرة الولايات المتحدة

الأمريكية.مجلة كلية التربية.جامعة طنطا.كلية. ٧٣(١).يناير،٤٧٤-٥٥٥.

- مصطفى ، أميمة حلمى.(٢٠١٥).تدويل التعليم الجامعى فى كوريا الجنوبية وإمكانية الإفادة منه فى مصر. مجلة كلية التربية .جامعة طنطا.كلية التربية.ع(٦٠)،٤٢-١١٧.

- مصطفى ،عماد نجم عبد الحكيم.(٢٠١٦).تدويل التعليم فى كندا. المؤتمر العلمى السنوى الثالث والعشرون" التعليم والتقدم فى دول أمريكا الشمالية".الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية وكلية التربية. جامعة عين شمس.

- مصطفى، سهيل وآخرون.(٢٠١٢).إدارة الجودة الشاملة وأثرها على كفاءة الأداء الأكاديمى فى الجامعات السعودية (دراسة تطبيقية على جامعة المجمعة).مجلة دراسات عربية فى التربية وعلم النفس.(ASEP)مجلة عربية إقليمية محكمة.ع (٢٨).ج (٢).

- مغاورى،عائشة عبد الفتاح.(٢٠١٦).تصور مقترح لتدويل التعليم الجامعى المصرى فى ضوء المعايير العالمية لتصنيف الجامعات.مجلة كلية التربية.جامعة بنها. ٢٧.(١٠٩).أكتوبر،٤٥٣-٥٤٠.

- ميتكس،هدى.(٢٠١٠)."ماليزياوالعولمة"برنامج الدراسات الماليزية".كلية الاقتصاد و العلوم السياسية .جامعة القاهرة.

- النجار، حسن.(٢٠٠٩).برنامج مقترح لتدريب أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأقصي علي مستحدثات تكنولوجيا التعليم في ضوء احتياجاتهم التدريبية ،مجلة العلوم الإسلامية. سلسلة الدراسات الانسانية .١٧ (١)، ٧٠٩-٧٥١.

- هدى شوقى، أحمد.(٢٠١٩)."تدويل الحراك الأكاديمى كمدخل لتحقيق الريادة العالمية للجامعات المصرية الإعدادية". المجلة العلمية لكلية التربية. جامعة الوادى الجديد.ع. يناير،٢٢٧-٢٧٩.متاح على الرابط : http://search.mandumah.com\Record\1161266

- وصوص،ديمة محمد ،والجوارنة، المعتصم بالله والعطيات، خالد.(٢٠١٥)."درجة ممارسة الأدوار الأكاديمية لدى أعضاء هيئة التدريس فى جامعةالحسين بن طلال".الجامعة الأردنية.عمان .الأردن.مجلة دراسات العلوم التربوية . ٤٢ (٣)،١٠٢٣-١٠٤١.

- ويح، محمد عبد الرازق ابراهيم.(٢٠١٢).تصور مقترح لبناء تكتل جامعى عربى فى ضوء متطلبات وتحديات تدويل التعليم.مستقبل التربية العربية. ١٩.(٧٧).أبريل.

- يسن، أيمن.(٢٠١١م).قضايا تربوية معاصرة.طيبة للنشر والتوزيع .القاهرة

- يوسف، داليا طه محمود.(٢٠١٦)." تصور مقترح لتطوير أساليب التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بجمهورية مصر العربية فى ضوء خبرة الولايات المتحدة الأمريكية).مجلة التربية المقارنة والدولية. الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية.(٥)،١٢٥.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

Abd al Mohsen.(2002), Evaluation of performance, New entries for a new world,1st ed,Alexandria :Arab Renaissance House.

Abdel Fatah ,Badr & Abd Alnabee, Ahmed Said:(2015) " The Impact of Studying Abroad On Developing Faculty Teaching Assistants' professional Development and Global Mindedness", Journal of Arabic Studies in Education

and psychology (ASEP),No.57, part2,January, 2015,pp.529-551.

Administrative Sciences, 16 (1), 61-99.

Accurate and Reliable, Dictionary, 2008,1

.Available at:http://a dictionary.com/(Development) ,retried in 12/2021.

-Ad Boerren(2012):Issues And Trends In Development Cooperation Programmes,Nuffic, http://www.heart-resources.org /wpcont/uploads /2015 /10/issuas-and-trends-in-development-cooperation-programmes-in-higher-education-and-research.pdf.

Altbach P.G.(2013) Twinning and Branch Campuses. In :The International Imperative in Higher Education .Global Perspectives on Higher Education.Sensepublishers,Rotterdam,pp107-110.

Altbach, P.G. & Knight, J.(2007): The Internationalization of Higher Education, Motivations and realities. Journal of International Studies Vo: 11 issue: 3-4, Issue published: September 1, pp .290-305 Available at: https://journals.sagepub.com/toc/jsi/11/3-4

Altbach, P.G. & Knight, J.(2019): The Internationalization of Higher Education, Motivations and realities. Journal of International Studies Volume: 11 issue: 3-4, Issue

published: September 1, https://journals.sagepub.com/toc/jsi/11/3-4

Baird ,Jeanette & Renagi, Ora.(2015).University twinning partnerships for professional development in learning and teaching :examples from popua New Guinea .conference paper "International conference on quality Assurance and the Enhancement of Teaching and learning in Higher Education ,Macao,23-25 November 2015

Available at: www.researchgate.net/publication.291393625.

Becker,R. &Kolster,R.,(2012) International student recruitment :Policies & Developments in selected countries, Netherlands organization for international cooperation in higher education , January ,pp .68-70 .

Byun ,K., & Kim, M.,(2011):Shifting patterns of the government's policies for the internationalization of Korean higher education. Journal of Studies in International Education, Vol.15, No.5, pp.467-486.

Castro,P.Woodin,J.,Lundgren,U,.& By ram ,M,(2016).Student mobility and internationalization in higher education :perspectives from practitioner's. Language and Intercultural Communication, 16(3), 418-436.

Chan , Sheng-Ju. Going international :Double/ Joint Degree Programs in a Taiwanese University .Asia Pacific Journal of Educational Development 1:2(December 2012).pp.17-27.

Chin, J.M., Wu, C.D., &Ching, G.S. (2012). Apple and oranges: Comparison of Taiwan higher education institutions' internationalization. International Journal of Research Studies in Education, 1 (2), 3-22.

Cho, Y.H.,& Palmer, J.D.(2013):Stakeholders Views of South Koreas Higher Education Internationalization policy , Higher Education(The International Journal of Higher Education Planning), Vol.65, No.3,Mar, pp.291-308.

Craciun, Daniela ;Orosz, Kata(2018):Benefits and costs of transnational collaborative partnerships in higher education,European Union,EENEE Analytical Report No.36

D. Diki, International collaboration of Distance Learning Universities For online Learning in Indonesia, Lux: A journal of Trans disciplinary writing and Research From Claremont Graduate university,(2013), Issue: 1,vol.2, p.p.1-10.

De Wit, H. (2020). Internationalization of higher education. a Ceritical Review .SFU Educational Review,12(3),9-17.

De Wit, H. (2020). Internationalization of higher education. Journal of International Students, 10(1), i-iv.

Deetman, W.J.(2017): Opening address.In (OECD) Documents, Internationalization of Higher Education, Paris, France: OECD, Center for Educational Research and Innovation.

Durra,B.(2003)Human performance technology in organization :Theoretical basis and its implication in the contemporary Arab environment ,Amman :Jordan, Organization for Administrative Development.

Geetanjali, JVR .FDI in Education Impact of Growth of Twinning programs: A study . International Journal of Education &A dministration , 5(1) ,2015 ,pp.63-71.

Gieser,J .D.(2016). An International Academic partnership Through a policy Implementation Lens:Top-Down ,Bottom-Up or somewhere In Between ?.FIRE:Forum for. International Research in Education,2(3) .pp.62-78. Available at : http://dx.doi.org/10.18275/fire 201602031094

Glover,D.&Law, S.(2003),Managing Professional Development in Education ,London:The Kogan Press.

Gress,D.,& ILon,L.(2009):Successful integration of foreign faculty into Korean universities :A proposed framework .KEDI Journal of Education Policy, Vol.6, No.2, pp.183-204.

Hawamdeh, N. (2004). "The relationship between the level of awareness of the effectiveness and fairness of the system of performance evaluation and the performance of job and job satisfaction and job loyalty and organizational confidence of employees in the ministries of service Jordan." King Saud UniversityJournal of Administrative Sciences".16(1),61-99.

Hawawini, Gabriel, The Internationalization of Higher Education Institutions:A Critical Review and a Radical Proposal (November 4,2011).INSEAD Working Paper No.2011/112/FIN.,pp1-45.

Homma,H.,& et ,.al,(2008)Strengthening University-Industry Linkage in Developing Countries through International Cooperation:case of Serilanka through cooperation of Toyonashi university of Technology Japan,in M.jskander,Ed,innovative technologies in instruction Technoligy,(Netherland,Springer Science)p.432.

Hunag ,F.(2007).Internationalization of Higher Education in the Developing and Emerging Countries :A Focus on

Transnational Higher Education in Asia .Journal of Studies in International Education,11(3-4) Fall/Winter.pp 421-432.

Hsuan-Fu Ho &et ,.al.(2015) Goals ,Strategies ,and Achievements in the Internationalization of Higher Education in Japan and Taiwan. International Education Studies: An Academic Journal Issued by the Canadian Center of Science and Education .Vol 8,No.3.

Kot ,Felly(2014):Stakeholder participation in international higher education partnerships,results of a survey of two sub-Saharan African universities, http:/dx.doi.org/10.1080/13583883.2014.936484

Knight, J.(2006). Internationalization: Concepts, complexities and challenges .In J.J. Forest &P.G. Altbach (Eds.), International Handbook of Higher Education (pp.207-227).Dordrecht ,the Netherlands: Springer.

Knight, J. & Sirat, M. (2011) : The Complexities and Challenges of Regional Education Hubs “Focus on Malaysia”, Higher Education”, Vol (62), No (5)

Kwon ,K.-S.,(2013):Government Policy& Internationalization of Universities :The Case of international student mobility in South Korea, Journal of Contemporary Eastern Asia, Vol.12, No.1,April/May, pp.35-47.(An earlier version

of this paper was presented at UNESCO Regional Seminar on international mobility of Students , 22-24 March 2011,Bangkok,Thailand).

Lee ,J.(2009)."Teaching Critical thinking: Based Environment in Higher Education, University of Alberta, Edmonton, Alberta Canada, Vol.49 .Nov.

Mergner ,J.(2011) Internationalization Strategies in South Korean Higher Education (An Explanatory Analysis of the Internationalization Efforts of Four Korean Universities through the lenses of Resource Dependency and Normative Match).Master Thesis ,Center for Higher Education Policy Studies(CHEPS) ,School of management and governance ,University of twente.148p.

Miller, Kathryn. (2015). Motivating Factors and Barriers to online faculty professional Development. unpublished PHD thesis. more head state university, USA .

Ministry of Higher Education (MOHE), Internationalization Policy 2011.Putrajaya, Malaysia: The Auther,2011a ,p.73-76.

Ogunniyi, M. B.(2000) UNITWIN/UNESCO Chairs Program and Capacity Building in Science and Technology in Southern Africa.. Science Education, v84 n3, May 2000, p401-17.

Ouchi, Fumika (2004). Twinning as a method for institutional development: a desk review .WBI evaluation studies ; no. EG04-85. Washington, DC: World Bank, pp.1-51. Available at: http://documents.worldbank.org/curated/en/717271468320671.

Paul, S. (2014): Internationalization of Higher Education: Strategic Implications. Economic & political weekly, Vol X 9.

Pesce, Jessica. (2015). professional Development for Teaching in Higher Furcation faculty professions and A hiatuses PHD thesis in philosophy Department of educational leader ship and higher education Boston college university .

Philp,Warwick(2014)The International Business of Higher Education :A Managerial perspective on Internationalization UK Universities, International Journal of management Education ,Issue 12,pp.91-103.

Tham ,S.Y.,(2013) Internationalizing higher education in Malaysia: Government policies and university's response .Journal of Studies in International Education ,Vol.17,no.5, p.657.

UNESCO .(2003).Internationalization of Higher Education: Trends and Developments since 1998.Paris :UNESCO /The International Association of Universities.

Watabe,Y.(2010).Japanese approaches to organizational internationalization of

universities :A case study of three national university corporations .ph. D. dissertation, University of Minnesota, United States—Minnesota. Retrieved from ProQuest Dissertation& theses: Full Text.(Publication No.AAT3403428).

Weidman,J.C.&Joh,S.D.,(2008):Trends in the Internationalization of Higher Education in South Korea, International Studies in Education ,Vol.9,pp 3-4.

Wei Jin, Jianbo Wen & Manli Zhou (2020). What hindered the implementation of university internationalization plan? Case study of a top research university in China, Globalization, Societies and Education, 18:1, 66-78

Williams, Sherri. (2015): Internationalization of the Curriculum in Higher Education: A Remedy for international Students' Academic Adjustment Difficulties?

Available at: http://web.uvic.ca/sherriw/approaches.htm

Woodfield, Steve &Middlehurst, Robin & others(2009):Universities and international higher education partnerships:making a difference, Kingstone University.

Zaaba, Z. & et.al (2011): Internationalization of Higher Education "a Case Study of Policy Adjustment Strategy in Malaysia", International Journal for Cross-Disciplinary Subjects in Education, Vol (1), Issue (1)

Zeleza, Paul Tiyambe .Internationalization in Higher Education :Opportunities and Challenges For The Knowledge Project in the Global South. ASARUA Leadership Dialogue on Building the capacity of Higher Education to enhance Regional Development, Maputo, Mozambique, conference organized by the south Africa Regional universities Association, the international

Association of universities and the Universidad Eduardo Mondlane ,21-22/3/2012

ثالثاً:المواقع الالكترونية:

https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000261018

The uniting/ unesco chairs Programme: Guidelines and procedures .unesco, Paris, December2017.

www.jci.be/wp-content/uploads/2017/02/twinning

http://vtmena.alex.edu.eg

http://www.qs.com/why-are-international-/collaborations-so-important-for-universities .(Twinning and Partnership as a vehicle for school capacity building ,Training Programme For the new pilot School Principals in the VET Reform Programme- phase Belgrade March 2006, Ministry of Education and Sports Republic of Serbia ,Vocational Education and Training Reform Programme.

http://www.higher.edu.gov.lb/work-

-http:// www.vetserbia.edu.yu

. http://qlm-hor.com