



رؤية مستقبلية لتعزيز السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية في ضوء آراء بعض خبراء التعليم

إعداد

د/أميرة سمير على عيسى

مدرس أصول التربية

بكلية التربية جامعة المنوفية

٢٠٢٥م

رؤية مستقبلية لتعزيز السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية في ضوء آراء بعض

خبراء التعليم

إعداد

د/ أميرة سمير على عيسى

المستخلص العربي:

هدفَ البحثُ الحالي إلى تقديم رؤية مستقبلية لتعزيز السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية، من وجهة نظر بعض خبراء التعليم، وذلك استنادًا إلى تحليل الإطار النظري للبحث، بالإضافة للدراسة التحليلية عن واقع السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية.

استعان البحثُ الحالي بإجراءات المنهج الوصفي، مستخدمًا أسلوب دلفي بجولاته الثلاثة، وتطبيقه على عينة من بعض خبراء التعليم بالجامعات المصرية؛ للتعرف على آليات تعزيز السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية من وجهة نظر هؤلاء الخبراء، وتمثلت عينة الخبراء من أعضاء هيئة التدريس ببعض الكليات النظرية والعملية بالجامعات المصرية (تربوي- غير تربوي)، حيث وقع الاختيار على (٤١) خبيرًا، لاستقصاء آرائهم بشأن القضية البحثية المعروضة لاستطلاع الرأي، وتطبيق الجولات الثلاثة أصبح لدى الباحثة (٢٥) استجابةً بعد تنحي ستة عشر خبيرًا عن استكمال الجولات الثلاثة، وبذلك أصبحت عينة الخبراء والتي استمرت في التواصل من خلال أسلوب (دلفي) بجولاته الثلاثة (٢٥) خبيرًا.

وتوصل البحثُ إلى عددٍ من النتائج أهمها؛ التوصل إلى آليات مقترحة لتعزيز السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية من وجهة نظر بعض خبراء التعليم، وضع رؤية مستقبلية تضمنت عددًا من الآليات والإجراءات المقترحة لتنفيذ آراء الخبراء بما يوافق جامعة المنوفية، مع التنبؤ بمعوقاتٍ قد تواجه تحقيقها وتقديم مقترحات للتغلب عليها.

الكلمات المفتاحية:

السمعة الأكاديمية- جامعة المنوفية- خبراء التعليم- رؤية مستقبلية.

A future vision to enhance the academic reputation of Menoufia University in light of the opinions of some education experts

Abstract:

The current research aimed to provide a future vision to enhance the academic reputation of Menoufia University, from the point of view of some education experts, based on an analysis of the theoretical framework of the research, in addition to an analytical study of the reality of the academic reputation of Menoufia University.

The current research used the descriptive method procedures, using the Delphi method with its three rounds and applying it to a sample of some education experts at Egyptian universities, to identify mechanisms to enhance the academic reputation of Menoufia University from the point of view of these experts. The sample of experts consisted of faculty members at some theoretical and practical colleges at Egyptian universities (educational - non-educational), where (41) experts were chosen to survey their opinions on the research issue presented for the opinion poll. By applying the three rounds, the researcher had (25) responses after sixteen experts withdrew from completing the three rounds. Thus, the sample of experts, which continued to communicate through the (Delphi) method with its three rounds, became (25) experts.

The research reached a number of results, the most important of which are: reaching proposed mechanisms to enhance the academic reputation of Menoufia University from the point of view of some education experts, developing a future vision that included a number of proposed mechanisms and procedures to implement the experts' opinions in a manner that is consistent with Menoufia University, while predicting obstacles that may face its achievement and presenting proposals to overcome them.

.Keywords:

Academic reputation - Menoufia University - Education Experts - Future vision .

القسم الأول: (الإطار العام للبحث)

مقدمة:

يشهد العالم حاليًا تغيرات علمية وتكنولوجية واجتماعية متسارعة، وتبع تلك التغيرات ثورة معرفية في كافة فروع العلم على وجه العموم وفي مجال البحث العلمي والتدريس بالجامعات على وجه الخصوص، وهو ما دفع بالحكومات والهيئات الخاصة بدول العالم المختلفة إلى الاهتمام بقطاع التعليم العالي، بما انعكس على زيادة عدد الجامعات لاستيعاب تلك التطورات العلمية والتخصصات الدقيقة في المجالات العلمية والمعرفية كافة، وبما أدى إلى زيادة التنافس بين تلك الجامعات في جذب أعضاء هيئة التدريس الخبراء في مجال تخصصاتهم، وإلى جذب الطلبة للدراسة والتعلم.

ونتيجة للتغيرات التي يشهدها العالم في كافة المجالات المعرفية والتكنولوجية والاجتماعية، فُرض على المؤسسات التعليمية بوجه عام، والجامعات بشكل خاص السعي نحو تحسين سمعتها، بما يضمن لها القدرة التنافسية على المستويين المحلي والعالمي، فيعد تحقيق الجامعة لسمعة طيبة من أهم الأهداف التي تسعى الجامعات إليها؛ وذلك لتصبح متميزة (الشريف، ٢٠٢٣، ص ٤٢٧)* . فتشير سمعة المؤسسة إلى مزيج من التوقعات والتصورات والآراء الخاصة بالمؤسسة، والتي تم تطويرها بمرور الوقت، من قبل العملاء والعاملين والمستثمرين والجمهور بشكل عام فيما يتعلق بصفاتها وخصائصها، بناءً على الخبرة الشخصية والإشاعات وتلبية احتياجاتهم (Cornejo, Puente & Garcla, 2020, p.1252).

كما تعتبر من أهم الأصول غير الملموسة التي يجب أن تمتلكها المؤسسة وتسعى باستمرار إلى إدارتها وبنائها بشكل يتناسب مع طبيعة المجتمع والبيئة المحيطة بها، فهي من أهم مقاييس نجاحها (Lee & Abdullah, 2023, p.55)، فنجاح المؤسسات وتقدمها يعتمد على رضا المستفيدين وكسب ولائهم المرهون بما تحظى به من سمعة مرموقة في السوق ومدى المحافظة على الصورة الذهنية الجاذبة لديهم؛ وذلك بتحقيق التوازن الأمثل بين ما تقدمه من خدمات وبين ما يلبي رغباتهم المادية والمعنوية ويشبع احتياجاتهم (الشحادة والخشالي، ٢٠٢٢، ص ١٨٠).

* اتبعت الباحثة نظام التوثيق العلمي للدراسات والبحوث التربوية وفق دليل جمعية علم النفس الأمريكية APA (الإصدار السادس).

فالسمة الحسنة تُعد رأس المال الحقيقي للمؤسسة، فهي من أهم الأهداف الأساسية التي تطمح أي مؤسسة في الوصول إليها، وذلك بخلق قاعدة أو مكانة مميزة داخل المجتمع الذي تتفاعل مكوناته مع كافة الأطراف المؤثرة فيه (طالب وصالحية، ٢٠٢٤، ص ٢٨٢).

وتعد السمعة قيمة عالية لأية جامعة، حيث تعكس تاريخها وسجلها في التعامل مع مختلف الجوانب المهمة، مثل التعامل مع العملاء والموظفين، فإذا كانت السمعة إيجابية، فإن ذلك يعزز فرص الجامعة لكسب ثقة العملاء والاستمرارية في جذب المواهب، وبالمقابل، إذا كانت السمعة سلبية، فإن ذلك قد يؤثر سلباً على الجامعة ويتسبب في ترك الموظفين، وبالتالي يضعف مكانتها (kakar, Abu Mansor & Saufi, 2021, p.164).

وفي هذا السياق تؤكد دراسة "أناند، كومار، ولاهيري" (Anand, Kumar & Lahiri, 2024, P.132، ودراسة" فيلار، بوليدو وروز" (Villar, Pulido & Ruz, 2021, P.11) على دور السمعة في تعزيز العلامة التجارية للجامعة في السوق العالمي وذلك بجذب الطلاب الدوليين للدراسة بها.

كما تتضح أهمية السمعة الأكاديمية للجامعة نتيجة لأهميتها النسبية في التصنيفات العالمية للجامعات وتحقيق مكانة مرموقة بين الجامعات العالمية، فعلى سبيل المثال، يعتمد تصنيف QS البريطاني على السمعة الأكاديمية بشكل عام، حيث يخصص لها وزناً نسبياً مقداره (٤٠٪) من خلال تقييم الخبراء للبرامج الأكاديمية التي تقدمها الجامعات، ووزناً نسبياً مقداره (١٠٪) لسمعة صاحب العمل من خلال تقييم خريجي الجامعة من حيث قبولهم في سوق العمل (Moskovkin, Zhang, Sadovski & Serkina, 2022, p.140)، كما يعطي تصنيف التايمز Times Higher Education وزناً نسبياً مقداره (١٨٪) لسمعة الجامعة بين نظيراتها (Kayyali, 2023, P.2).

فقد باتت السمعة من أبرز المعايير بل وأهمها التي تستند عليها التصنيفات العالمية في تقييم المؤسسات، فهي تمتلك الدور الإيجابي في حسم رؤية المؤسسة من قبل أصحاب المصالح والجمهور واهتمامهم الكبير في تحقيق مستوى عالٍ وإيجابي في العصر الحديث (Eckert, 2016, P.154).

الأمر الذي يؤدي إلى معرفة مستوى تصنيف الجامعة من خلال مقاييس محددة تدور معاييرها حول جودة الجامعة ومدى تطورها، إذ تسعى معظم الجامعات التي تهدف إلى تحسين

صورتها إلى الأخذ بالمعايير التي تضعها التصنيفات العالمية والتي تعكس جانبًا كبيرًا من جودة التعليم العالي، فلا يمكن لأي جامعة أن تحتل مكانةً رائدةً بين الجامعات إلا بالمحافظة على سمعتها، فالسمعة الجيدة ترفع من قيمة كل ما يمكن أن تقوله أو تفعله الجامعة، وتحسّن تصورات المستفيدين معها تجاهها، والسمعة السيئة من شأنها أن تقلل من قيمة مخرجات الجامعة والخدمات التي تقدمها (Reznik & Yudina, 2018, p.381).

وبناءً على ذلك تتضح أهمية تحقيق السمعة الأكاديمية للجامعات، حيث تعزز السمعة الجيدة مقدرة الجامعة على استقطاب أفضل الطلبة وأفضل الكفاءات الوظيفية، والوصول إلى الاستدامة التي تمكنها من تحقيق المنفعة لأصحاب المصالح، وتحقيق أهداف الجامعة، وتحسين علاقتها مع المجتمع المحلي، وتحقيقها لمركز تنافسي متقدم، بالإضافة لتحسين صورتها أمام المستفيدين، وبالتالي بقاء الجامعة واستمراريتها وزيادة قدرتها على مواجهة التحديات والأزمات التي تواجهها.

وفي هذا السياق أكدت عديد من الدراسات، مثل: دراسة (النجار، ٢٠١٩)، ودراسة "دورسون وجوموسوي" (Dursun & Gumussoy, 2021)، ودراسة (حماده، هاشم، والحرون، ٢٠٢١)، ودراسة (توام، ٢٠٢١)، ودراسة (سعد، ٢٠٢٢)، ودراسة (قنديل، ٢٠٢٣)، ودراسة (الشريف، ٢٠٢٣)، ودراسة "زكي، سعد، والسيد" (Zaki, Saad, & Elsaïad, 2023)، ودراسة (عبد العال، ٢٠٢٤)، ودراسة (أبو راضي، ٢٠٢٤)، ودراسة (جلال، ٢٠٢٤)، ودراسة (الروبي، ٢٠٢٤)، ودراسة "شان، لي، نغ وهوام" (Chan, Lee, Ng & Huam, 2023)، ودراسة (عبد العزيز، ٢٠٢٤)، ودراسة (الزهراني، ٢٠٢٤)، ودراسة "أناند، كومار، ولاهيري" (Anand, Kumar & Lahiri, 2024) على أهمية تحقيق السمعة للمؤسسات ولا سيما المؤسسات الجامعية؛ حيث تعمل على تعزيز المركز التنافسي للجامعات والتفرد والتميز، كذلك تعمل على تحسين ترتيب وتصنيف الجامعات، وبالتالي تحقق ميزتها التنافسية.

وباستقراء ما سبق يتضح أهمية تحقيق السمعة للجامعات؛ لذا يجب اهتمام الجامعات بتعزيزها وذلك لجعلها تتمتع بمكانة متميزة داخل المجتمع محليًا وإقليميًا، وهذا ما دفع الباحثة للقيام ببحثها.

مشكلة البحث:

تنبق مشكلة البحث من ضرورة تعزيز السمعة الأكاديمية للجامعات المصرية، وهذه الضرورة تُحتمها مجموعة من المبررات العالمية والمحلية، يأتي على رأس المبررات العالمية التقدم العلمي والتكنولوجي المتنامي والمتسارع وظهور معايير التنافسية العالمية وزيادة الاتجاه نحو التصنيفات العالمية للجامعات، وحاجة المجتمع العالمي إلى نوعية متميزة من الخريجين، ويأتي على رأس المبررات المحلية تنامي الفجوة الموجودة بين التعليم الجامعي وسوق العمل، وتنامي الرغبة في النهوض والارتقاء بالجامعات، ورغبة هذه الجامعات في الوصول لمراكز متقدمة في التصنيفات العالمية للجامعات.

ولذلك تتسابق الجامعات على تعزيز سمعتها الأكاديمية حتى تحتل مراكز متقدمة في التصنيفات العالمية للجامعات بما يضمن لها البقاء والاستمرار، ومن ثم أصبحت كل جامعة معنية بحيازة أولوية السبق في تحقيق جودة مخرجاتها وتميزها والارتقاء إلى المستويات الدولية، وعلى الرغم من ذلك إلا أن هناك العديد من الدراسات التي أكدت على وجود العديد من المشكلات والمعوقات التي تعوق الجامعات المصرية من تعزيز سمعتها الأكاديمية، ومنها ما يلي:

- (١) مشكلات متعلقة بجودة الخدمات التعليمية بالجامعات المصرية: حيث أكدت دراسة (ناصر، على، ومحروس، ٢٠٢٣، ص ١٦) على ضعف قدرة الجامعات المصرية على توظيف الموارد المتاحة، حيث تضعف قدرتها على تطوير أداء العنصر البشري كأعضاء هيئة التدريس، وضعف توظيف نتائج البحوث، وقلة الاستفادة من موارد القطاع الخاص، مما نتج عنه ضعف جودة وكفاءة الخدمات التي تقدمها الجامعات وتراجعها إلى مراكز متأخرة عالمياً وانخفاض مستوى تنافسيته، ودراسة (توفيق، محمد، وموسي، ٢٠٢٠، ص ٣٠٤) التي أكدت على أن التعليم الجامعي يُعاني من وجود فجوة بين مخرجاته واحتياجات سوق العمل وأيضاً ضعف الكفاءة الداخلية والخارجية للنظام التعليمي.
- (٢) مشكلات متعلقة بالمسئولية المجتمعية للجامعات المصرية: حيث أكدت دراسة (العربي وعمر، ٢٠٢٣، ص ١٤٣) على وجود فجوة بين الواقع وبين ما هو مرجو من الجامعات في إطار مسئوليتها المجتمعية.

(٣) مشكلات متعلقة بالإبداع للجامعات المصرية: حيث أكدت دراسة (زهرا، ٢٠٢٢، ص ١١١١-١١١٣) على غلبة الطابع البيروقراطي السلطوي على الجامعات المصرية، وغياب الثقافة التنظيمية المشجعة على الابتكار والإبداع، وضعف الاتصال بين المؤسسات الجامعية وبينها وبين المؤسسات المناظرة في الجامعات الأخرى وبين مؤسسات المجتمع وخطط التنمية، وغياب التواصل مع أصحاب الأعمال وضعف القدرة على مواكبة التقدم التقني والمعرفي.

(٤) مشكلات متعلقة بالموارد البشرية للجامعات المصرية: حيث أكدت دراسة (بسطويسى، ٢٠٢٢، ص ٣٦٤) على ضعف أداء الجامعات في مجال تنمية أعضاء هيئة التدريس المتمثل في ضعف الاعتمادات المالية اللازمة لمشاركة أعضاء هيئة التدريس في المؤتمرات الداخلية والخارجية، وضعف تمويل المؤسسات المستفيدة من أعضاء هيئة التدريس، وضعف الحوافز التي تشجع على المشاركة في المؤتمرات سواء المحلية أو العالمية، بالإضافة لضعف إشادة الجامعة بأداء أعضاء هيئة التدريس المتميز في كافة المجالات الجامعية.

(٥) مشكلات متعلقة بالموارد المادية للجامعات المصرية: حيث أكدت دراسة (عبد الحميد، مخلوف، ومحمد، ٢٠٢٢، ص ٤٥) على افتقار الجامعات المصرية إلى البيئة السليمة والمناخ الجيد، وضعف البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات، وارتفاع أعداد الطلاب في مقابل قلة أعداد أعضاء هيئة التدريس، مما يجعل الجامعات غير قادرة على أداء رسالتها في تقديم تعليم متميز يرتقي بالطلاب إلى مستوى المنافسة العالمية والوصول لمستوى عالٍ من الجودة والتميز، كما أكدت دراسة (عبد السلام، ٢٠٢١، ص ٦) على نقص الموارد المادية بالجامعات وضعف البنية التحتية المادية والتقنية المتعلقة بتوفير الأدوات والأجهزة التكنولوجية وشبكات الإنترنت.

(٦) مشكلات متعلقة بالموارد المالية للجامعات المصرية: حيث أكدت دراسة (محمود وإبراهيم، ٢٠٢٤، ص ٨٠) على ضعف الموارد المادية اللازمة للجامعات لتغطية احتياجاتها من الموارد والتجهيزات والمواد التعليمية وذلك لتحسين جودة خدماتها المقدمة، خاصة في ظل قلة الميزانية الحكومية واشتداد التنافسية بين الجامعات والسباق المتسارع نحو تحسين الترتيب باستمرار في التصنيفات العالمية.

وإذا كانت جامعة المنوفية إحدى الجامعات المصرية العريقة التي تسعى لتعزيز سمعتها الأكاديمية، إلا أنها تُعاني مما تُعاني منه أغلب الجامعات المصرية، حيث أكدت دراسة (عبد العال، ٢٠٢٤، ص ١٩٠) على وجود فجوة بين مخرجات التعليم الجامعي وحاجات سوق العمل، ودراسة (بدوي وعرنديس، ٢٠٢٤، ص ٢٠١) التي أكدت على ضعف دور الجامعة في استقطاب الكفاءات البشرية المتميزة لتحقيق التميز في أدائها، ودراسة (عز الدين، ٢٠٢٣، ص ٦٢٠) التي أكدت على أن الجامعة تواجه قصورًا في توفير بيئة أكاديمية مناسبة، فبيئة العمل المادية بالكليات تحتاج للتحسين والتطوير، ودراسة (شريف، ٢٠٢٢، ص ٣٥) التي أكدت على توسط دور الجامعة تجاه مسؤوليتها المجتمعية، ودراسة (عبد الفتاح، سمحان، وأحمد، ٢٠٢٢، ص ٢٨٩) التي أكدت على قلة قيام الجامعة بعقد شراكات خارجية مع المؤسسات الخاصة، كما أكدت الخطة الاستراتيجية للجامعة (٢٠٢٠، ص ٣٧) على محدودية التمويل الحكومي للجامعة وضعف ربط الخريطة البحثية للجامعة باحتياجات المجتمع الحقيقية.

ونتيجة لذلك خرجت جامعة المنوفية عن نطاق تصنيف جامعات النخبة لأفضل (١٠٠٠) جامعة على مستوى العالم، وذلك في تصنيف شنغهاي وتصنيف QS العالمي في الأعوام ٢٠٢٢ و ٢٠٢٣ و ٢٠٢٤ و (Shanghai Ranking, 2022, 2023, 2024)، (Rankings University QS, 2022, 2023, 2024)، بينما جاءت في المرتبة ١٠٠١-١٢٠٠ في تصنيف التايمز في عامي ٢٠٢٢، و (Times Higher, 2022, 2023) ٢٠٢٣ وفي المرتبة ١٢٠١-١٥٠٠ في عام ٢٠٢٥ (Times Higher, 2025)، في حين جاءت في المرتبة ١٦٧٣، و ١٥٥٤ في تصنيف ويبومتريكس في عامي ٢٠٢٢ و ٢٠٢٤، و (Webometrics Ranking, 2022, 2024)، وهي مراتب متأخرة في التصنيفات، وهذا يُعد مؤشرًا على ضعف مركزها التنافسي، وبالتالي ضعف سمعتها الأكاديمية.

وتعويضًا لنتائج الدراسات السابقة، واستطلاعًا لمشكلة البحث والاحتكاك بها ميدانيًا، قامت الباحثة بدراسة استطلاعية (جدول: ١) للتعرف على واقع السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية، تم تطبيقها على عينة عشوائية قوامها (٥٨) عضو هيئة تدريس بجامعة المنوفية، وذلك في شهر مايو ٢٠٢٤م، ويُمكن توضيح نتائج هذه الدراسة الاستطلاعية بالتكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي من خلال الجدول التالي كما يلي:

جدول (١) نتائج الدراسة الاستطلاعية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية ن = ٥٨

درجة التوافر	المتوسط الحسابي	ضعيفة (١)	متوسطة (٢)	كبيرة (٣)	التكرار والنسبة المئوية	الاستجابة
						واقع السمعة الأكاديمية
متوسطة	٢,١٩	١٠	٢٧	٢١	ك	جودة الخدمات التعليمية المقدمة ١- تستحدث الجامعة تخصصات علمية جديدة وفقاً لاحتياجات سوق العمل.
		%١٧,٢	%٤٦,٦	%٣٦,٢	%	
ضعيفة	١,٦٤	٢٣	٣٣	٢	ك	٢- تدول الجامعة برامجها المحلية وتدمجها مع البرامج العالمية.
		%٣٩,٧	%٥٦,٩	%٣,٤	%	
ضعيفة	١,١٧	٤٨	١٠	-	ك	٣- تعقد الجامعة بروتوكولات برامج مشتركة مع الجامعات العالمية المرموقة المصنفة عالمياً.
		%٨٢,٨	%١٧,٢	-	%	
متوسطة	١,٩١	٩	٤٥	٤	ك	المسئولية المجتمعية ٤- تضع الجامعة خريطة لتخصصات وأقسام كلياتها بحيث تتكامل مع خريطة التنمية في المجتمع.
		%١٥,٥	%٧٧,٦	%٦,٩	%	
متوسطة	١,٩٥	١٤	٣٣	١١	ك	٥- توفر الجامعة وحدات بالكليات لتقديم الاستشارات المختلفة لكافة قطاعات المجتمع.
		%٢٤,١	%٥٦,٩	%١٩	%	
متوسطة	١,٧٨	١٤	٤٣	١	ك	٦- تخصص الجامعة منحاً سنوية للأبحاث العلمية ذات الارتباط بقطاعات المجتمع المختلفة.
		%٢٤,١	%٧٤,١	%١,٧	%	
متوسطة	١,٨٦	١٧	٣٢	٩	ك	الإبداع ٧- تعقد الجامعة ورش عمل حول الابتكارات الجديدة في العالم في كافة المجالات.
		%٢٩,٣	%٥٥,٢	%١٥,٥	%	
ضعيفة	١,٥٩	٢٤	٣٤	-	ك	٨- تحرص الجامعة على تسويق الأفكار الإبداعية للمستفيدين.
		%٤١,٤	%٥٨,٦	-	%	
متوسطة	٢,١٢	٥	٤١	١٢	ك	الموارد البشرية ٩- توفر الجامعة برامج تدريب مستمرة لمواردها البشرية لتنمية مهاراتهم.
		%٦,٦	%٧٠,٧	%٢٠,٧	%	
متوسطة	١,٧٦	٢٠	٣٢	٦	ك	١٠- تشجع الجامعة أعضاء هيئة التدريس على المشاركة في المؤتمرات الإقليمية والدولية من أجل تبادل الخبرات في المجال العلمي.
		%٣٤,٥	%٥٥,٢	%١٠,٣	%	
متوسطة	١,٩١	١٥	٣٣	١٠	ك	١١- تفعل الجامعة نظام جوائز التميز العلمي لأعضاء هيئة التدريس.
		%٢٥,٩	%٥٦,٩	%١٧,٢	%	
متوسطة	١,٨١	١٨	٣٣	٧	ك	الموارد المادية ١٢- توفر الجامعة بيئة ملائمة لجذب الطلاب إليها.
		%٣١	%٥٦,٩	%١٢,١	%	
ضعيفة	١,٦٢	٢٥	٣٠	٣	ك	١٣- تُحدث الجامعة البنية التحتية للكليات من معامل ومدرجات وتجهيزات وفقاً للمعايير العالمية.
		%٤٣,١	%٥١,٧	%٥,٢	%	
ضعيفة	١,٦٣	٢٣	٣٢	٢	ك	١٤- توفر الجامعة خدمات ومرافق ملائمة لذوي الاحتياجات الخاصة وفقاً للمعايير العالمية
		%٣٩,٧	%٥٥,٢	%٣,٤	%	
ضعيفة	١,٤٨	٣٢	٢٤	٢	ك	الموارد المالية ١٥- تضع الجامعة برامج تعليمية دولية بالتعاون مع جامعات عالمية لجذب الطلاب من الخارج.
		%٥٥,٢	%٤١,٤	%٣,٤	%	
متوسطة	٢,٠٩	١٠	٣٣	١٥	ك	١٦- توفر الجامعة وحدات ذات طابع خاص بالكليات تسهم في التمويل الذاتي للجامعة.
		%١٧,٢	%٥٦,٩	%٢٥,٩	%	
متوسطة	١,٧٨					المتوسط العام

يوضح الجدول السابق، استجابات أفراد عينة استطلاع الرأي الذين بلغ عددهم (٥٨) عضو هيئة تدريس بجامعة المنوفية، ودلت نتائج استبانة استطلاع الرأي؛ عن توسط السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية، وهو ما عكسه المتوسط الحسابي للاستجابة للبعد ككل وهو (١,٧٨)، وهذا المتوسط يقع ضمن الفئة الثانية لمقياس ليكرت الثلاثي، وهي الفئة التي تشير إلى الاستجابة بدرجة متوسطة، ويمكن تفسير ذلك استنادًا لإدراك أفراد العينة أن جامعة المنوفية تبذل جهودًا لتعزيز سمعتها الأكاديمية والحصول على مراتب مرتفعة في التصنيفات العالمية للجامعات، وبالرغم من ذلك، إلا أنها ما زالت في مراتب متدنية في التصنيفات بما يؤثر على سمعتها؛ ولذلك فتحتاج إلى آليات لتعزيزها.

ونظرًا لأهمية تحقيق السمعة الأكاديمية للجامعات، حيث أثبتت الدراسات التي تناولتها أهميتها في تحقيق مكانة عالية للجامعات وتحسين ترتيبها في التصنيفات العالمية، مما دفع الباحثة إلى محاولة وضع رؤية مستقبلية لتعزيز السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية.

وتأسيسًا على ما سبق يُمكن صياغة مشكلة البحث الحالي في السؤال الرئيس التالي:

كيف يُمكن تعزيز السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية من وجهة نظر بعض خبراء التعليم؟
وينبثق من هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

(١) ما الأسس الفكرية التي تقوم عليها السمعة الأكاديمية للمؤسسات الجامعية؟
(٢) ما الوضع الراهن للسمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية من منظور الوثائق والدراسات والتقارير ذات العلاقة؟

(٣) ما آراء الخبراء حول آليات تعزيز السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية؟

(٤) ما الرؤية المستقبلية المقترحة لتعزيز السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية؟

أهداف البحث:

يتمثل الهدف الرئيس للبحث في تعزيز السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية، ولتحقيق

ذلك يستلزم تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

(١) التعرف على الأسس النظرية للسمعة الأكاديمية للمؤسسات الجامعية.

(٢) الكشف عن واقع السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية.

(٣) وضع رؤية مستقبلية مقترحة لتعزيز السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية.

أهمية البحث:

يستمد البحث الحالي أهميته مما يلي:

الأهمية النظرية:

تكمن الأهمية النظرية للبحث فيما يلي:

- (١) أنه يتناول موضوعاً مهماً في الميدان التربوي؛ وهو تعزيز السمعة الأكاديمية للجامعة، وتبرز الأهمية من الإثراء الذي قد يسهم فيه من خلال تتبع الأدب النظري والدراسات السابقة المتعلقة بالمتغير بالشكل الذي يكون إطاراً مفاهيمياً متكاملًا عنه ومنهجية دراسته.
- (٢) ما قدمه من إطار نظري يسهم في تزويد المكتبة بإطار عام حول موضوع حيوي ومهم يرتبط بمتغير السمعة الأكاديمية للجامعات، من خلال اطلاع الباحثين على العديد من المرتكزات والأسس المفاهيمية الخاصة بالمتغير.
- (٣) يواكب البحث الحالي توجهات الخطط الاستراتيجية والبرامج الإصلاحية للتعليم الجامعي بصفة عامة وجامعة المنوفية بصفة خاصة، حيث أكدت هذه الخطط وتلك البرامج على ضرورة تحقيق الجودة والتميز بالمؤسسات التعليمية.

الأهمية التطبيقية:

تكمن الأهمية التطبيقية للبحث الحالي في الآتي:

- (١) لفت انتباه القائمين على إدارة جامعة المنوفية بصورة خاصة إلى ضرورة تعزيز السمعة الأكاديمية للجامعة بأبعادها المختلفة في الوقت الراهن.
- (٢) مساعدة جامعة المنوفية لرفع مستوى خدماتها التعليمية والبحثية والمجتمعية، وبالتالي تعزيز سمعتها الأكاديمية.
- (٣) توجيه نظر متخذي القرار وواضعي الاستراتيجيات الخاصة بجامعة المنوفية لبعض آليات تعزيز السمعة الأكاديمية للجامعة.
- (٤) تحسين ترتيب جامعة المنوفية في التصنيفات العالمية للجامعات، خاصة وأن جامعة المنوفية جاءت في مرتبة متأخرة في معظم التصنيفات.
- (٥) تحسين سمعة خريج جامعة المنوفية محلياً ودولياً، فسمعة الخريجين من سمعة تعليمهم، مما قد يفتح لهم آفاقاً جديدة لتكملة الدراسة والاعتراف بمؤهلاتهم في الخارج دون عقبات.

(٦) من المتوقع أن يلفت هذا البحث نظر الباحثين لاستنباط موضوعات لدراسات وبحوث جديدة، يتم من خلالها إلقاء الضوء على آليات أخرى لتعزيز السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية.

(٧) ما قدمه من رؤية مستقبلية يُمكن أن تؤدي لتعزيز السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية، وبما ينعكس في زيادة قدرتها التنافسية على كافة المستويات: المحلية والإقليمية، والعالمية.

منهج البحث وأداته:

اعتمد البحث الحالي على المنهج الوصفي؛ كونه المنهج المناسب لطبيعية البحث، والذي لا يقف عند مجرد وصف الظاهرة موضوع البحث، وإنما يتعدى ذلك إلى التحليل والتفسير، كما اعتمد البحث على استخدام أسلوب دلفي كأحد أساليب الدراسات المستقبلية وأنسبها لموضوع البحث، وذلك من خلال استطلاع رأي مجموعة من خبراء التعليم في بعض الجامعات المصرية ذوي الخبرة والكفاءة، حول آليات تعزيز السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية، وصولاً لوضع رؤية مستقبلية مقترحة، حيث تم تطبيقه في ثلاث جولات متتابعة باستخدام نوعين من الاستبيانات؛ أولاهما: استبانة مفتوحة في الجولة الأولى، ثم استخدام استبانة مغلقة في الجولة الثانية والثالثة، وتم تصميمهما بناءً على آراء الخبراء والإطار النظري للبحث والدراسات السابقة.

حدود البحث:

تمثلت حدود البحث الحالي فيما يلي:

(١) **الحدود الموضوعية:** اقتصر البحث على تعزيز السمعة الأكاديمية للجامعة من خلال تحديد أبعادها في (جودة الخدمات التعليمية، المسؤولية المجتمعية، الإبداع، الموارد البشرية، الموارد المادية، الموارد المالية).

(٢) **الحدود المكانية:** اقتصر البحث على جامعة المنوفية؛ وذلك لوضع رؤية مستقبلية لتعزيز سمعتها الأكاديمية.

(٣) **الحدود البشرية:** اقتصر البحث على استطلاع آراء عينة من خبراء التعليم (تربوي- غير تربوي) الذين يتمتعون بالخبرة الكافية، حول آليات تعزيز السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية.

(٤) الحدود الزمنية: تم تطبيق أسلوب دلفي بجولاته الثلاثة من شهر يونية ٢٠٢٤م وحتى شهر نوفمبر ٢٠٢٤م.

مصطلحات البحث:

تتمثل أهم مصطلحات البحث فيما يلي:

(١) السمعة الأكاديمية: Academic reputation

تم عرض التعريفات المختلفة للسمعة الأكاديمية في الإطار النظري للبحث، بينما تُعرف إجرائياً بأنها قدرة الجامعة على تحسين صورتها أمام عملائها والمستفيدين والأطراف ذات الصلة عن طريق تحسين خدماتها التعليمية والبحثية والإبداع في تقديمها، واهتمامها بمسئوليتها المجتمعية وبمواردها المادية والمالية والبشرية؛ وذلك من أجل تكوين خريج قادر على المنافسة في السوق المحلي والإقليمي والعالمي.

(٢) خبراء التعليم: Education Experts

يُعرفون إجرائياً بأنهم بعض أعضاء هيئة التدريس ببعض الكليات بالجامعات المصرية (تربوي- غير تربوي)، والمشهود لهم بالخبرة والريادة في تخصصاتهم الأكاديمية (عملية ونظرية)؛ وذلك للتعرف على آرائهم ووجهات نظرهم فيما يتعلق بكيفية تعزيز السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية.

(٣) أسلوب دلفي: Delphi Technique

عرّفه عبد الرحمن (٢٠٢٠، ص ٣٠٥) بأنه أسلوب حدسي منظم يعتمد على مشاركة جماعية للتنبؤ بالمستقبل ويستخلص المعلومات من عدة أشخاص من ذوي الكفاءة، والتي تقدم من خلال جولات عديدة؛ وذلك بهدف التوصل إلى درجة من الاتفاق العام بين الخبراء فيما يتعلق بموضوع ما.

ويُعرف إجرائياً بأنه منهج للوصول إلى رسم السياسات والبدائل والوصول إلى مستوى من الاتفاق، فهو منهجية أولية لتنظيم وصل وزيادة الإجماع والاتساق بين الخبراء، في مجال أو قرار أو قضية ما في المستقبل.

الدراسات السابقة:

تقوم الباحثة بعرض ما تيسر لها من الدراسات السابقة التي تتعلق بموضوع الدراسة الحالية، والوقوف على أهم الأفكار التي تناولتها، وذلك من خلال عرض أهداف كل دراسة،

والمنهج المستخدم فيها، واستخلاص أهم النتائج التي تم التوصل إليها، وسيتم عرضها وفق الترتيب الزمني من الأقدم إلى الأحدث على النحو الآتي:-

(١) دراسة "سوديهارتو، أنغريني، وإيروانسيه" Sudiharto, Anggraini & Irwansyah, 2020) بعنوان (تأثير السمعة وجودة الخدمة الأكاديمية على رضا الطلاب)

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير السمعة وجودة الخدمة الأكاديمية على رضا الطلاب في كلية إنترستودي ديزاين في جاكرتا، واعتمدت على المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة والمقابلة كأدوات لجمع البيانات، وتوصلت لعدة نتائج، أهمها التأكيد على وجود تأثير كبير للسمعة وجودة الخدمة الأكاديمية على رضا الطلاب.

(٢) دراسة حماده (٢٠٢١) بعنوان (إدارة السمعة التنظيمية لجامعة مدينة السادات: دراسة استشرافية)

هدفت الدراسة إلى التوصل إلى خطة استراتيجية لإدارة السمعة التنظيمية لجامعة مدينة السادات، واعتمدت على أسلوب التحليل الرباعي كمنهجية للبحث؛ وذلك بتشخيص الواقع الراهن للسمعة التنظيمية وإدارتها بالجامعات المصرية من منظور الوثائق والدراسات والتقارير ذات العلاقة "دراسة نظرية"، كما اعتمدت في جانبها الميداني على تطبيق استمارة لتقييم عناصر البيئة الداخلية والخارجية بجامعة مدينة السادات، وتوصلت لعدة نتائج، أهمها وضع خطة استراتيجية مقترحة لإدارة السمعة التنظيمية لجامعة مدينة السادات.

(٣) دراسة "دورسون وجوموسوي" (Dursun & Gumussoy, 2021) بعنوان (تأثير جودة الخدمة والجاذبية العاطفية على سمعة الجامعة: وجهة نظر أصحاب المصلحة)

هدفت الدراسة إلى تحديد العوامل التي تؤثر على سمعة الجامعة باستخدام نموذج سمعة الجامعة بإحدى الجامعات التركية من وجهة نظر أصحاب المصلحة، بحيث يتضمن هذا النموذج (جودة الخدمات والجاذبية العاطفية وكفاءة الموظفين والقيادة الأكاديمية وتوجه الطلاب والمسؤولية الاجتماعية) كعوامل محتملة تؤثر على سمعة الجامعة، واعتمدت على المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، واستخدمت أيضاً أسلوب نمذجة المعادلات البنوية لتحليل البيانات، وتوصلت لعدة نتائج، أهمها التأكيد من تأثير جودة الخدمات والجاذبية العاطفية على سمعة الجامعة بشكل مباشر، علاوة على تأثير كفاءة الموظفين والقيادة

الأكاديمية وتوجه الطلاب بشكل غير مباشرة، مع التأثير الوسيط لجودة الخدمات والمسئولية الاجتماعية.

(٤) دراسة "كاكار وآخرون" (kakar, et al., 2021) بعنوان (هل تؤثر السمعة التنظيمية على مؤسسات التعليم العالي في باكستان؟ "الدور الوسيط لملاءمة الشخص للمنظمة وملاءمة الشخص للمهنة بين سمعة المنظمة وترك العمل)

هدفت الدراسة إلى اقتراح نموذج يربط بين سمعة المنظمة ونية ترك العمل سواء بشكل مباشر أو غير مباشر من خلال ملاءمة الشخص للمهنة (ملاءمة P-V) وملاءمة الشخص للمنظمة (ملاءمة P-O)، وذلك بالاستعانة بنظرية الهوية الاجتماعية (SIT)، ونظرية الإشارة، ونموذج الانجذاب والانتقاء والاستنزاف (ASA)، واعتمدت على اختبار النموذج باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية الجزئية لأقل المربعات (PLS-SEM)، وتوصلت لعدة نتائج أهمها، تدعيم النتائج للنموذج وأوجدت أن سمعة المنظمة لها تأثير سلبي على نية ترك العمل وتأثير إيجابي على ملاءمة P-V وملاءمة P-O، كما أكدت على أن ملاءمة P-O وملاءمة P-V توسطت جزئيًا العلاقة السلبية بين سمعة المنظمة وترك العمل.

(٥) دراسة سعيدان (٢٠٢٢) بعنوان (قياس سمعة جامعات المملكة العربية السعودية وتأثيرها على تصنيف QS: جامعة الأميرة نوره بنت عبد الرحمن أنموذجًا)

هدفت الدراسة إلى التعرف على قياس سمعة الجامعات السعودية وتأثيرها على QS، ومعرفة أبعاد ومصادر تكوين سمعة الجامعات السعودية في ضوء تصنيفات QS، واعتمدت على المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت لعدة نتائج، أهمها حرص جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن على تحسين سمعتها الأكاديمية دائمًا في المجتمع المحلي والدولي والعالمي، ويظهر ذلك خصوصًا في مجال السمعة الإلكترونية، حيث صعدت الجامعة ٢٨ مرتبة، لتحل المرتبة السابعة محليًا، والمرتبة التاسعة والثلاثين في الوطن العربي.

(٦) دراسة سعد (٢٠٢٢) بعنوان (دور السمعة المؤسسية في تعزيز القدرة التنافسية لكليات التربية الرياضية بالجامعات المصرية على ضوء مبادئ التميز المؤسسي)

هدفت الدراسة إلى التعرف بدور السمعة المؤسسية في تعزيز القدرة التنافسية لكليات التربية الرياضية بالجامعات المصرية على ضوء مبادئ التميز المؤسسي، واعتمدت على المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت لعدة نتائج، أهمها حرص

الجامعات المصرية على تنوع مصادر إيراداتها المالية لتصبح قوية ماليًا للإيفاق على البحث العلمي وخدمة المجتمع ورعاية الوافدين وذلك من أجل بناء سمعة قوية تمكنها من تحقيق القدرة التنافسية.

(٧) دراسة الخياط، أبوكليّة، والزكي (٢٠٢٣) بعنوان (درجة توافر أبعاد إدارة السمعة المؤسسية للجامعات المصرية في ضوء بعض النماذج العالمية)

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة توافر أبعاد إدارة السمعة المؤسسية في الجامعات المصرية في ضوء بعض النماذج العالمية، واعتمدت على المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت لعدة نتائج، أهمها أن جاءت درجة توافر أبعاد إدارة السمعة المؤسسية للجامعات المصرية الحكومية من خلال أبعادها الستة والمتمثلة في (القيادة الاستراتيجية- بيئة العمل- التمكين المؤسسي- المسؤولية الاجتماعية- الابتكار- جودة الخدمات الجامعية) بدرجة متوسطة؛ ولذلك أكدت الدراسة على ضرورة تبني الجامعات المصرية لإحدى النماذج العالمية لإدارة السمعة المؤسسية.

(٨) دراسة "باربوسا، بارامو، وجوميز" (Barbosa, Paramo &Gómez, 2023)

بعنوان (جودة السمعة الأكاديمية والبحث العلمي: تحليل للجامعات في أمريكا اللاتينية في التصنيف العالمي للجامعات في ضوء نظرية التعلم التنظيمي)

هدفت الدراسة إلى وضع نظرية حول محددات السمعة الأكاديمية لجامعات أمريكا اللاتينية الموجودة في ثلاثة من أهم التصنيفات العالمية وهم (Academic Ranking, QS World University Rankings, &Higher Education of World Universities (ARWU) The Times)، ولتحقيق هدف الدراسة، تم إجراء لوحة سلسلة زمنية لتحديد العلاقة بين جودة أداء أعضاء هيئة التدريس في التدريس والبحث والسمعة الأكاديمية، وتوصلت الدراسة لعدة نتائج أهمها، وجود تأثير إيجابي وقوي لجودة أداء أعضاء هيئة التدريس في التدريس والبحث والسمعة الأكاديمية للجامعة.

(٩) دراسة قنديل (٢٠٢٣) بعنوان (دور الإدارة الرشيقة في تحسين السمعة التنظيمية للمعاهد الإدارية العليا في مصر)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أبعاد الإدارة الرشيقة وانعكاسها على تحسين السمعة التنظيمية في المعاهد الإدارية العليا في مصر، واعتمدت على المنهج الوصفي، واستخدمت

الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت لعدة نتائج، أهمها وجود تأثير لأبعاد الإدارة الرشيقة على تحسين السمعة التنظيمية للمعاهد الإدارية.

(١٠) دراسة "شان وآخرون" (Chan, et al., 2023) بعنوان (العوامل المؤثرة على سمعة الجامعة الخاصة الماليزية من منظور إدارة الاتصالات الاستراتيجية)

هدفت الدراسة إلى التنبؤ بالموارد الملموسة وغير الملموسة المؤثرة على سمعة الجامعة الخاصة في وادس كلانج من وجهة نظر الطلاب، واعتمدت على تطبيق نظرية الرؤية المبنية على الموارد كمنظية أساسية لتفسير هذه العلاقات، وتوصلت لعدة نتائج، أهمها أن الموارد الملموسة (شعار الجامعة، مرافق الجامعة) والموارد غير الملموسة (تراث الجامعة، صورة الجامعة) هي العوامل المؤثرة في سمعة الجامعة.

(١١) دراسة (عبد العال، ٢٠٢٤) بعنوان (آليات مقترحة لتحسين السمعة التنظيمية للجامعات على ضوء نموذج التكامل بين الحوكمة وإدارة المخاطر والالتزام "GRC")

هدفت الدراسة إلى التوصل إلى آليات مقترحة لتحسين السمعة التنظيمية للجامعات المصرية في ضوء نموذج التكامل بين الحوكمة وإدارة المخاطر والالتزام، والذي يعد أحد المداخل الحديثة التي تساعد الجامعة لتحقيق مستويات عالية من الشفافية والنزاهة والمسئولية والالتزام والتعامل مع المخاطر وإدارتها، وبالتالي يساعد الجامعة على تحقيق أهدافها، واعتمدت على المنهج الوصفي، واستخدمت أسلوب دلفي للتعرف على آراء الخبراء، وتوصلت لعدة نتائج، أهمها وضع مجموعة من الآليات المقترحة لتحسين مستوى السمعة التنظيمية للجامعات المصرية في ضوء نموذج التكامل بين الحوكمة وإدارة المخاطر والالتزام.

(١٢) دراسة الروبي (٢٠٢٤) بعنوان (تصور مقترح لتعزيز رأس مال السمعة للجامعات المصرية في ضوء الابتكار المفتوح)

هدفت الدراسة إلى وضع تصور مقترح لتفعيل دور الابتكار المفتوح في تعزيز رأس مال السمعة للجامعات المصرية، واعتمدت على المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت لعدة نتائج، أهمها وضع تصور مقترح يُظهر دور نظام الابتكار المفتوح في تعزيز رأس مال سمعة الجامعات من خلال قدرته على تحقيق مؤشرات رأس مال سمعة الجامعات (رضا أصحاب المصالح- الأداء المالي- القيادة الاستراتيجية- المسؤولية الاجتماعية- تحسين الصورة الإعلامية- تنمية الموارد البشرية).

(١٣) دراسة جلال (٢٠٢٤) بعنوان (السمعة التنظيمية والبراعة المؤسسية بجامعة المنوفية "دراسة ميدانية")

هدفت الدراسة إلى تحسين السمعة التنظيمية لجامعة المنوفية في ضوء البراعة المؤسسية، واعتمدت على المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت لعدة نتائج، أهمها تقديم مجموعة من المقترحات الإجرائية التي يمكن من خلالها تحسين السمعة التنظيمية لجامعة المنوفية في ضوء البراعة التنظيمية من خلال بعديها الاستغلال والاستكشاف، وأيضاً وضع بعض الآليات المقترحة لتحسين السمعة التنظيمية لجامعة المنوفية بصورة عامة.

(١٤) دراسة أبو راضي (٢٠٢٤) بعنوان (تعزيز السمعة الأكاديمية لجامعة بنها بين حتمية التسويق الدولي للخدمات التعليمية وضرورة تنمية الجدارات الرقمية لأعضاء هيئة التدريس (دراسة ميدانية))

هدفت الدراسة إلى تعزيز السمعة الأكاديمية لجامعة بنها، من خلال التركيز على التسويق الدولي للخدمات التعليمية، وتنمية الجدارات الرقمية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة، واعتمدت على المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت لعدة نتائج، أهمها اقتراح آليات إجرائية لتعزيز السمعة الأكاديمية لجامعة بنها من خلال تفعيل التسويق الدولي للخدمات التعليمية وكذلك الاهتمام بتنمية الجدارات الرقمية لأعضاء هيئة التدريس.

(١٥) دراسة عبد العزيز (٢٠٢٤) بعنوان (الحوكمة الرقمية والسمعة الاستراتيجية لجامعة سوهاج "دراسة تحليلية")

هدفت الدراسة إلى تعزيز السمعة الاستراتيجية لجامعة سوهاج بأبعادها (الإبداع- جودة الخدمة- المسؤولية الاجتماعية- الأداء المالي للجامعة- بيئة العمل الجامعية) على ضوء أبعاد الحوكمة الرقمية (التخطيط والتنظيم الإلكتروني- المساءلة والمسؤولية الرقمية- الشفافية الرقمية- المشاركة الرقمية- الرقابة الإلكترونية) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، واعتمدت على المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت لعدة نتائج أهمها وضع مجموعة من الإجراءات المقترحة التي يمكن أن تفيد في تعزيز السمعة الاستراتيجية لجامعة سوهاج من خلال تطبيق مدخل الحوكمة الرقمية، كإدراج معيار السمعة الاستراتيجية ضمن معايير قياس أداء الجامعة وكلياتها ووحداتها المختلفة.

(١٦) دراسة أناند وكومار ولاهيري" (Anand, Kumar & Lahiri, 2024) بعنوان

(تصنيف السمعة ونتائج التمويل العالمي للمؤسسات التابعة: منظور التعليم العالي)

هدفت الدراسة إلى تطوير إطار عمل لدراسة تأثيرات سمعة العلامة التجارية لمؤسسات التعليم العالي سواء على مستوى الكليات نفسها أم على مستوى الجامعات الأم، واعتمدت على المنهج الوصفي؛ حيث تم تحديد نموذج التأثيرات العشوائية على مجموعة بيانات مدتها ١٠ سنوات تضم ١٩٣ كلية، لمراعاة عدم التجانس غير الملحوظ والتحيز المحتمل في الاختيار والتجانس الداخلي للسمعة، وتوصلت لعدة نتائج، أهمها أن سمات سمعة العلامة التجارية على المستويين الثانوي والفوقي تؤثر بشكل فردي وتأزري على المؤسسة، وأن هوية الجهة المانحة تؤثر بشكل كبير في جهود التسويق التي تقوم بها مؤسسات التعليم العالي.

(١٧) دراسة العشاوي والقط (٢٠٢٤) بعنوان (تحسين السمعة المؤسسية لجامعة الأزهر

في ضوء أبعاد المواصفة الدولية الأيزو (ISO 26000)

هدفت الدراسة إلى تحسين السمعة المؤسسية لجامعة الأزهر في ضوء معايير الأيزو ٢٦٠٠٠، واعتمدت على المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتحليلها، وتوصلت لعدة نتائج أهمها أن تطبيق أبعاد الأيزو ٢٦٠٠٠ يساهم بشكل كبير في تحسين السمعة المؤسسية لجامعة الأزهر.

التعليق على الدراسات السابقة:

باستقراء وتحليل ما تم عرضه من دراسات سابقة عربية وأجنبية، يتضح ما يلي:

- توجد عدة دراسات تناولت السمعة الجامعية من خلال علاقتها بمتغيرات عديدة مثل القدرة التنافسية والإدارة الرشيدة ونموذج التكامل بين الحوكمة وإدارة المخاطر والالتزام والابتكار المفتوح والبراعة المؤسسية والتسويق الدولي للخدمات التعليمية والحوكمة الرقمية على الترتيب سعد (٢٠٢٢)، قنديل (٢٠٢٣)، عبد العال (٢٠٢٤)، الروبي (٢٠٢٤)، جلال (٢٠٢٤)، أبو راضي (٢٠٢٤)، وعبد العزيز (٢٠٢٤).
- اتفق البحث الحالي مع الدراسات السابقة في التأكيد على أهمية تحقيق السمعة الأكاديمية للجامعات لتحسين ترتيبها في التصنيفات العالمية وتعزيز وضعها التنافسي بين الجامعات.
- اتفق البحث الحالي مع الدراسات السابقة في استخدامه للمنهج الوصفي.

- اختلف البحث الحالي مع الدراسات السابقة في تناوله لمتغير السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية، وتلك خصوصية البحث الحالي التي ينفرد بها عن كافة الدراسات السابقة في تناوله لكيفية تعزيز السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية من وجهة نظر بعض خبراء التعليم.
- اختلف البحث الحالي مع الدراسات السابقة في استخدامه منهجية دلفي في التوصل لآراء بعض خبراء التعليم حول آليات تعزيز السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية، فأغلب الدراسات اعتمدت على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، باستثناء دراسة (عبد العال، ٢٠٢٤) التي اعتمدت على أسلوب دلفي في التوصل إلى آليات مقترحة لتحسين السمعة التنظيمية للجامعات المصرية في ضوء نموذج التكامل بين الحكومة وإدارة المخاطر والالتزام.
- استفاد البحث الحالي من الدراسات السابقة في التأيير النظري والفكري للسمعة الأكاديمية للجامعات، ورصد واقع السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية، والتي تُعد منطلقاً للبحث الحالي، كما استفاد منها في صياغة بعض فقرات الاستبانة التي طبقها البحث الحالي في الجولة الثانية.

خطوات السير في البحث:

- وفقاً لطبيعة المنهج وخطواته النظرية، يسير البحث وفقاً للخطوات التالية:
- **الخطوة الأولى:** تحديد الإطار العام للبحث؛ وتتضمن مقدمة البحث، ومشكلته وأسئلته، وأهدافه، وأهميته، ومُصطلحاته، وحدوده، والدراسات السابقة، ومنهج البحث وخطواته، وهو ما يظهر في القسم الأول من أقسام البحث.
- **الخطوة الثانية:** تحليل الأدبيات التربوية لتحديد الأسس النظرية للسمعة الأكاديمية للمؤسسات الجامعية، وهو ما يظهر في القسم الثاني من أقسام البحث.
- **الخطوة الثالثة:** تقديم دراسة نظرية تحليلية لواقع السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية على ضوء التصنيفات العالمية للجامعات ووضع السمعة في الخطة الاستراتيجية للجامعة والدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع، وهو ما يظهر في القسم الثالث من أقسام البحث.
- **الخطوة الرابعة:** بناء وتطبيق أداة دلفي لاستقصاء آراء بعض خبراء التعليم "تربوي- غير تربوي" حول آليات تعزيز السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية، وهو ما يظهر في القسم الرابع من أقسام البحث

- الخطوة الخامسة: تقديم رؤية مستقبلية لتعزيز السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية؛ وذلك استنادًا إلى آراء بعض خبراء التعليم، وهو ما يظهر في القسم الخامس من أقسام البحث. وفيما يلي تناول خطوات البحث بالتفصيل على النحو التالي:

القسم الثاني (الإطار النظري للبحث)

الأسس النظرية للسمعة الأكاديمية للمؤسسات الجامعية

تعتبر السمعة من الأصول الاستراتيجية الضرورية بالنسبة لأي مؤسسة في تعاملها مع مختلف الجماهير، حيث تمثل عاملاً حاسماً لمستقبل المؤسسة، كما أنها تلعب دوراً بارزاً في تحديد مكانتها وتمييزها بين المؤسسات.

وفي ضوء ذلك سوف يتناول هذا القسم من البحث، الأسس النظرية للسمعة الأكاديمية للجامعات من خلال التطور التاريخي لها ومفهومها والمصطلحات المرتبطة بها وخصائصها وأهم النظريات المفسرة لها ومبادئها وأهدافها وأبعادها ومتطلبات تعزيزها وأهم المعوقات التي تحول دون تحقيقها، وسيتم عرض ذلك تفصيلاً على النحو التالي:

أولاً: التطور التاريخي للسمعة الأكاديمية للجامعات:

تعود جذور كلمة السمعة Reputation إلى الكلمة اللاتينية Reputare التي تعني التفكير في موضوع ما، ويتصل المفهوم بمدرجات الفرد، فالسمعة هي "المعتقدات والآراء التي يبنيها الأفراد تجاه شخص أو مؤسسة ما (Tümtürk & Deniz, 2021, p.34).

وقد مرت السمعة المؤسسية بثلاث مراحل خلال تطورها التاريخي، وذكرها كلٌّ من: (جنيد، المطيري، عبد الله، عثمان، صلاح، ومحمد، ٢٠٢٢، ص٣٢)، " ماتيس وأكوستا" (Mateus & Acosta, 2022A, p.1)، و"تشون، أرجاندونيا، شويرات، وسجل" (Chun, Argandoña, Choirat & Siegel, 2019, p.1132) فيما يلي:

- المرحلة الأولى: امتدت ما بين عامي (١٩٥٠-١٩٧٠)، وفي هذه المرحلة ركز الباحثون والكتاب في أمريكا الشمالية على مفهوم صورة المؤسسة وإدارتها، وشاعت في تلك الفترة ثلاثة مداخل بيئية في دراسة صورة المؤسسة، وهي النموذج النفسي، ونموذج الهوية المرئية ممثلة في التصاميم والرسوم البيانية للمؤسسة، ونموذج التسويق والعلاقات العامة.

- **المرحلة الثانية:** امتدت ما بين عامي (١٩٧٠-١٩٨٠)، وشهدت صعود هوية المؤسسة وشخصيتها إلى صدارة اهتمام الباحثين والممارسين في أمريكا، وتوسعت إلى أوروبا وبخاصة في بريطانيا التي شهدت نموًا في الكتابات والاستشارات في مجال هوية المؤسسات واتصالاتها المؤسسية خلال تلك الفترة.
- **المرحلة الثالثة:** بدأت في عام ١٩٩٠ وركزت على إدارة سمعة المؤسسات وظهرت في كتابات باحثين أمثال: "بروملي" Bromley (١٩٩٣)، "براوان" Brown (١٩٩٥)، و"فومبرون" Fombrun (١٩٩٦)، و "جراي وبالمر" Gray and Balmer (١٩٩٨)، كما شهدت هذه المرحلة ظهور أول دورية متخصصة تهتم بإدارة وقياس سمعة المؤسسات باسم Corporate Reputation review، والتي صدرت تحت إشراف عالين شهيرين وهما Fombrun & Van Riell.

وبالنسبة للسمعة الأكاديمية للجامعات، فلم تحظ بالاهتمام إلا منذ منتصف التسعينيات فصاعدًا، وربما كان ذلك مدفوعًا بالمناقشة حول تصنيفات الجامعات، فلقد نما الإنتاج العلمي فيما يتعلق بتصنيف الجامعات بشكل كبير، كتصنيف التايمز للتعليم العالي، الذي نشر لأول مرة في عام ٢٠٠٤، وأيضًا انطلاق عبارة "تصنيف الكليات" (Díaz & Rodríguez, 2015, p.9).

يتضح مما سبق وجود العديد من الجهود المبكرة للسمعة المؤسسية التي تعود إلى عام ١٩٥٠، والتي أكدت على وجود علاقة بين صورة المؤسسة وهويتها وسمعتها، كما ساهمت بشكل كبير في إدراك مفهوم السمعة الأكاديمية للجامعة في منتصف التسعينيات، الذي ارتبط بالتصنيفات العالمية للجامعات.

ثانيًا: مفهوم السمعة الأكاديمية للجامعة:

عند النظر في البداية إلى أصل كلمة "السمعة" من الناحية اللغوية، فإنها تشير إلى الصيت، أي ما يُسمع عن شخص من ذكر حسن أو سيئ، وتقييم الناس لما يتمتع به الشخص من إيجابيات أو سلبيات بناء على سلوكه، ويقال فعل ذلك رياءً وسمعةً، أي ليراه الناس ويسمعوا به (أنيس، منتصر، الصوالحي، وأحمد، ٢٠٠٤، ص ٤٥٠)، وفيها يقال حطّ من سمعته أي حقره، وسمعته عطرة أي مشرفة ونظيفة، ولطّخ سمعة فلان أي شأنه وعابه وأساء إليه، وتعرف

في قاموس ميريام وبستر بأنها صفة تُنسب إلى شخص أو شيء أو فعل من منظور المجتمع بشكل عام (Tümtürk & Deniz, 2021, P.34).

أما المعنى الاصطلاحي لمفهوم السمعة الجامعية، فقد تعددت وجهات نظر الباحثين حوله وفقاً لطبيعية أهدافهم ووفقاً لزاوية نظرهم إليها، فمنهم من ركزوا على الجزء التنظيمي للجامعة، فقد عرف "الحرايسة والحرايزة" (AL Haraisa & Haraizah, 2021, P.30) السمعة التنظيمية للجامعة بأنها أحد الأصول الاستراتيجية ذات القيمة العالية التي تميز الجامعة عن غيرها من الجامعات في نفس القطاع، فهي جميع الممارسات المطبقة لجودة الخدمة، والمسئولية الاجتماعية، وجودة الأداء المالي، ورأس المال الفكري، والحوكمة، والتعامل مع القضايا البيئية والاجتماعية وغيرها من العوامل التي تتكامل فيما بينها لتحقيق استجابة إيجابية واحترام ومصداقية من قبل أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين.

وعرفت بأنها تمثيل أو رؤية يبنها الأفراد في ذهنهم عن الجامعة، وتبنى على أساس تقييمهم لمدى قدرة الجامعة على تلبية متطلباتهم وتوقعاتهم بالمقارنة مع منافسيها، فكلما كان رأيهم إيجابياً دعموا الجامعة (Mateus & Acosta, 2022B, p.3).

وعرفها الصبيحات (٢٠٢٢، ص ٤٤) بأنها رد فعل المستفيدين عما تقدمه الجامعة من خدمات ومخرجات تعليمية، سواء أكانت رد الفعل إيجابية أو سلبية وفقاً لمدى ملائمة ما تقدمه الجامعة من احتياجات المستفيدين ورغباتهم، فإذا كانت هذه الخدمات أو المخرجات التعليمية تتفق مع رغباتهم واحتياجاتهم ستحصل الجامعة على الولاء والقبول، والرضا من قبل المستفيدين، أما في حال عدم موافقتها لاحتياجاتهم أو رغباتهم فستكون النتيجة عدم تقبل الجامعة بتحريض الآخرين على عدم التعامل معها أو الالتحاق ببرامجها مما سينعكس سلباً عليها.

كما تعرف بأنها تعبير عن الصورة الذهنية التي يكونها المستفيدون حول المسؤولية المجتمعية للجامعة وجودة الخدمات المقدمة والإبداع في الممارسات الإدارية عند حل المشكلات المختلفة، وعند اتخاذ القرارات المتعلقة بتحقيق رؤية الجامعة وأهدافها ورسالتها (الشريف، ٢٠٢٣، ص ٤٣٠).

وأيضاً تعرف بأنها أصل غير ملموس يعكس واقع المؤسسة في أذهان أصحاب المصالح والذي تكون من خلال مجموعة من الانطباعات المختلفة نتيجة التعامل مع هذه

المؤسسة في مختلف المجالات، ويتضح من خلال معرفتهم بكافة ما تقوم به من تصرفات سواء الماضية أو الحالية، والذي من خلاله يمكن رسم التوقعات المستقبلية لأدائها وقدراتها على المنافسة داخل المجتمع الذي تعمل به (النجار، ٢٠٢٤، ص ٣٣).

وبذلك يمكن تعريف السمعة التنظيمية للجامعة بأنها الممارسات الإدارية المطبقة لجودة الخدمة والمسؤولية الاجتماعية وجودة الأداء المالي والحوكمة وغيرها من العوامل التي تتكامل فيما بينها لتحقيق استجابة إيجابية وتقدير عام من المستفيدين الداخليين والخارجيين.

وبعض الباحثين ركزوا في تعريفهم للسمعة الجامعية على الجانب الأكاديمي للجامعة، فقد عرّف النجار (٢٠١٩، ص ١٩٥) السمعة الأكاديمية للجامعة بأنها تحقيق الأهداف الواضحة لتقييم الأداء الداخلي والخارجي للجامعة، بحيث تترك الانطباع والصورة الذهنية الإيجابية في الداخل والخارج بتميز الأداء وجودة المخرجات.

وعُرفت أيضًا بأنها محصلة تقييم المستفيدين لقدرة الجامعة على تلبية احتياجاتهم وتوقعاتهم لدرجة إتقانها في القيام بأدوارها وانعكاس ذلك على جودة مخرجاتها وخدماتها المقدمة لأصحاب المصلحة الداخليين (الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والإداريين) والخارجيين (ممثلي البيئة الخارجية)، وتقاس من خلال ثلاثة أبعاد وهم: المسؤولية الاجتماعية، الإبداع، وجودة الخدمات المقدمة (Reznik & Yudina, 2018, p.381).

وتعرف بأنها اعتراف شخصي وجماعي من قبل أصحاب المصلحة الرئيسيين (الدخليين والخارجيين) للجامعة خلال فترة زمنية محددة، والتي تستند لقدرتها على تلبية احتياجاتهم وتوقعاتهم مقارنة بالجامعات المنافسة (Rashid & Mustafa, 2020, P.298).

كما تعرف أيضًا بأنها أحد الأصول غير الملموسة ذات القيمة للجامعة، والتي تعبر عن جودة التعليم والبحث العلمي في الجامعات بجميع أنحاء العالم (Barbosa, Paramo, Gómez & 2023, p.6)

كما عرفت الروبي (٢٠٢٤، ص ٢٢٩) بأنها الصورة المتوقعة للجامعة من أصحاب المصالح سواء من أعضاء هيئة التدريس أو من الطلاب أو من أولياء الأمور أو من أصحاب المؤسسات التنموية بالمجتمع للخدمات التي يمكن تقديمها للطلاب من أجل تكوين خريجين قادرين على المنافسة في السوق العالمي والإقليمي والمحلي، وبالتالي تعتبر قوة الخريجين مؤشراً قوياً لسمعة الجامعات.

في حين عرفها العشماوي والقط (٢٠٢٤، ص ١٠) بأنها التزام الجامعة تجاه مجتمعها بالشكل الذي يسهم في تحقيق رفاهية المجتمع وحل مشكلاته، والتركيز على أداء وظائفها الثلاث بشكل مسؤول مجتمعياً، وتطبيق مبادئ الجودة في أداء الخدمات المقدمة، والمساهمة في تحقيق الاستدامة البيئية والاجتماعية وكذلك المساهمة في تنمية الإبداع لدى العاملين بها. وأيضاً عرفت أبو راضي (٢٠٢٤، ص ١٠٢٧) بأنها الرأي الجيد أو السيء الذي تبديه الجماهير المختلفة تجاه الجامعة، والصورة الكلية التي تتكون لدى المستفيدين انطلاقاً من الخدمات التي تقدمها، حيث تستمتع الجامعة بسمعة قوية إذا تم إدراكها من مختلف جمهورها وإذا تم قبولها من الموظفين، فهي تمثل رؤية وانطباع الجمهور حول الجامعة ويتكون ذلك انطلاقاً من جودة الخدمات المقدمة.

انطلاقاً من هذا يمكن تعريف السمعة الأكاديمية للجامعة بأنها قدرة الجامعة على تحسين صورتها أمام عملائها والمستفيدين والأطراف ذات الصلة عن طريق تحسين خدماتها التعليمية والبحثية والإبداع في تقديمها، واهتمامها بمسئوليتها الاجتماعية وبمواردها المادية والمالية والبشرية؛ وذلك من أجل تكوين خريج قادر على المنافسة في السوق المحلي والإقليمي والعالمية.

ثالثاً: المفاهيم والمصطلحات المتعلقة بالسمعة الأكاديمية للجامعة:

يوجد عدد كبير من المصطلحات المتشابهة مع مصطلح السمعة الجامعية؛ نتيجة للتقارب بينهم، وهي هوية الجامعة، وصورة الجامعة، وسمعة الجامعة، ولكن يمكن التمييز بينهم من خلال ما يلي:

- **هوية الجامعة:** هي الوثيقة الرسمية التي تحملها الجامعة، أي كل ما يميز الجامعة عن باقي الجامعات، فهي الخصوصيات الفريدة والوحيدة لهذه الجامعة مقارنة بالجامعات الأخرى (عواج، ٢٠٢٠، ص ٢٢٥)، فهي تعكس خمسة مكونات رئيسة من حيث: اسم الجامعة، الرمز، الطباعة، اللون، والشعار، كما أنها تعكس العوامل الخاصة بالأصول الملموسة وغير الملموسة وفلسفتها وتاريخها التي تجعل الجامعة مميزة عن غيرها، فالهوية الأكثر جذباً للطلاب هي الهوية الأقوى في تحديدها من قبل الطلاب، مما ينتج عنها أهداف وهويات وقيم مشتركة بين الجامعة والطلاب (Al Shorafa, 2017, p.22).

- صورة الجامعة: هي التصورات والمعتقدات والانطباعات التي يكونها المستفيدون الخارجون عن الجامعة (Villar, Pulido & Ruz, 2021, p.3)، وهي تتكون من عنصرين رئيسيين وهما: المكون الوظيفي والعاطفي، بحيث يمثل المكون الوظيفي الخصائص الملموسة التي يمكن قياسها بسهولة، والمكون العاطفي الذي يمثل الأبعاد النفسية الظاهرة في الاتجاهات والمشاعر حول الجامعة، وتتأثر الصورة بسلسلة من العوامل مثل التميز الأكاديمي، وتكوين صداقات، ومشاعر الفخر، والصورة الوطنية للجامعة، ومستوى البحث الجامعي، والأحداث الاجتماعية، والتجانس بين الطلاب، وتتأثر أيضًا بالخدمات المساعدة التي تشمل المكتبة والمختبرات وتوافر المناطق الهائلة للدراسة، وينظر الطلاب إلى صورة الجامعة بالنسبة لصور الجامعات الأخرى (Al Shorafa, 2017, p.22).

- سمعة الجامعة: هي تكامل وتمازج بين الهوية الجامعية للمستفيدين الداخليين من موظفين وطلاب وأعضاء هيئة التدريس والمستفيدين الخارجيين من أفراد ومؤسسات، وأن نقطة البداية تنطلق من الهوية الجامعية والتي تعبر عن إدراكات أصحاب المصلحة الداخليين والتي بدورها تنعكس على صورتها وتؤدي إلى تشكيلها من خلال مجموعة من أنشطة الاتصالات مع المستفيدين الخارجيين وأن كليهما يمتزج ويتكامل لتشكيل سمعة جيدة للجامعة، والتي بدورها تؤدي إلى مخرجات إيجابية تساعد على تحقيق ميزة تنافسية تمكنها من التصدر في التصنيفات العالمية (الخياط، أبو كليلية، والزكي، ٢٠٢٤، ص ٢٣٨).

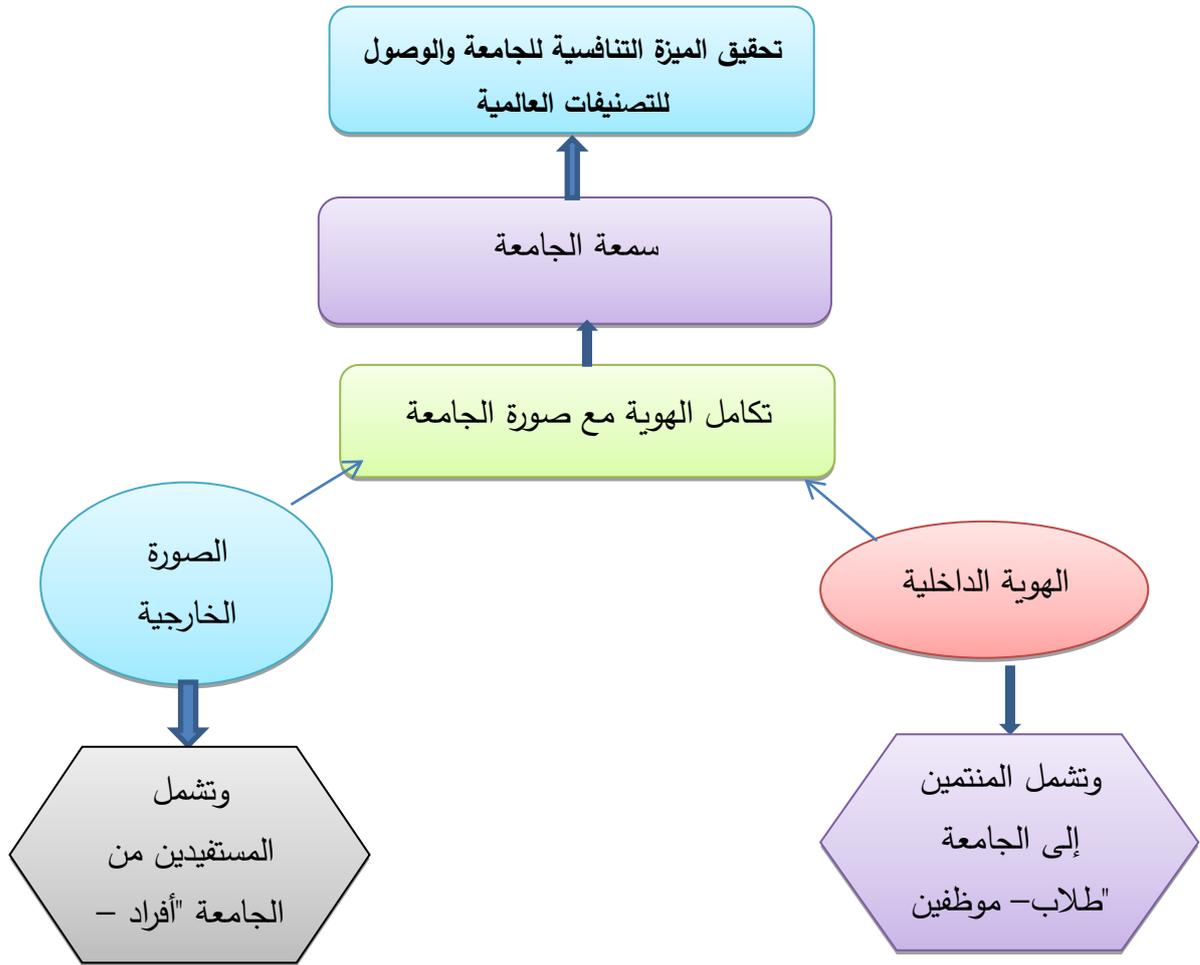
ولقد ذهب " فيلدمان، باهاموندي وبيبدو " (Feldman, Bahamonde & Bellido, 2014, p.54) لأبعد من ذلك ليتعمق بالجزئيات المرتبطة بالمفاهيم القريبة بسمعة المؤسسة، وأجرى مقارنة يمكن من خلالها التعرف على الاختلافات الجوهرية بين كل من (هوية، صورة، وسمعة المؤسسة) الموضحة بالجدول التالي.

جدول (٢) الاختلافات الجوهرية بين كل من (هوية، صورة، وسمعة المؤسسة)

المعيار	الهوية	الصورة	السمعة
أصحاب المصالحة	داخلي	خارجي	داخلي وخارجي
المفاهيم	فعلية	مطلوبة	فعلية
الانطلاق	داخلي	داخلي	داخلي وخارجي
التصور	إيجابي وسلبي	إيجابي	إيجابي وسلبي

Source: (Feldman, Bahamonde & Bellido, 2014. P.54)

يتضح مما سبق أنه توجد علاقة تكاملية بين هذه المفاهيم، وبالرغم من ذلك يمكن التمييز بينهم، فتعكس الهوية السمات المرئية والحسية للجامعات والتي تميزها عن غيرها، في حين تشير الصورة إلى انطباعات الجمهور ومدركاتهم تجاه الجامعة، وإذا استقرت هذه الانطباعات والتصورات لدى الجماهير نحو الجامعات اعتمادًا على أدائها وسلوكياتها تتشكل بناءً عليها السمعة الجامعية، مما يعني أن السمعة تتطور نتيجة سلوك متناسق ومستمر ينتج عنه في النهاية تحقيق الميزة التنافسية للجامعة والتي تمكنها من الوصول لمكانة مرتفعة في التصنيفات العالمية للجامعات، والشكل التالي يوضح ذلك:



شكل (١) يوضح العلاقة بين "الهوية، الصورة، والسمعة الجامعية" من إعداد الباحثة

رابعاً: خصائص السمعة الأكاديمية للجامعة:

- تتميز السمعة الأكاديمية للجامعة بمجموعة من الخصائص، أهمها ما يلي:
- السمعة هي أصل غير ملموس: فهي تعبر عن الانطباعات الذهنية المتكونة من قبل المستفيدين الداخليين والخارجيين على حد سواء، فهي لا يمكن رؤيتها بالعين، وإنما يشعر بها المواطن ويلتمسها في تعاملاته مع العاملين بالمؤسسة (Zaki, Saad & Elsaïad, 2023, p.149).
 - السمعة ديناميكية متغيرة: فهي تتغير على مدار الوقت طبقاً لتوجهات المستفيدين واحتياجاتهم ومدى تلبية حاجاتهم، وكذلك طبقاً للتغيرات والتطورات المحيطة بالمؤسسة (Kim, Kim & Rhee, 2020, p.2443).
 - السمعة ليست ظاهرة مؤقتة: فتستغرق وقتاً طويلاً للبناء وتهدف لكسب الثقة والاحترام من خلال المجهودات المستمرة الواضحة والمقنعة، فهي ليست حدثاً أو حالة فردية بل متعددة بحسب القيم الأساسية لدى الجماهير، وتعمل على حماية المؤسسة في الأوقات الصعبة عند حدوث الأزمات (بوترعة ولعلاوي، ٢٠٢١، ص ٢٤٣).
 - السمعة قابلة للقياس والتقييم: وذلك باتباع أساليب حديثة في البحث العلمي، حيث يمكن التعرف عليها من خلال الصورة المتكونة عند الجمهور والمستفيدين وتعيين أية تغييرات تحدث سواء تغييرات سلبية أم إيجابية (الشخاترة والطراونة، ٢٠١٩، ص ١٩٨).
 - السمعة يمكن بناؤها، لكن يمكن فقدانها بسهولة: حيث تحتاج إلى فترات زمنية طويلة لبنائها، وجهود منظمة حتى يتم استغلالها والاستفادة منها في تحقيق أكبر قدر ممكن من العوائد المادية والاجتماعية، كما أن عملية هدمها أسرع من بنائها، خاصة في المجتمعات النامية التي تنتشر فيها الأمية وتتأثر بالشائعات المضللة (Aula & Heinonen, 2016, p.17).
- يتضح مما سبق أن للسمعة الأكاديمية للجامعة خصائص عديدة تميزها عن غيرها، فهي من الأصول غير الملموسة التي لا يمكن رؤيتها بالعين، وقابلة للقياس والتقييم، وتحتاج لفترات طويلة لبنائها، ولكن يمكن فقدانها بسهولة، كما أنها عملية ديناميكية متغيرة، فقد تكون إحدى الجامعات سمعتها جيدة في جودة الخريج ولكنها غير جيدة السمعة من حيث الربحية.

خامساً: النظريات المفسرة لسمعة المؤسسات الجامعية:

تنوعت النظريات المفسرة لسمعة المؤسسات؛ نظراً لتنوع مداخلها المفاهيمية، وقد أكدت العديد من الدراسات كدراسة (حسن، ٢٠٢١، ص٢٨٨)، ودراسة (الخياط، أبو كليلية، والزكي، ٢٠٢٤، ص٢٤٠) على أن السمعة المؤسسية دُرست من أكثر من منظور تأييدي، فهناك النظرية المؤسسية، والنظرية المالية، والنظرية الاقتصادية ونظرية السلوك التنظيمي، إلا أن هناك ثلاث نظريات أكثر شيوعاً واستخداماً في السنوات الأخيرة، وهي نظرية أصحاب المصلحة، ونظرية الإشارات، ونظرية القيمة القائمة على الموارد، وفيما يلي توضيح ذلك:

١-نظرية أصحاب المصلحة: Stakeholder Theory

تعود نظرية أصحاب المصلحة إلى كتاب إدوارد فريمان (١٩٨٤) بعنوان الإدارة الاستراتيجية: نهج أصحاب المصلحة (Bridoux & Stoelhorst, 2022, p.798)، حيث تؤكد هذه النظرية على أن المؤسسة يجب أن تعمل من أجل تحقيق الفائدة لكل من لديه منفعة، وذلك بالتواصل معهم ومعرفة احتياجاتهم وتوقعاتهم، وتُظهر تحيزاً أخلاقياً لهم، كما يظهر الأفراد تحيزاً للآخرين من خلال المعاملة بالمثل والتعويض والامتنان.

(Blackburn, Hooper, Abratt & Brown, 2018, p.488)

وقد قسما "الريعي والشرفي" (Al-Sharafi & Al-Rubai'ey, 2020, p.630) أصحاب المصلحة في الجامعات إلى قسمين وهما؛ أصحاب المصلحة الداخليين من أعضاء هيئة التدريس والموظفين الأكاديميين والإداريين في الجامعة، وينظر إلى الطلاب أحياناً على أنهم أصحاب مصلحة داخليين لأنهم ينتمون إلى السياق الجامعي، غير أن بعض الباحثين يعتبرونهم أصحاب مصلحة خارجيين لأنهم يعتبرونهم مخرج نهائي أو متلقين للخدمات التعليمية، أما أصحاب المصلحة الخارجيين فهم الأفراد والمؤسسات المستفيدون من الخدمة. ويتضح مما سبق أن نظرية أصحاب المصلحة ترى أن الجامعة لكي تحقق سمعتها؛ يجب عليها أن تهتم بالمستفيدين من خدماتها، وذلك من خلال محاولتها تلبية احتياجاتهم المختلفة والمتنوعة، وفهم العلاقة التي تربط بينهم ومحاولة تطويرها.

٢-نظرية الإشارة: Signaling Theory

ترجع جذور نظرية الإشارة إلى جهود عالم الاقتصاد ميشيل سبنس Micheal Spence في سبعينيات القرن العشرين (Nyangadza, Kadembo & Makasi, 2021،

(p. 4)، فالإشارات التي ترسلها المؤسسات، والمعلومات التي تقدمها للمستفيدين لها تأثير هام على سمعتها، فتعمل سمعة المؤسسة كإشارة مهمة لفعاليتها، فالتقييم لمؤسسة جديدة أو قديمة لا يقتصر فقط على الطريقة التي تصرفت بها، ولكن أيضًا على الطريقة التي توصل بها هذه الإشارات والمعلومات، فالسمعة الطيبة يجب أن تعزز المستفيدين وولاءهم، مما يساعد في ممارسة الأعمال وبالتالي يجلب فوائد اقتصادية وميزة تنافسية لها، ومن هنا تكمن أهمية تلك النظرية (Maaloul, zeghal, amar & Mansour, 2021, p.4)

فترى جلال (٢٠٢٤، ص ٦٣) أن الجامعة ينبغي عليها أن توفر وسائل اتصال مناسبة ووسطاء من أجل توصيل المعلومات والخدمات التي تقدمها إلى المستفيدين، وتوضيح كل ما تقوم به إذا كانت تريد أن تحقق سمعة جيدة، فتوضح كل ما تقوم به من أنشطة وخدمات بحيث لا تعطي فرصة للمستفيدين أن يكونوا صورة خاطئة عنها، فتحقيق الجامعة لسمعة جيدة ما هي إلا إشارة للمجتمع بأنها تقدم خدمات جيدة وبالتالي تكسب مستفيدين جدد.

يتضح مما سبق أن نظرية الإشارة ترى أن الجامعة لكي تحقق سمعتها؛ يجب عليها أن تقدم إشارات معلوماتية عن الجهود التي تقوم بها وعن سلوكها وجودة أدائها، وذلك من أجل التأثير على المستفيدين حولها واستقطابهم ودعم اهتماماتهم.

٣- نظرية القيمة القائمة على الموارد:

يعد جيمس طومسون هو من أرسى جذور نظرية القيمة القائمة على الموارد لأول مرة في ستينيات القرن العشرين (Yuncu & Koparal, 2017, p.64)، حيث تعد هذه النظرية أحد أهم النظريات الإدارية الحديثة التي تُفسر السمعة المؤسسية، حيث تعتبرها موردًا قيمًا وفريدًا يصعب تقليدها، وتؤدي إلى ميزة تنافسية مستدامة (Telci & Kantur, 2014, p.52)، كما تعتمد النظرية على استثمار موارد الجامعة وتعتبرها الأساس لبناء القدرات والكفاءات، وقسمت موارد الجامعة إلى موارد مادية تشمل الموارد الأولية معدات الإنتاج والموارد المالية، وموارد غير مادية وتشمل جودة المعلومات والتكنولوجيا والسمعة والمعرفة، ومتى تم استثمار هذه الموارد بكفاءة وفاعلية من قبل الجامعة، حققت ميزة تنافسية تميزها عن الجامعات الأخرى (الزهراني، ٢٠٢٤، ص ٢٨٨).

يتضح مما سبق أن نظرية القيمة القائمة على الموارد ترى أن الجامعة لكي تحقق سمعتها؛ يجب عليها أن تركز على موارد الجامعة المادية وغير المادية، وذلك بهدف خلق القيمة المضافة والميزة التنافسية من خلالهم.

سادسًا: مبادئ بناء السمعة الأكاديمية للجامعة:

تسعى الجامعات لبناء سمعتها على الصعيد الداخلي والخارجي، من خلال مجموعة من العوامل والمصادر التي تعتمد بالدرجة الأولى على المستفيدين، كسلوك العاملين وخبراتهم وعمليات الاتصال والتواصل ووسائل الإعلام المتعلقة بالجامعة والمنافسين والدعاية والإعلان، وكذلك على مجموعة من المصادر والعوامل غير المباشرة التي تشكل تصوراتهم حول سمعة الجامعة، ناهيك عن التزام الجامعة بمجموعة من القواعد، كالالتزام، الثقة، المصالح المتبادلة، وبناء علاقات اجتماعية طيبة مع المستفيدين (سعد، ٢٠٢٢، ص ٨٤٨).

ولقد أوضح "جوريفا وسفيستون" (Gurieva & Svystun, 2019, p.1176-1177) ، و"بيتكيفيتشيني" (Petkevičienė, 2019, p.179)، و"إيكيتشوكو، ونغبو، وأجايرو" (Ekechukwu, Nwogbo & Ajaero, 2023, P.41) عددًا من المبادئ التي يجب مراعاتها عن بناء السمعة القوية للمؤسسة، ومنها ما يلي:

- أن تكون مرئية: فيجب أن تكون مرئية في وسائل الإعلام ومجتمع الأعمال ويتم ذلك من خلال الحملات الإعلانية والمسؤولية الاجتماعية.
- أن تكون متميزة: بمعنى التفرد في الخدمة، الرمز، الشعار، استراتيجية التطوير.
- أن تتمتع بالمصداقية: وتعني صدق إدارتها، بما في ذلك سلوكها في المواقف الحرجة، مما يعني التعبير عن هويتها للمجموعات المعنية دون التضحية بالقيم والمبادئ الأخلاقية.
- أن تتمتع بالشفافية: ويعني إتاحة الوصول إلى المعلومات حولها أو حول منتجها وخدمتها، مما يسمح بإجراء تقييم دقيق لأنشطتها وموثوقيتها.
- أن تكون متسقة: بمعنى عدم وجود اختلافات بين صورة المؤسسة والقيم التنظيمية الداخلية في الإعلان والاتصالات.

يتضح مما سبق، أن الجامعات يمكنها بناء سمعة قوية تجذب إليها الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والجهات المانحة وتحفظ بهم وتلهمهم؛ وذلك من خلال التزامها بمجموعة من

المبادئ كالشفافية أي إتاحة الوصول للمعلومات حولها والمصادقية فيما تعلنه والتميز وإقامة العلاقات مع المستفيدين.

سابعًا: أهداف السمعة الأكاديمية للجامعة:

- يهدف تحقيق السمعة الأكاديمية للجامعة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف ومنها ما يلي:
- الإسهام في إيجاد قيمة مضافة، فتعد بمثابة القوى الخفية لتحقيق بقاء المؤسسة ونموها من خلال الاهتمام بجودة الخدمة والابتكار في تلبية احتياجات المستفيدين وتوقعاتهم، مما يجعلها قادرة على السيطرة على السوق والوصول إلى أكبر عدد من العملاء والمستثمرين، فجوة اليوم هي سمعة الغد (Santos, Rebelo, Silva & Lopes, 2015, p.4)
- تحقيق الرضا لكافة العاملين وتحفيزهم على بذل المزيد من الأداء ورفع روحهم المعنوية، مما يعزز التزامهم نحوها ومشاركتهم الفعالة، وزيادة ولائهم، وبالتالي زيادة كفاءتهم وجداراتهم (Almeida & Coelho, 2017, P.2).
- تساهم في تحقيق النجاح للمؤسسة، والحفاظ على استدامتها، فالسمعة ثروة ذات قيمة كبرى، تجذب الموارد البشرية إليها، فإذا كانت المؤسسة ذات السمعة تفضل العاملين ذوي الجودة العالية والموهوبين، فإن العاملين المؤهلين يفضلون أيضًا المؤسسة المرموقة (Esenyel, 2020, 36).
- تعزيز القدرة التنافسية، من خلال معرفة البيانات الخاصة ببيئة العمل واكتشاف نقاط القوة لتعزيزها ونقاط الضعف لعلاجها ورسم التوقعات المستقبلية لأدائها داخل المجتمع الذي تعمل به، فالمؤسسة التي تتمتع بسمعة جيدة تحسن أدائها باستمرار (Petkevičienė, 2019, p.176).
- تحسين مكانة الجامعة في التصنيفات ودخولها في منافسة مع الجامعات العالمية التي اكتسبت شهرة واحتلت مراتب عالية في التصنيفات، وبالتالي الحصول على القبول والاعتراف من أفراد المجتمع ومؤسساته بها؛ وذلك لما للسمعة الطيبة من قدرة على جذب احترام وثقة وإعجاب المستفيدين والمجتمع المحلي والعالمي (Al Shuqairat & Al-Shura, 2021, p. 46).

- تحقيق الأهداف التنظيمية للجامعة؛ وذلك لإسهامها في تحسين رضا المستفيدين وزيادة فهمهم ووعيهم لما تقوم به الجامعة وما تقدمه من خدمات ومنتجات إلى جانب تعزيز إدراكهم لصورتها السليمة والحسنة وبناء علاقات عامة على نطاق أوسع (جلال، ٢٠٢٤، ص ٤٩).

- رفع قدرات الجامعة في مواجهة الظروف البيئية التي تتسم بعدم الوضوح والسرعة الكبيرة في التغيير، وتعزيز قدراتها في استجابتها للتغيرات والتطورات التي تحدث في حاجات ورغبات المستفيدين المتجددة باستمرار أو تعديلها، كما أنها تعزز التقارب بين الجامعة وعملائها والتفاعل معهم، وهو ما يساعد الجامعة على توليد وتوزيع القيمة الحقيقية للمستفيدين (ماضي والبشيتي، ٢٠٢٠، ص ٢٥).

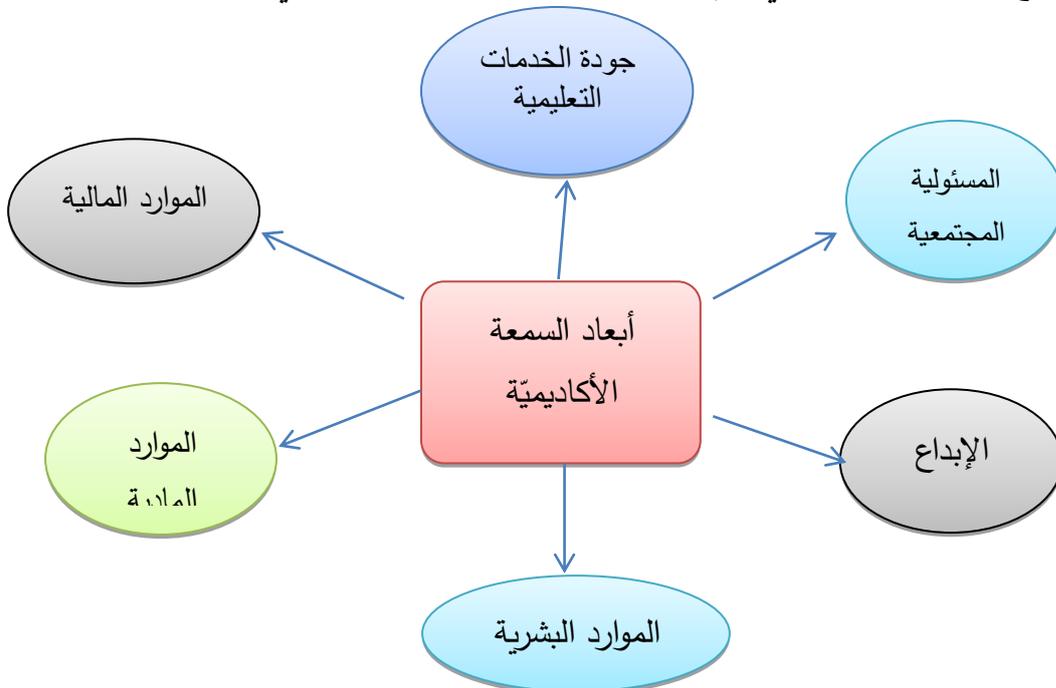
يتضح مما سبق أن السمعة الأكاديمية للجامعة تهدف لرفع مكانة الجامعة وزيادة ثقة المستفيدين فيها وزيادة قدرتها التنافسية أمام الجامعات الأخرى المنافسة المحلية والعالمية، وتحسين مكانتها في التصنيفات العالمية؛ وذلك لما للسمعة الطيبة من قدرة على جذب احترام وثقة وإعجاب المستفيدين والمجتمع المحلي والعالمية.

ثامناً: أبعاد السمعة الأكاديمية للجامعات:

تعتبر السمعة الأكاديمية واحدة من أهم الأصول غير الملموسة التي تمتلكها الجامعة، والتي يجب أن تسعى باستمرار إلى بنائها والحفاظ عليها، فهي عنصر حيوي في نجاح الجامعات، كما أنها تمثل الصورة أو الإحساس الذي يحمله الجمهور حول الجامعة، لذا يعد الاهتمام ببنائها وحمايتها استثماراً استراتيجياً يمكن أن يساعدها في تحقيق النجاح والاستمرارية (الصفار، ٢٠٢٤، ص ٢١٩)، ولذلك لاقت قبولاً واستحساناً بين مختلف الدارسين الأكاديميين.

ولقد اختلف الباحثون في حصر أبعادها، حيث تنوعت وتعددت تلك الأبعاد حسب وجهة نظرهم ومجال عملهم، وبعد اطلاع الباحثة على العديد من الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث، كدراسة "زيريانوف وكونشاروفا وأورلوف" (Zyryanova, Goncharova & Orlova, 2020, P.726)، ودراسة (عامر، ٢٠٢١، ص ٧٠-٧٢)، ودراسة (توام، ٢٠٢١، ص ٢٢٦)، ودراسة (على، ٢٠٢١، ص ٥١)، ودراسة "ميرينهوس، بيسا، ليل وأوليفريا" (Meirinhos, Bessa, Leal & Oliveria, 2022, p.7)، ودراسة (طه وعبد، ٢٠٢٢، ص ١٢)، ودراسة (عوض الله، ٢٠٢٣، ص ٣١-٣٢)، ودراسة (الخياط، أبو كليله، والزكي، ٢٠٢٣، ص ٢٥٥)،

ودراسة (Ekechukwu, Nwogbo & Ajaero, 2023, P.44)، ودراسة "زكي، سعد، والسيد" (Zaki, Saad & Elsayiad, 2023, P.153) ودراسة (الروبي، ٢٠٢٤، ص ٢٣٩-٢٤٣)، ودراسة (أبو راضي، ٢٠٢٤، ص ١٠٤٥-١٠٥٤)، اتضح أن هناك ستة أبعاد أساسية حصلت على أعلى نسب اتفاق بين الباحثين، وهذه الأبعاد هي (جودة الخدمات التعليمية-المسؤولية المجتمعية-الإبداع-الموارد البشرية-الموارد المادية-الموارد المالية)؛ لذا اعتمدت الباحثة على هذه الأبعاد كونها من أكثر الأبعاد استخدامًا من قبل الباحثين، بالإضافة إلى أنها تتفق مع أهداف البحث الحالي، ويُمكن توضيحها من خلال الشكل الآتي:



شكل (٢) يوضح أبعاد السمعة الأكاديمية للجامعات (المصدر: من إعداد الباحثة)

ويُمكن عرض هذه الأبعاد بالتفصيل على النحو الآتي:

(١) جودة الخدمات التعليمية المقدمة:

تعرف جودة الخدمات التعليمية بأنها عملية بنائية مستمرة تسعى لتحسين المخرج النهائي عن طريق ملاءمة ما تقدمه الجامعة لعملائها، كما تعد وسيلة لتمكين الجامعات من الحصول على رضا العملاء وأصحاب المصلحة وكافة المستفيدين، وتحقيق التميز، فلها تأثير كبير على الطلاب وعلى اختيارهم لجامعة بعينها دون غيرها للالتحاق بها (Phonthanukitithaworn, Wongsachia, Naruetharadhol, Thipsingh, Senamitr & Ketkaew, 2022, p.12).

وتسهم جودة الخدمة في زيادة رضا المستفيدين وتحسين ولائهم للجامعة، كما تعمل على زيادة الربحية للجامعة (Sudiharto, Anggraini & Irwansyah, 2020, P.442)، كما تسهم في تحقيق السمعة الأكاديمية للجامعات؛ حيث تؤكد التوجهات المعاصرة على ضرورة الاهتمام بجودة الخدمات التعليمية المقدمة، وذلك لكونها أهم الوسائل التي يمكن من خلالها تحقيق الميزة التنافسية، والشريان الحيوي الذي يمد الجامعة بالمزيد من المستفيدين والإنتاجية العالية، ومن ثم زيادة قدرتها على البقاء والنمو والاستمرارية، فتحقيق الميزة التنافسية للجامعة لا يكمن في تقديم خدمات عديدة، بل في تحقيق مستويات عالية الجودة من تلك الخدمات (عبد العزيز، ٢٠١٩، ص ٣٦٩).

وتتمثل جودة الخدمة في مطابقتها للمواصفات والخصائص المطلوبة، كما أنها تعني رضا المستفيد والعملاء، فجودة الخدمة بُعد مهم في قياس سمعة الجامعة، فسمعة الجامعة هي حصيلة التقييم الموضوعي للعملاء لجودة الخدمات التي تقدمها الجامعة، وتعتبر الخدمة جيدة عندما تقابل توقعات واحتياجات العملاء، حيث تتم مقارنة توقعات العملاء بإدراكهم للخدمة المقدمة، لهذا فهناك ثلاثة عناصر رئيسية تدخل في اختبار جودة الخدمات وهي: المطابقة للهدف، المطابقة للمواصفات، ودرجة الاستجابة (أبو راضي، ٢٠٢٤، ص ١٠٤٥).

يتضح مما سبق أن جودة الخدمات التعليمية تعد من أهم المكونات التي تعتمد عليها الجامعات في بناء سمعتها الأكاديمية، فهي درجة تلبية الخدمات التعليمية لحاجات المتعلمين وتشبع رغباتهم وتؤدي إلى زيادة ولائهم وتعزز ثقتهم ويكونون أكثر سعادة واستعداداً للقيام بكل ما يخدم الجامعة ويحقق أهدافها، فتنجح السمعة الأكاديمية للجامعة عندما تقدم الجامعة خدماتها التعليمية بجودة وبأسلوب متميز يلبي حاجات ورغبات المستفيدين.

(٢) المسؤولية المجتمعية:

تعرف المسؤولية المجتمعية للجامعة بأنها جملة ممارسات الجامعة تجاه المجتمع، عن طريق ترجمه أدوارها إلى مبادرات قابلة للتطبيق على مشاكل المجتمع، والاهتمام بالبيئة والمشاركة المجتمعية، واستحداث تخصصات علمية جديدة وفقاً لاحتياجات سوق العمل، وتوجيه الأنشطة البحثية للتعرف على احتياجات المجتمع واستثمار موارده، وتقديم الاستشارات العلمية لمؤسسات المجتمع وأفراده لتحسين نوعية الحياة وتلبية احتياجاته، الأمر الذي يساعد الجامعة في بناء سمعة طيبة لها كمؤسسة مسؤولة تجاه مجتمعها (عبد العال، ٢٠٢٤، ص ٥٠).

فترتبط المسؤولية المجتمعية للجامعات بالوظيفة الثالثة للجامعة وهي "خدمة المجتمع"، والتي ترتبط بالأنشطة التي تقوم بها الجامعة تجاه مجتمعها، حيث تتحمل الجامعة مسؤوليات تجاه المستفيدين، فهي تسهم في تحقيق جودة حياتهم، وفي تعزيز التنمية الاجتماعية والاقتصادية للمجتمع المحلي (Bartroli, 2021, p.10).

وتتضح أهمية المسؤولية المجتمعية للجامعة باعتبارها محركاً لسمعتها من خلال التزامها بدمج الاعتبارات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية وفي سعيها للحصول على ميزة تنافسية، وأيضاً من خلال ممارساتها وأنشطتها، حيث إنها تسهم في تحسين صورة الجامعة الإيجابية وتعزز ثقة الجمهور بها. (Maaloul, et al., 2021, p.6)

ويمكن للجامعات تدعيم مسؤوليتها المجتمعية، من خلال قيامها بما يلي:

(شيخاوي، ٢٠٢١، ص ٥٧٩)

- تضمين كثير من الجامعات في رسالتها التعليمية مفهوم خدمة المجتمع والعمل على خدمته باعتبارها مرتبطة مع محيطها بدور مجتمعي، وادراجها ضمن خططها التنفيذية وأنشطتها المختلفة.
- تأسيس جمعيات ومراكز ومؤسسات علمية وبحثية وتدريبية لتوطين المعرفة وتنمية المسؤولية المجتمعية داخل الجامعات وخارجها، من خلال البحوث وبرامج التدريب وتمويل مشروعات تنموية ذات طابع اجتماعي في مختلف التخصصات.
- إنشاء جمعيات علمية تقوم بتطوير الأنشطة العلمية وعقد المؤتمرات وإصدار الدوريات العلمية.

فالتزام الجامعة بمسئوليتها المجتمعية يعني التزامها تجاه مجتمعها من خلال القيام بالأنشطة الاجتماعية والبيئية في ضوء القوانين والتشريعات المنظمة، مثل تقديم خدمات تقي باحتياجات العملاء، الأمانة والمصداقية مع العملاء والمنافسين، المعاملة الكريمة للعاملين والحفاظ على حقوقهم (مصطفى، ٢٠٢٢، ص ٤٩٥).

يتضح مما سبق أن المسؤولية المجتمعية للجامعة هي مجموعة الممارسات الجامعية نحو البيئة والمجتمع، كتشجيع العمل المجتمعي الخدمي التطوعي والدعم الإيجابي للقضايا والظواهر المجتمعية، بالإضافة إلى استحداث تخصصات علمية جديدة يحتاجها سوق العمل،

وذلك بهدف تحقيق التنمية المستدامة للمجتمع، وكلما زادت المسؤوليات المجتمعية للجامعة، كلما كان لديها فرصة أفضل لتعزيز سمعتها الأكاديمية بين الجامعات.

(٣) الإبداع:

يشير الإبداع إلى الاستغلال الناجح للأفكار الجديدة، فهو أسلوب إداري يعتمد على العنصر البشري بشكل أساسي من خلال طرح حلول مميزة للمشكلات، وأداء العمل بأساليب وتقنيات جديدة، بالاعتماد على الأصالة، الطلاقة، المرونة، المجازفة، المخاطرة، تعزيز الاستجابة السريعة للمعلومات الجديدة، الحساسية للمشكلات، والخروج عن المألوف سواء للفرد أو للجامعة التي يعمل بها (moortel & crispeels, 2018, p.145).

ويعد الإبداع أحد الأبعاد الأساسية لتحسين سمعة الجامعات، فالتطورات المحيطة بنا والنتيجة عن ثورة المعلومات والانفجار التكنولوجي وزيادة حدة المنافسة بين الجامعات وتنوع حاجات العملاء، وقلة الموارد، قد أوجدت تحديات وتهديدات عديدة، لذلك يجب على الجامعات أن تستجيب لهذه التطورات بإحداث التغييرات والتعديلات التي تتواءم مع هذه التطورات، ولا يمكن أن يتحقق ذلك إلا بوجود الأفكار الجديدة والأساليب الحديثة التي تتناسب مع هذه التغييرات المستمرة (البشاشة، ٢٠٢٣، ص ٤٥).

ويتم الإبداع داخل الجامعات من خلال (جرجس، حامد، وشحاته، ٢٠٢٠، ص ٢١) ما يلي:

- إيجاد الأفكار أو الأشياء الجديدة والتي تكون قابلة للتطبيق والتنفيذ.
 - اكتشاف طرق إبداعية ومداخل للتغيير نحو الأفضل.
 - تبني الأفكار الجديدة والاستفادة منها واستثمارها استثمارًا ناجحًا.
 - إمكانية إدارة الإبداع وتنميته سواء من خلال التدريب أو توفير المناخ الملائم للإبداع.
 - وضع حلول مبتكرة للقضايا والمشكلات التي تواجه الجامعات.
 - تهيئة مناخ عام يشجع العاملين على الابتكار والإبداع الإداري.
 - تطوير النظم القائمة وإيجاد مفاهيم وأساليب عملية لتنفيذ الأعمال بكفاءة وفعالية.
- يتضح مما سبق أن الإبداع هو الطريقة التي تنتهجها الجامعات لاستحداث الأفكار والتعامل مع المشكلات المختلفة بطريقة مبتكرة والتوصل لحلول خلاقة ترفع من كفاءتها ويحقق غاياتها الأساسية ويحقق لها المزيد من النجاح الذي يساعدها في تحقيق ميزتها التنافسية وبالتالي تعزيز سمعتها الأكاديمية.

(٤) الموارد البشرية:

تعتبر الموارد البشرية أحد أهم عناصر النجاح والتطوير في أي مؤسسة، وبخاصة في الجامعات، حيث تلعب دورًا حاسمًا في بناء صورة الجامعة وسمعتها، حيث يعكس أداؤها جودة التعليم والبحث العلمي المقدمين، وكذلك الخدمات الإدارية المقدمة للطلاب والمجتمع المحيط (عراقي، ٢٠٢٤، ص ٥).

فينبغي على الجامعات الاهتمام بمواردها البشرية وذلك بتدريبهم باستمرار وبتشجيعهم على الاشتراك في عضوية المؤسسات التربوية والعلمية على المستوى الإقليمي والعالمي، وباستحداث نظم اتصال فعالة بين الجامعات المختلفة، وبتبني ثقافة تنظيمية بالجامعة تشجع أعضائها على مشاركة المعرفة وتبادلها بشكل فعال، وعقد اللقاءات والمؤتمرات والندوات العلمية وغيرها (حجي وحسين، ٢٠١٩، ص ١٢١)، مع استقطاب وجذب الكوادر البشرية المؤهلة للعمل بالجامعة، وذلك من خلال تقديم الحوافز وتحقيق التوازن بين العمل وحياة العامل (مصطفى، ٢٠٢٢، ص ٤٩٦)؛ وذلك لضمان مساهمتهم في التأثير على المستفيدين من خارج الجامعة لتكوين صورة لديهم تساعد في بناء سمعة الجامعة والحفاظ عليها.

فتعد السمعة أكثر نجاحًا عندما يتم بناؤها من الداخل وتحقق توقعات المستفيدين من الخارج، حيث إن السمعة تتأثر بالتفاعل بين مختلف المستفيدين، وبخاصة العلاقة بين العاملين والمستفيدين من الخارج، بالإضافة إلى ذلك يتأثر المستفيدون من خارج الجامعة بشكل كبير بسلوك العاملين وإدراكاتهم عن الجامعة (عبد السلام، ٢٠٢٠، ص ٦٣).

ولذلك؛ فإن تعزيز سمعة الجامعة يحتاج ليس فقط للاهتمام بالخدمات المقدمة للمستفيدين في المجتمع الخارجي، ولكن أيضًا الاهتمام بالعاملين بها ومعرفة حاجاتهم المختلفة ومحاولة إشباعها، بحيث يمكن أن يؤثر انطباع العاملين عن الجامعة على مستفيدين آخرين اعتمادًا على الدعم والاهتمام الذي يتلقونه من الجامعة.

يتضح مما سبق أن اهتمام الجامعة بمواردها البشرية يعد من الأبعاد الأساسية لسمعة الجامعة، وذلك من خلال الاهتمام بهم وبمراعاة حقوقهم، وتوفير فرص التدريب لهم، وزيادة دافعتهم للعمل، وإتاحة الاتصال لهم بقرنائهم من الجامعات العالمية.

(٥) الموارد المادية:

يقصد بالموارد المادية للجامعة كل ما يحيط بها من ظروف العمل الفنية (الآلات والمعدات والملابس الواقية) والبيئة الفيزيائية والكيميائية (الإضاءة والضوضاء والغبار ودرجة الحرارة وما إلى ذلك)، والجانب الاجتماعي والرفاهية للجامعة (حالة ونوع معدات النظافة والصرف الصحي والمعيشة المتاحة للموظفين)، ووقت العمل (طول وكثافة الواجبات)، والعلاقات الاجتماعية داخل الجامعة (أي العلاقات الإنسانية الشاملة، وأساليب الإدارة، ونهج التعاون، وتداول المعلومات، وما إلى ذلك (Jędrzejak, 2020, p.95)، وهو ما يعني أن بيئة العمل الجامعي تشمل كافة الظروف المحيطة بالأفراد العاملين سواء كانت تنتمي للبيئة الداخلية أو البيئة الخارجية، والتي تؤثر على سلوكياتهم وتوجهاتهم.

ولقد صنف كاطع (٢٠٢٠، ص ١٩٤) مكونات البيئة الجامعية إلى مكونات مادية وبشرية، ويشتمل كل منها على العديد من الجوانب والأمور التي تتفاعل فيما بينها من أجل تحقيق الأهداف المنشودة، فالمكونات المادية تشتمل على المباني الدراسية وتجهيزاتها، والمختبرات العلمية والإلكترونية، وأماكن الأنشطة الترفيهية، والمكتبة المركزية، والمرافق الصحية، أما المكونات البشرية للبيئة الجامعية، فتشمل أعضاء هيئة التدريس، إذا يعتبر أهم عناصر البيئة الجامعية الأكاديمية، لأنه المعلم والموجه والباحث، كما تشمل المكونات الأكاديمية أيضًا الخطط الدراسية والمناهج والمقررات، فهي تعتبر القلب النابض للعملية التعليمية.

فينبغي على الجامعات التي تسعى للوصول إلى تحقيق السمعة الحسنة والتميزة، أن تركز جل اهتمامها على توفير بيئة عمل آمنة ومستقرة؛ تمكنها من مواجهة كافة أوجه القصور الموجودة في خدماتها، وذلك لجذب الطلاب إليها (Chan, et al., 2023, P.229)، كما تهتم بتوفير المكان الملائم للعمل، بعيدًا عن أي مخاطر قد تسبب للعاملين أضرارًا جسيمة داخل الجامعة، وأيضًا تهتم باستخدام التكنولوجيا في العملية التعليمية (عبد العزيز، ٢٠٢٤، ص ٦٢٨)، فالاستخدام المتزايد لأجهزة الحوسبة المتنقلة كأجهزة الكمبيوتر المحمولة والهواتف اللوحية المرتبطة بشبكة الويب العالمية تعمل على إحداث ثورة في طريقة عمل الجامعة، وبالتالي تسهم في تعزيز سمعتها الأكاديمية بين الجامعات المنافسة (Jones, 2021, p.25).

يتضح مما سبق أن اهتمام الجامعة بمواردها المادية يعد من الأبعاد الأساسية لسمعة الجامعة، وذلك من خلال توفير بيئة عمل مناسبة تجذب الطلاب والعاملين إليها.

(٦) الموارد المالية:

يُعد الأداء المالي للجامعة أحد أبعاد سمعتها الأكاديمية؛ حيث يحقق لها السمعة المتميزة، ويسهم في تطوير وتحسين أعمالها، وتحقيقها للربحية، وإلى ثقة المستفيدين في قدراتها، حيث يرتبط بزيادة قدرة الجامعة على التغلب على الأزمات والتغيرات البيئية، وقدرتها على الوفاء بالتزاماتها المالية، وبعدها عن العسر المالي، وتحقيق الكفاءة التي تؤدي إلى خفض التكاليف والمدخلات، وزيادة جودة الخدمات المقدمة (عبد العزيز، ٢٠٢٤، ص ٦٢٥)، فإذا توافرت للجامعة الموارد المالية الكافية، قلت مشكلاتها، وصار من السهل حلها، فيعد تدبير الأموال اللازمة للوفاء بتمويل التعليم أمرًا له أثره الكبير في تنفيذ البرامج التعليمية المخطط لها، وكذلك فإن سوء استخدام الأموال سيؤدي إلى تغيير خطط وبرامج التعليم، الأمر الذي يؤثر على جودة مخرجات التعليم الجامعي، وبالتالي يؤثر على سمعة الجامعة (عراقي، ٢٠٢٤، ص ٤٥).

فالجامعات يمكن أن تساعد في بناء سمعتها من خلال الاهتمام بأدائها المالي، والذي يقوم على تقويم مواردها المالية المتاحة، والاستخدام الأمثل، وإتاحة الموارد الذاتية، والاستقرار والربحية وقابلية الجامعة للاستمرار، وهو ما يساعدها في تقديم خدماتها للمستفيدين وإشباع حاجاتهم، وبالتالي يؤدي إلى تعزيز سمعتها واستدامتها (Stravinskiene, Matuleviciene & Hopeniene, 2021, p.179).

ويمكن للجامعات زيادة مخصصاتها المالية لتحسين أدائها المالي، ومن ثم تعزيز سمعتها الأكاديمية، باتباع عدة طرق للتقليل من الإنفاق وزيادة الإيرادات، ومنها ما يلي (أبو الخير، ٢٠١٦، ص ٣٢):

- استثمار مرافقها المتنوعة كمراكز إنتاج متقدمة بالعمل على إعادة الاستفادة من مقتنياتها (إعادة التدوير)، وذلك عن طريق ورشها التابعة لقسم الصيانة، أو لبعض التخصصات كما في الكليات التقنية.
- تسويق إنتاجها العلمي إلى مؤسسات المجتمع المختلفة.

- الاستفادة من برامج التعاون والمنح الدولية بدعم الأنشطة الإنتاجية وتعزيز علاقاتها مع المؤسسات الوطنية والدولية ورجال الأعمال، لتأمين الحصول على الدعم المالي كهبات منتظمة.
- تعزيز الشراكات، وتطوير تلك المصادر، عن طريق استثمار طاقات كافة العاملين بها في البحث العلمي وإجراء أبحاث متميزة تتعلق باحتياجات قطاع الإنتاج.
- فالأداء المالي الجيد للمؤسسة يحقق نوعًا من الرضا لدى العملاء وهذا من شأنه بناء وتعزيز السمعة للمؤسسة من خلال قدرتها على الإسهام في مختلف الأنشطة الاجتماعية، أو من خلال قدرتها على الوفاء بالتزاماتها مع عملائها، مما يعزز ثقة العملاء فيها وهو ما يسهم بدوره في بناء سمعة جيدة للمؤسسة، فالمؤسسات التي تعيش أريحية مالية تمتلك القدرة على بناء وتعزيز سمعتها بعكس المؤسسات التي تعيش أزمت مالية والتي لا تستطيع الوفاء بأي من التزاماتها تجاه المجتمع أو تجاه عملائها وهو ما يؤثر سلبيًا على سمعتها (النعيمات، ٢٠٢٢، ص ٣٠).

يتضح مما سبق أن توفير الموارد المالية للجامعة يؤدي لبعدها عن المشكلات المالية وتحسين جودة خدماتها المقدمة، وتطوير أدائها، وتوفير مصادر البحث العلمي لديها، وتعزيز الشراكات، وتطوير العلاقات مع مؤسسات المجتمع، وكل ذلك يسهم في تعزيز سمعتها الأكاديمية.

تاسعًا: متطلبات تعزيز السمعة الأكاديمية بالجامعات:

- يتطلب تحقيق السمعة الأكاديمية للجامعات توافر عدة متطلبات، أهمها ما يلي:
- تحديث الرؤية والرسالة الخاصة بالجامعة وكذلك الخطة الاستراتيجية بشكل يتوافق مع السياق العالمي.
- مراجعة وتحديث الخطط التدريبية، ووضع خطط جديدة تتبع من التوجه الاستراتيجي للجامعة (أبو راضي، ٢٠٢٤، ص ١١٤١).
- امتلاك القيادات المثالية، ذات الكفاءة العالية، القادرين على مواجهة التحديات والصعوبات والتغيرات في بيئة العمل الجامعي.
- تحسين القدرات التنظيمية وتحفيز الإبداع، مع الالتزام برؤية الجامعة ورسالتها والتخطيط الاستراتيجي المرن لها (عبد العزيز، ٢٠٢٤، ص ٦٢٩).

- استحداث تخصصات علمية جديدة وفقا لاحتياجات سوق العمل، وتعزيز التعاون مع الشركات الوطنية والدولية ورجال الأعمال، أي ربط خطط الجامعة بخطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية(الحربي، ٢٠٢١، ص١٩٦).
 - تحقيق اليقظة الاستراتيجية والتي تشمل (المسح والبحث عن الأفكار الجديدة والابتكارات، التواصل المستمر مع المستفيدين، التقييم والتطوير المستمر.
 - التجديد الاستراتيجي من خلال استغلال الفرص واستثمارها وسرعة الاستجابة للتغيير.
 - استقطاب موارد بشرية فعالة، وجذب الكفاءات التي تتوافق مع احتياجات الجامعة وأهدافها، وتوفير دورات تدريبية ترفع مستوى أدائهم ومهاراتهم وتساعدهم على أداء مهامهم بشكل سليم وتنفيذ أهدافها بفاعلية (الزهراني، ٢٠٢٤، ص٢٩٩).
 - القدرة على مواجهة الأزمات واستخدام وسائل الإعلام لمواجهتها، وذلك لأنه يمكن لتصرف واحد أو أزمة واحدة هدم سمعتها، وفي تلك الحالة يصبح من الصعب استرجاعها (عراقي، ٢٠٢٤، ص٥١).
 - توفير مناخ عمل صحي وبيئة عمل مناسبة تحقق رضا العاملين وتعزز التزامهم التنظيمي، فالجامعات التي تركز على بناء سمعة إيجابية، تعمل بشكل دائم على تحسين أداء ومهارات عاملها وكذلك تشجعهم على بذل أقصى جهد ممكن لتحسين مكانة الجامعة وتحقيق أهدافها (برسي، ٢٠٢١، ص٤٣٦).
 - تفعيل وسائل التواصل الاجتماعي؛ وذلك باستخدامها في جمع المعلومات عن الآراء حول المخرجات والخدمات التعليمية والاهتمام بالتسويق الإلكتروني للبرامج، والأبحاث، والمشاريع وغيرها، بالإضافة إلى تعزيز إدراك المستفيدين بجودة المخرجات التعليمية والخدمات من خلال التواصل المكثف عن طريق تنظيم المسابقات التي تحفزهم للمشاركة (الحربي، ٢٠٢١، ص١٩٧)
- يتضح مما سبق ضرورة توافر مجموعة من المتطلبات لكي تتحقق السمعة الأكاديمية للجامعة، ومنها امتلاك قادة لديهم رؤية مميزة للجامعة واستقطاب عاملين على مستوى عالٍ من الكفاءة، وتفعيل وسائل التواصل الاجتماعي لتوعية المستفيدين بجودة الخدمات، بالإضافة إلى توفير مناخ عمل صحي وبيئة عمل مناسبة تحقق رضا العاملين وتشجعهم على بذل أقصى جهد ممكن لتحسين مكانة الجامعة وتحقيق أهدافها.

عاشراً: المعوقات التي تحد من تعزيز السمعة الأكاديمية للجامعات:

- تحاول الجامعات تعزيز سمعتها الأكاديمية، ولكنها تواجه مجموعة من المعوقات التي تحد من تحقيقها، والتي أوضحها كل من (أبو راضي، ٢٠٢٤، ص ١١٤١)، (عراقي، ٢٠٢٤، ص ٥٧)، و(الزهراني، ٢٠٢٤، ص ٣٠٠)، فيما يلي:
- تمسك بعض أعضاء هيئة التدريس بالأساليب التقليدية في التدريس والتي لا تواكب المستجدات التكنولوجية المعاصرة.
 - الافتقار إلى بنية تحتية تكنولوجية تساهم في تفعيل التسويق الدولي والإعلان عن الخدمات التعليمية للجامعة.
 - ضعف قدرة الجامعة على استخدام طريقة واضحة ومباشرة لتداول المعلومات الخاصة للتواصل مع الأفراد الداخليين أو الخارجيين.
 - ضعف قدرة الجامعة على إظهار مدى جودة الطلاب الخريجين ومدى قدرتهم على الانخراط في سوق العمل بشكل مميز بعد التخرج من الجامعة.
 - قلة اهتمام الجامعة بالبيئة الخارجية لها واستثمارها كعنصر مؤثر في بناء سمعتها.
 - ضعف الإجراءات الموضوعية لبناء السمعة الأكاديمية للجامعة.
 - ضعف الكوادر البشرية داخل الجامعة والمتخصصة في إدارة السمعة الأكاديمية.
 - التحديات المالية لتطوير البنية التحتية وتوفير التكنولوجيا وجذب الكفاءات.
 - التنافسية الشديدة التي تشهدها الجامعات لتحقيق التميز.
 - اختلاف توقعات المجتمع من الجامعات وضرورة تكييف الجامعات استراتيجياتها لتلبية هذه التوقعات.
 - تطور توقعات المستفيدين، وذلك يتطلب من الجامعات أن تفهم وتتواصل بشكل فعال مع المستفيدين الرئيسيين لتلبية احتياجاتهم المتطورة.
- يتضح مما سبق أن الجامعات تواجه العديد من المخاطر والتحديات التي تهدد سمعتها الأكاديمية، ومن بينها وجود قصور في الاهتمام بالعاملين بالجامعة، وضعف توفير بيئة ملائمة ومناخ داعم يحقق رضاهم، وضعف توفير خدمات تلبي احتياجات المستفيدين، بالإضافة إلى ضعف التفاعل بين الجامعة والبيئة المحيطة بها.

القسم الثالث للبحث (واقع السمعة الأكاديمية)

الوضع الراهن للسمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية على ضوء الوثائق

والتصنيفات العالمية للجامعات والدراسات السابقة

بعد تناول الأدبيات المختلفة المتعلقة بالسمعة الأكاديمية وأهم أبعادها في القسم الثاني من البحث، سوف يتضمن هذا القسم عرض نبذة مختصرة عن جامعة المنوفية ثم رصد واقع السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية من خلال الوثائق والدراسات المرتبطة بموضوع البحث، من خلال النقاط التالية:

أولاً: نبذة عن جامعة المنوفية:

أنشئت جامعة المنوفية بالقانون رقم (٩٣) الصادر في الرابع عشر من أغسطس عام ١٩٧٦ ومقرها مدينة شبين الكوم؛ لتلبية الطلب المتزايد على التعليم العالي، ولدعم الجامعات المصرية ومؤسسات التعليم الأخرى في تحقيق رسالتها في تنمية وتطوير المجتمع، من خلال تقديم خدمات تعليمية وبحثية ومجتمعية متميزة (قرار جمهوري رقم ٩٣، لسنة ١٩٧٦).

ولقد بدأت الجامعة بأربع كليات هي (كلية الزراعة- كلية الهندسة- كلية التربية- كلية الهندسة الإلكترونية بمنوف)، ثم اتسعت وأنشئت العديد من الكليات والمعاهد التابعة لها، ككلية العلوم، وكلية التجارة، وكلية الطب، وكلية الآداب، وكلية الحقوق، وكلية التمريض، وكلية الاقتصاد المنزلي، وكلية التربية النوعية بأشمون، وكلية الصيدلة، وكلية العلوم التطبيقية، وكلية الحاسبات والمعلومات وكلية الذكاء الاصطناعي، وكلية الإعلام، وكلية الطب البيطري، وكلية التربية الرياضية، وكلية التربية للطفولة المبكرة، كما تضم معهد الكبد القومي، ومعهد التمريض (البوابة الإلكترونية لجامعة المنوفية، ٢٠٢٤).

وتتمثل رؤية جامعة المنوفية في أنها تتطلع إلى أن تكون من الجامعات الرائدة على المستويين المحلي والدولي في تقديم الخدمات التعليمية والبحثية والمجتمعية، كما تتمثل رسالتها في (جامعة المنوفية، ٢٠٢٠، ص ٣٩):

- إعداد خريج مواكب لروح العصر ومتطلبات سوق العمل.
- عضو هيئة تدريس ذو جدارات علمية ومهنية متميزة إقليمياً وعالمياً.
- بحث علمي متقدم يخدم خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

- حسن استغلال الموارد المالية والمادية للجامعة.
- هيكل تنظيمي ملائم وجهاز إداري كفاء، فهي تأمل أن تكون من بين الجامعات المتميزة ذات السمعة العالية..

ونتيجة لذلك؛ تحرص الجامعة على اتخاذ خطوات جادة وسريعة لتعزيز سمعتها الأكاديمية، كتشجيع أعضاء هيئة التدريس بها على نشر المزيد من الأبحاث العلمية في المجالات والدوريات العالمية، فلقد تم نشر حوالي ٢٤٢٩٨ بحثاً بالمجلات والدوريات العلمية خلال الفترة الماضية، كما عقدت في الفترة من "٢٠٢٠-٢٠٢٣" ١٥ مؤتمراً علمياً في رحاب الجامعة، وشاركت في ٥٠ مؤتمراً خارجياً و٤٢ مؤتمراً داخلياً، كما قامت بإرسال ٦ من أعضاء هيئة التدريس بها في بعثات خارجية ممولة على نفقة الدولة (الإدارة العامة للعلاقات الثقافية بجامعة المنوفية، ٢٠٢٣).

كما تسعى إلى افتتاح عدد آخر من البرامج المميزة بنظام الساعات المعتمدة في بعض الكليات مثل كلية الهندسة وتشمل برامج (الهندسة الكهربائية والحاسبات، الطاقة الجديدة والمتجددة، الطاقة المتجددة والمستدامة، هندسة البنية التحتية والمياه)، وكلية الطب وتشمل (الطب والجراحة التكاملي) وكلية الآداب وتشمل (الجيوماتكس والتخاطب والعلوم المعرفية)، وكلية الصيدلة وتشمل (الصيدلة الإكلينيكية)، وكلية التربية النوعية وتشمل (إعداد معلم حاسب لذوي الاحتياجات الخاصة)، وكلية التربية وتشمل (الكيمياء باللغة الإنجليزية والتربية الخاصة والعلوم البيولوجية باللغة الإنجليزية وتعليم أساسي علوم باللغة الإنجليزية)، وغيرهم من الكليات (الإدارة العامة لنظم المعلومات والتحول الرقمي، ٢٠٢٠-٢٠٢٣).

واستكمالاً لمسيرة التقدم وفي إطار توجه الدولة نحو التوسع في إنشاء الجامعات الأهلية وتنفيذ تكليفات السيد رئيس الجمهورية بشأن ضرورة الانتهاء من تنفيذ ١٢ جامعة أهلية جديدة ذات أسبقية أولى تقع في نطاق الجامعات الحكومية وهي جامعات: (الإسكندرية، وعين شمس، وأسيوط، والمنصورة، والزقازيق، وحلوان، والمنيا، والمنوفية، وقناة السويس، وجنوب الوادي، وبنها، وبنى سويف)، سارعت الجامعة إلى افتتاح جامعة المنوفية الأهلية والتي أنشئت بطوخ طنبشا بمحافظة المنوفية وفقاً للقرار الجمهوري رقم ٤٢٣ لسنة ٢٠٢٢، وتضم (١٥) كلية، وللجامعة الحق في إنشاء كليات ومعاهد عليا متخصصة، ووحدات بحثية أخرى بعد اتخاذ الإجراءات القانونية اللازمة، وذلك بهدف الإسهام في رفع مستوى التعليم والبحث العلمي،

وتوفير التخصصات العلمية لإعداد المتخصصين والفنيين والخبراء في شتى المجالات، بما يحقق الربط بين أهدافها واحتياجات المجتمع المتطور
(قرار رئيس الجمهورية ٤٢٣ لسنة ٢٠٢٢، مادة ١، ٣).

يتضح مما سبق أن جامعة المنوفية تأمل في أن تكون من بين الجامعات الرائدة، فتعمل على تقديم خدمات تعليمية وبحثية ومجتمعية وفقاً للمعايير المرجعية بما يحقق ميزتها التنافسية ويجعلها تحتل مكانة في التصنيفات العالمية للجامعات، بما يسهم في تعزيز سمعتها الأكاديمية.

ثانياً: واقع السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية:

يتم الاستناد على تحليل واقع السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية من خلال دراسة موقع جامعة المنوفية في التصنيفات العالمية للجامعات، ودراسة تحليلية لمدى توافر السمعة الأكاديمية في الخطة الاستراتيجية للجامعة، وواقع أبعاد السمعة الأكاديمية من خلال الدراسات التربوية المرتبطة والإحصائيات المتوفرة، وذلك على النحو التالي:

١- موقع جامعة المنوفية في التصنيفات العالمية للجامعات:

تسعى معظم الجامعات في العالم إلى تحسين صورتها وسمعتها الأكاديمية، من خلال الأخذ بمعايير التصنيفات العالمية للجامعات، حيث تعكس هذه التصنيفات واقع الجودة والتميز في مجالات مختلفة بالجامعات، وهذا التميز يضع الجامعة في المكان اللائق بها بين مختلف الجامعات سواء على المستوى المحلي أو الإقليمي أو العالمي، ولذلك أصبح الحصول على موقع متميز في التصنيفات العالمية للجامعات هدفاً ترنو إليه كل الجامعات حول العالم، لأنه أحد الأدلة المهمة على جودة الأداء ورفي السمعة الأكاديمية لهذه الجامعات
(الصغير، ٢٠٢١، ص ٤١٥٨).

ومن المتعارف عليه أن وجود الجامعات في ترتيب مرتفع في التصنيفات العالمية يزيد من ثقة المجتمع بها، ويعزز من وضعها التنافسي، وبالتالي فهو يسهم في تحسين سمعتها لدى المستفيدين؛ حيث تتضمن التصنيفات العالمية للجامعات عدداً من المعايير والمؤشرات التي تساعد في قياس وتقييم جودة الجامعات مقارنة بنظيراتها من مختلف دول العالم.

ف نجد تصنيف (QS) للجامعات العالمية يعتمد على ستة معايير، منها معيار خاص بالسمعة الأكاديمية، والذي يستند إلى إجراء استطلاعات لآراء الخبراء المختصين بشئون التعليم

فيما يتعلق بجودة وكفاءة الخدمات التعليمية والبحثية التي تقدمها الجامعة، مما يتطلب أن يكون للجامعة سمعة أكاديمية حسنة في سوق العمل، والواقع يشير إلى وجود خمس جامعات حكومية فقط في تصنيف (QS) منذ عام ٢٠١٩، وهي: جامعة القاهرة، وجامعة عين شمس، وجامعة الإسكندرية، وجامعة الأزهر، وجامعة أسيوط، وجميعها يحتل مراكز تنافسية ضعيفة؛ حيث تقع جميعها في الفئة من (٥٥٠ إلى ١٠٠٠) (عبد العال، ٢٠٢٤، ص ٨٢).

وبالنسبة لجامعة المنوفية، فنجدها خرجت عن نطاق تصنيف جامعات النخبة لأفضل (١٠٠٠) جامعة على مستوى العالم، وذلك في تصنيف شنغهاي وتصنيف QS العالمي في الأعوام ٢٠٢٢ و ٢٠٢٣ و ٢٠٢٤ و (Shanghai Ranking, 2022, 2023, 2024)، (Rankings University QS, 2022, 2023, 2024)، بينما جاءت في المرتبة ١٠٠١-١٢٠٠ في تصنيف التايمز في عامي ٢٠٢٢، و ٢٠٢٣ (Times Higher, 2022, 2023) وفي المرتبة ١٢٠١-١٥٠٠ في عام ٢٠٢٥ (Times Higher, 2025)، في حين جاءت في المرتبة ١٦٧٣، و ١٥٥٤ في تصنيف ويبومتريكس في عامي ٢٠٢٢ و ٢٠٢٤. (Webometrics Ranking, 2022, 2024)، وهي مراتب متأخرة في التصنيفات، وهذا يُعد مؤشراً على ضعف مركزها التنافسي، وبالتالي ضعف سمعتها الأكاديمية.

وربما يرجع غياب جامعة المنوفية في معظم التصنيفات العالمية للجامعات، إلى وجود العديد من المعوقات التي تحد من حصولها على مرتبة عالية بالتصنيفات العالمية للجامعات، ومن أسباب تراجع جامعة المنوفية في التصنيفات العالمية للجامعات ما يلي:

- ضعف ملائمة بعض البرامج التعليمية مع احتياجات المجتمع الحقيقية ومتطلبات سوق العمل.
- تردي أوضاع هيئة التدريس وهجرة العقول المتميزة والكفاءات منهم لتردي مرتباتهم مع وجود عوامل جذب مادية قوية في الخارج (سمحان والسيد، ٢٠٢٣، ص ٢٠٧).
- عدم وجود تناسب بين أعداد أعضاء هيئة التدريس والطلاب ببعض كليات الجامعة نتيجة إقبال الطلاب على بعض الكليات دون الأخرى وتركيز معظم الطلاب على الكليات النظرية (عز الدين، ٢٠٢١، ص ص ١٦٣-١٦٤).
- تدني مستوى جودة الخريجين وتراجع الطلب عليهم في سوق العمل المحلي والدولي (محليس، ٢٠٢٠، ص ١٠).

- غياب التنسيق بين الجامعة والمستفيدين سواء في القطاع العام أو القطاع الخاص.
- قلة الموارد المالية لتجويد العملية التعليمية والوفاء بمتطلبات وطموحات القطاعات المختلفة، وغياب استراتيجيات تسويقية مناسبة تشجع على الاستفادة من مخرجات التعليم الجامعي (عز الدين، ٢٠٢١، ص ١٤٢).
- صعوبة تطبيق اشتراطات التوأمة مع الجامعات والكليات ذات التصنيفات العالمية.
- انخفاض مستوى مشاركة مؤسسات المجتمع المدني في دعم البحث العلمي.
- اختلاف معايير هيئة ضمان الجودة للجامعات المصرية عن معايير جودة التصنيفات العالمية للجامعات (عبد الفتاح، سمحان، والسيد، ٢٠٢٢، ص ٢٨٩-٢٩٠).
- يتضح مما سبق تدني ترتيب جامعة المنوفية في التصنيفات العالمية للجامعات، مما أثر على سمعتها الأكاديمية وتتطلب البحث عن آليات لتعزيزها، فعلى الرغم من الجهود المبذولة حالياً لتحسين السمعة الأكاديمية للجامعة إلا أن الوضع يحتاج إلى بذل المزيد.
- ٢- وضع السمعة في الخطة الاستراتيجية للجامعة:
- تعد الخطة الاستراتيجية لأي جامعة هي نتاج لعملية التخطيط داخل الجامعة، فيتم تصميمها بمنهجية علمية وتترتب مكوناتها في ضوء مواصفات شكلية لا تتعارض مع منهجية التخطيط الاستراتيجي، فتعكس الخطة الاستراتيجية السياسات والواقع الفعلي والمستقبل المنشود تحقيقه لتحقيق الرؤية والرسالة الخاصة بكل جامعة (عبد العال، ٢٠٢٤، ص ٨٦).
- وبتحليل غايات وأهداف الخطة الاستراتيجية لجامعة المنوفية؛ فوجدنا وضعت أهدافاً رئيسة تغطي مجموعة من القطاعات، حيث تستهدف إلى أن تكون من الجامعات الرائدة على المستويين المحلي والدولي في تقديم الخدمات التعليمية والبحثية والمجتمعية الموجهة بأهداف التنمية المستدامة والتي تترجم إلى مجموعة أهداف استراتيجية؛ حيث تمثلت الغاية الأولى في تطوير وإستثمار قدرات الجامعة وإمكاناتها، والغاية الثانية تمثلت في إعداد خريج متميز مواكب لسوق العمل، والغاية الثالثة تمثلت في إنتاج بحث علمي متميز يلبي احتياجات التنمية المستدامة، والغاية الرابعة تمثلت في تعزيز الشراكة المجتمعية، وتمت ترجمة هذه الأهداف إلى عدد من البرامج التنفيذية، ومنها ما يلي:
- تطوير البرامج الدراسية بما يتوافق مع مستجدات العلم والتكنولوجيا الحديثة واحتياجات سوق العمل.

- التطوير المستمر لأداء أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم وتنمية قدراتهم.
 - استحداث أنشطة طلابية لتحقيق رضا الطلاب.
 - تعزيز الشراكة بين الجامعة والجامعات الأخرى إقليمياً ودولياً في مختلف الأنشطة.
 - توفير بيئة داعمة للإبداع والابتكار وزيادة الأعمال.
 - تشجيع الابتكار في البحث العلمي في القضايا ذات الأولوية للمجتمع في إطار أهداف التنمية المستدامة.
 - تدعيم دور الجامعة في نشر الوعي الثقافي والاجتماعي والبيئي وتعميقه فضلاً عن تأصيل قيم الانتماء الوطني.
 - تفعيل دور جميع كليات الجامعة ومعاهدها في حل مشاكل المجتمع والبيئة (جامعة المنوفية، ٢٠٢٠، ص ص ٣٦-٤١).
- وعلى الرغم من تعدد الأهداف الاستراتيجية للجامعة إلا أنها لم تتضمن هدفاً صريحاً يتناول تعزيز السمعة الأكاديمية للجامعة؛ وإن كان معظمها أهدافاً تخدم بعض أبعاد السمعة الأكاديمية للجامعة بشكل عام.

ويتضح من ذلك حرص جامعة المنوفية على تضمين السمعة الأكاديمية بشكل غير مباشر من خلال أبعادها أو من خلال وضع غاية لتحقيق مكانة دولية بين الجامعات العالمية، إلا أن الأمر يحتاج إلى مزيد من التركيز لتعزيز السمعة الأكاديمية للجامعة بشكل مباشر.

٣-الوضع الراهن لأبعاد السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية:

من خلال الدراسات التربوية المرتبطة والإحصائيات المتوفرة، يمكن توضيح الوضع الراهن لأبعاد السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية على النحو التالي:

(١/٣) جودة الخدمات التعليمية المقدمة:

تعد الخدمات التعليمية من الأبعاد الرئيسة للسمعة الأكاديمية للجامعات، والتي تحتاج إلى اهتمام الجامعات بها من أجل بناء سمعة جيدة لدى المستفيدين منها، كما أن المستفيدين من خارج الجامعة هم أكثر فئات المستفيدين أهمية والتي تحتاج الجامعات إلى الاهتمام بهم بشكل خاص عند تقديمها لخدماتها، علاوة على ضرورة اهتمامها بالمستفيدين من الداخل من أجل تأثيرهم على نظرائهم من الخارج.

فتسعى جامعة المنوفية إلى بذل جهود كبيرة لتحسين خدماتها التعليمية المقدمة كضرورة لبقائها على الساحة التنافسية المحلية والعالمية، ومنها ما يلي:

(١/١/٣) التأكيد في خطتها الاستراتيجية (٢٠٢٠ - ٢٠٣٠) على أنها تتطلع إلى أن تكون من الجامعات الرائدة على المستويين المحلي والدولي في تقديم خدماتها التعليمية وذلك بتطوير برامجها الدراسية بما يتوافق مع مستجدات العلم والتكنولوجيا الحديثة واحتياجات سوق العمل وتحديث أساليب التعليم والتعلم وكذلك الدخول في شراكات تعليمية مع بعض الجامعات.

(٢/١/٣) التأكيد في رؤيتها ورسالتها على أنها تسعى لإعداد خريج متميز مواكب لسوق العمل، وإعداد بحث علمي متميز يلبي احتياجات التنمية المستدامة (جامعة المنوفية، ٢٠٢٠، ص ٤٠).

(٣/١/٣) افتتاح تخصصات جديدة في بعض كلياتها لتتوافق مع الاحتياجات المستقبلية لسوق العمل (عز الدين، ٢٠٢١، ص ١٦٢).

(٤/١/٣) استحداث برامج أكاديمية باللغات الأجنبية تتناسب مع مهن ووظائف المستقبل (بدوي وعبد العزيز، ٢٠٢٣، ص ٤٣٧).

(٥/١/٣) إنشاء مركز لتسويق الخدمات الجامعية؛ وذلك لإعلام مراكز الإنتاج والخدمات والشركات بإمكانات الجامعة العلمية والعملية وقدرتها على الإنتاج وتقديم الاستشارات المطلوبة (مركز تسويق الخدمات الجامعية، ٢٠٠٤، ص ٣٢).

وعلى الرغم من الجهود والمحاولات المبذولة من قبل جامعة المنوفية لتحسين خدماتها التعليمية المقدمة، إلا أنها ما زالت بعيدة عن المستوى المطلوب للوصول إلى رضا المستفيدين، فقد أكدت دراسة (شوشة، ٢٠٢٢، ص ١١٨) على قلة اهتمام الجامعة بتطوير خدماتها التعليمية المقدمة، ودراسة (عرنس، ٢٠٢٢، ص ٢١٧) التي أكدت على ضعف وجود خطة للتحسين لجذب الطلاب الوافدين، ودراسة (السيد، ٢٠١٩، ص ٣٢٧) التي أكدت على أن درجة رضا طلاب كلية التربية بجامعة المنوفية عن الخدمات التعليمية جاءت بدرجة متوسطة، وربما يرجع ذلك لوجود العديد من المعوقات التي تواجه الجامعة لتحسين خدماتها التعليمية المقدمة، ومنها ما يلي:

- عدم قدرة المناهج الجامعية على مواكبة المستجدات المحلية والعالمية وقلة الإنتاج العلمي لبعض الكليات النظرية (إبراهيم، ٢٠١٩، ص ٤٨١).

- القصور في تدريب أعضاء هيئة التدريس على استخدام أحدث الأساليب التعليمية والتكنولوجية وتجاهل تزويد الطلاب بالمهارات التكنولوجية (الصادق، ٢٠٢١، ص ١٠٩٤).
- ضعف جاهزية البنية التحتية في الجامعة لتنفيذ أساليب تعليمية مبتكرة تعتمد على التكنولوجيا.
- ضعف قدرة أعضاء هيئة التدريس على توظيف التكنولوجيا في العملية التعليمية ونقص مهاراتهم في إعداد المقررات الإلكترونية للطلاب، بالإضافة لعدم قناعتهم بجودى استخدامها في العملية التعليمية (عز الدين، ٢٠٢٣، ص ٥٨٢).
- قلة البرامج الأكاديمية والخدمية المستمدة من احتياجات المجتمعين المحلي والعالمي.
- عدم كفاية الموارد المالية للوفاء بمتطلبات وطموحات القطاعات المختلفة (جامعة المنوفية، ٢٠٢٠، ص ٢٩).

يتضح مما سبق أنه بالرغم من الجهود التي تبذلها جامعة المنوفية لتحسين خدماتها التعليمية، إلا أنها تواجه العديد من أوجه القصور التي تعترض هذه الجهود نتيجة لضعف قدرتها على تحديد حاجات المستفيدين ومعرفة التغييرات التي تطرأ عليها، ومن ثم تؤثر سلباً على رضا هؤلاء المستفيدين وثقتهم في الجامعة، بما يؤثر على السمعة الأكاديمية للجامعة.

(٢/٣) المسؤولية المجتمعية:

تعد المسؤولية المجتمعية من الأبعاد الرئيسة للسمعة الأكاديمية للجامعات، فهي جملة ممارسات الجامعة تجاه المجتمع، ولذلك فتحتاج إلى اهتمام الجامعات بها من أجل كسب ثقة أفرادها، وبمراجعة قانون تنظيم الجامعات المصرية نجد أن المادة (١) ذكرت مهام الجامعات ومسئوليتها في اختصاص الجامعة بكل ما يتعلق بالتعليم الجامعي والبحث العلمي الذي تقوم به كلياتها ومعاهدها في سبيل خدمة المجتمع والارتقاء به (وزارة التعليم العالي، ٢٠٠٦، ص ٤).

ولذلك فتسعى جامعة المنوفية إلى بذل جهود كبيرة لتحسين مسئوليتها المجتمعية، وذلك لتعزيز سمعتها الأكاديمية ورفع مكانتها، ومنها ما يلي:

(١/٢/٣) التأكيد في خطتها الاستراتيجية (٢٠٢٠ / ٢٠٣٠) على تعزيز الشراكة المجتمعية، وذلك بتدعيم دورها في نشر الوعي الثقافي والاجتماعي والبيئي وفي حل مشاكل المجتمع والبيئة ورفع كفاءة الوحدات ذات الطابع الخاص، والحرص على تفعيل دور جميع كلياتها ومعاهدها في حل مشاكل المجتمع والبيئة (جامعة المنوفية، ٢٠٢٠، ص ٤١).

(٢/٢/٣) عقد ندوات ومؤتمرات علمية لنشر الوعي البيئي بالشراكة مع المؤسسات الخدمية والإنتاجية بالمجتمع المحلي، وذلك لتعريف أفراد المجتمع بالقضايا البيئية وبأهم المشكلات التي تتعرض لها البيئة وكيفية مواجهتها (عيسي، ٢٠٢٢، ص ١٤٨).

(٣/٢/٣) تعميم مشروع تخرج طلاب السنة النهائية بالكليات العملية لخلق فرص عمل بعد التخرج وإقامة ملتقيات التوظيف بالمشاركة مع جهات التوظيف المتخصصة (الدهشان، بدوي، وسمحان، ٢٠٢٤، ص ٦٠٠).

(٤/٢/٣) تفعيل دور المراكز ذات الطابع الخاص التابعة للجامعة، كمركز تسويق الخدمات الجامعية والذي يعمل على تحقيق خدمة المجتمع وتنمية البيئة من خلال المشاركة في دراسة المشكلات المجتمعية والعمل في مجالات البحوث العلمية والفنية والتطبيقية، وكذلك تقديم الاستشارات الفنية في كافة المجالات وتقديم حلول لها من أجل دفع عجلة التنمية (جامعة المنوفية، ٢٠٢٤).

وبالرغم من الجهود التي تبذلها جامعة المنوفية لتعزيز مسؤوليتها المجتمعية، إلا أن دراسة (شريف، ٢٠٢٢، ص ٣٦) أكدت أن درجة ممارسة جامعة المنوفية لمسئوليتها المجتمعية جاءت بدرجة متوسطة، وربما يرجع ذلك لوجود بعض المعوقات التي تواجهها، ومنها ما يلي:

- قلة ميزانية الجامعة المخصصة لقطاع خدمة المجتمع وتنمية البيئة (عيسي، شرف، وعياد، ٢٠٢٣، ص ٧٣).
- قلة اهتمام الجامعة بتوعية الطلاب ببرامج المشاركة المجتمعية داخل وخارج الجامعة.
- قلة اهتمام الجامعة بالبحوث الميدانية للطلاب، بالرغم من أهميتها في تدريب الطلاب لشغل الوظائف والمنافسة في سوق العمل (الدهشان، بدوي، وسمحان، ٢٠٢٤، ص ٥٩٢).
- يتضح مما سبق أنه بالرغم من الجهود التي تبذلها جامعة المنوفية لتحسين مسؤوليتها المجتمعية، إلا أنها تواجه العديد من المعوقات التي تحول دون قيامها بمسئوليتها تجاه مجتمعها المحيط على أكمل وجه وبشكل جيد ومرضي لكافة أفراد المجتمع، مما يؤثر سلباً على سمعتها الأكاديمية.

(٣/٣) الإبداع:

يُعد الإبداع أحد الأبعاد والمقومات الأساسية لتحسين سمعة الجامعات، ولذلك تسعى جامعة المنوفية إلى بذل جهود كبيرة لتنمية الابتكار والإبداع لدى منسوبيها، ومنها ما يلي:

- (١/٣/٣) التأكيد في خطتها الاستراتيجية (٢٠٢٠/٢٠٣٠) بأنها تتطلع بأن تكون من الجامعات الرائدة على المستويين المحلي والدولي (جامعة المنوفية، ٢٠٢٠، ص ٣٦).
- (٢/٣/٣) وضعت مجموعة من المشروعات الرئيسية ضمن خطتها الاستراتيجية لدعم الابتكار والإبداع، كمشروع دعم الابتكار وريادة الأعمال.
- (٣/٣/٣) إعداد مؤتمرات وملتقيات وورش عمل لدعم ونشر الابتكار والإبداع، وإنشاء مركز لريادة الأعمال بالجامعة، وتكريم المبتكرين والمبدعين، واستحداث جائزة جامعة المنوفية للابتكار والإبداع (جامعة المنوفية، ٢٠٢٠، ص ٦٤-٦٨).
- (٤/٣/٣) وقّع رئيس الجامعة مع رئيس أكاديمية البحث العلمي بروتوكولا تعاون لإنشاء مكتب تسويق التكنولوجيا والابتكار والمكون من: مكتب نقل التكنولوجيا TTO، مركز دعم التكنولوجيا والابتكار TISC، مكتب متابعة المشروعات البحثية والمنح والعلاقات الدولية GICO، وذلك بمقر جامعة المنوفية، وإنشاء نادي ريادة الأعمال بالجامعة (جامعة المنوفية، ٢٠٢٢).
- (٥/٣/٣) عقد المزيد من الأنشطة التي تدعم اهتمامها بتشجيع ومكافأة الإنجازات المتميزة والمبدعة (بدوي وعبد العزيز، ٢٠٢٣، ص ٤٢٠).
- (٦/٣/٣) وضع استراتيجيات لاكتشاف المبدعين والموهوبين ورعايتهم ودعمهم وعقد المزيد من الأنشطة التي تُدعم الابتكار والإبداع، فضلاً عن تقديم تسهيلات للباحثين أصحاب الموضوعات الإبداعية والابتكارية (عرنديس، ٢٠٢٢، ص ٢١٦).
- وبالرغم من الجهود والمحاولات العديدة التي تبذلها جامعة المنوفية لتنمية الإبداع والابتكار لدى منسوبيها، إلا أن الواقع الفعلي يُشير إلى وجود سلبيات عديدة تحد من ذلك، ومنها ما يلي:
- جمود الهيكل التنظيمي وضعف مرونته واعتماد الجامعة على السلطات الهرمية والإجراءات الروتينية.
 - غياب سياسات واستراتيجيات وخطط البحث العلمي وضعف تسويق الخدمات البحثية وبراءات الاختراع (بدوي وعبد العزيز، ٢٠٢٣، ص ٤٢٠).
 - قلة الدعم المالي اللازم لدعم المشروعات الريادية للطلاب والخريجين (يوسف، ٢٠٢٢، ص ٩٢١).

- وجود مناخ غير محفز على الابتكار والإبداع في العمل وشعور الموظفين بالروتين في أداء أعمالهم (زياده، ٢٠٢١، ص ٧٩).

يتضح مما سبق حرص جامعة المنوفية على تنمية الإبداع لدى منسوبيها، إلا أنها تواجه العديد من المعوقات التي تحول دون تنميته، كقلة الرغبة في التغيير والتمسك بما هو موجود وسيادة الإجراءات الروتينية، بالإضافة لقلة التحفيز المادي والمعنوي للمشروعات الإبداعية، مما يؤثر سلباً على السمعة الأكاديمية للجامعة.

(٤/٣) الموارد البشرية:

تُعد تنمية الموارد البشرية مطلباً ضرورياً لتعزيز السمعة الأكاديمية للجامعة، ومن ثم حرصت جامعة المنوفية على الاهتمام بتنمية مواردها البشرية وجعلهم قادرين على مواكبة التطورات المختلفة وتحقيق التنافس على المستويين الداخلي والخارجي، وسوف يقتصر البحث على تحليل دور الجامعة في تحسين مواردها البشرية من (أعضاء هيئة التدريس والطلاب) باعتبارهم من أهم الموارد البشرية بالجامعة المؤثرة على سمعتها الأكاديمية، فلقد بذلت الجامعة جهوداً كثيرة لتنمية مواردها البشرية من (أعضاء هيئة التدريس والطلاب) ومنها ما يلي:

(١/٤/٣) وضع خطط تدريبية لأعضاء هيئة التدريس وللهيئة المعاونة (شوشة، ٢٠٢٢، ص ١٥٣).

(٢/٤/٣) تقديم كافة التسهيلات لتحفيز أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والطلاب على المشاركة في العديد من المؤتمرات العلمية الداخلية والخارجية، وتوفير كل ما يلزم للحصول على تلك الفرص العلمية؛ لما لها من دور فعّال في تبادل الخبرات العلمية المحلية والدولية والارتقاء بالشخصيات العلمية المرموقة، ورفع اسم الجامعة في المحافل العلمية، فلقد عقدت الجامعة في الفترة من "٢٠٢٠-٢٠٢٣" حوالي ١٥ مؤتمراً علمياً في رحاب الجامعة، وشاركت في حوالي ٥٠ مؤتمراً خارجياً و٤٢ مؤتمراً داخلياً (الإدارة العامة للعلاقات الثقافية بجامعة المنوفية، ٢٠٢٣).

(٣/٤/٣) ابتعثت بعض أعضاء هيئة التدريس لمهام علمية بالخارج، وللحصول على درجات علمية، فلقد قامت الجامعة بإرسال ٦ من أعضاء هيئة التدريس بها في بعثات خارجية ممولة على نفقة الدولة في الفترة من "٢٠٢٠-٢٠٢٣" (الإدارة العامة للعلاقات الثقافية بجامعة المنوفية، ٢٠٢٣).

(٤/٤/٣) جذب عدد كبير من الطلاب الوافدين للدراسة بالجامعة، حيث بلغ عددهم (٢٩٠) طالبًا في عام ٢٠٢١ / ٢٠٢٢، و(٤٠٤) في عام ٢٠٢٢ / ٢٠٢٣ و(٦٥٣) في عام ٢٠٢٣ / ٢٠٢٤ (الإدارة العامة لشئون التعليم والطلاب بجامعة المنوفية، ٢٠٢١ - ٢٠٢٤).

وعلى الرغم من المبادرات والجهود المستمرة التي تبذلها جامعة المنوفية لتنمية مواردها البشرية من أعضاء هيئة التدريس والطلاب، إلا أنه لوحظ بعض المشكلات التي تعرقل تحقيق هذه الجهود من أهمها ما يلي:

- ضعف وجود خطة بحثية لتهيئة أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم، وهجرة معظمهم للعمل بالخارج وذلك لضعف التحفيز المادي والمعنوي المقدم لهم (بدوي وعرنديس، ٢٠٢٤، ص ٢١٠).

- شعور أعضاء هيئة التدريس بأن الدورات التي تقدمها لهم الجامعة تمثل عبئًا عليهم أكثر من كونها فرصة للاستفادة وتنمية مهاراتهم؛ نظرًا لعدم تنوع أساليب التدريب واقتصارها على المحاضرات وورش العمل، وعدم ملائمة البرامج التدريبية لاحتياجاتهم، وتركز معظمها على الجانب النظري وإهمال الجانب العملي (شوشة، يونس، وفوزي، ٢٠٢٢، ص ٢٤٠).

- قلة الدافعية لدى أعضاء هيئة التدريس لتطوير ذاتهم المهنية، وتمسك بعضهم بالأساليب التقليدية في التدريس والتي لا تتناسب مع التطورات التكنولوجية المعاصرة (بدوي وعيسى، ٢٠٢٢، ص ٨٢١).

- قلة المكافآت المقدمة للأداء الأكاديمي المتميز لأعضاء هيئة التدريس.

- نقص التدريب الموجه لأعضاء هيئة التدريس لتدريبهم على التقنيات التكنولوجية المستحدثة في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع (عز الدين، ٢٠٢٣، ص ٦٢١).

- قلة حرص أعضاء هيئة التدريس على حضور المؤتمرات الخارجية وذلك بسبب كثرة انشغالهم ومسؤولياتهم المتنوعة (شرف والسيد، ٢٠١٩، ص ٣٥).

- ضعف دور الجامعة في استقطاب الكفاءات البشرية المتميزة لتحقيق التميز في أداؤها (بدوي وعرنديس، ٢٠٢٤، ص ٢٠١).

يتضح مما سبق حرص جامعة المنوفية على تنمية مواردها البشرية، إلا أنها تواجه العديد من المعوقات التي تحول دون تنميتهم، كقلة الدافعية لدى بعض أعضاء هيئة التدريس لتطوير ذاتهم وقلة رغبتهم في حضور المؤتمرات وضعف دور الجامعة في استقطاب الكفاءات

البشرية المتميزة، بالإضافة إلى قلة الموارد المالية للجامعة لتشجيع الكوادر البشرية المتميزة بالجامعة، مما يؤثر سلباً على السمعة الأكاديمية للجامعة.

(٥/٣) الموارد المادية:

تعد الموارد المادية عنصراً مهماً في بناء السمعة الأكاديمية للجامعة، حيث إنها توفر للعاملين مناخاً مناسباً لأداء العمل، ولذلك تسعى جامعة المنوفية إلى بذل جهود كبيرة لتوفير بيئة عمل آمنة ومستقرة، ومنها ما يلي:

(١/٥/٣) توفير بنية تحتية مناسبة من قاعات محاضرات وقاعة المؤتمرات والنقاشات العلمية والمعامل والمكتبات؛ وذلك لأنها تتطلع دوماً إلى أن تحتل مرتبة متقدمة في التصنيفات العالمية (عرنديس، ٢٠٢٢، ص ١٧٦).

(٢/٥/٣) تزويد كلياتها بوحدات مزودة بأجهزة الكمبيوتر للاطلاع على المعلومات والمعارف من خلال شبكة الإنترنت (شرف والسيد، ٢٠١٩، ص ٢٥).

وعلى الرغم مما تبذله الجامعة من جهود لتحسين بيئتها المادية، إلا أن بعض الدراسات، كدراسة (بدوي وعرنديس، ٢٠٢٤، ص ٢٠٩)، ودراسة (عز الدين، ٢٠٢٣، ص ٦٢١)، ودراسة (جلال، ٢٠٢٤، ص ١١٣)، ودراسة (شوشة، ٢٠٢٢، ص ١٥٥) أكدوا على أن جامعة المنوفية تواجه قصوراً في توفير بيئة أكاديمية مناسبة لجذب الطلاب، فبيئة العمل المادية بالكليات تحتاج للتحسين والتطوير، وربما يرجع ذلك لقلة المخصصات المالية اللازمة لتطوير وتحسين هذه البيئة.

يتضح مما سبق حرص جامعة المنوفية على تحسين بيئتها المادية، إلا أنها تواجه العديد من المعوقات التي تحول دون تحسينها، كقلة المخصصات المالية اللازمة للتحسين والتطوير وضعف البنية التكنولوجية المستخدمة، مما يؤثر سلباً على السمعة الأكاديمية للجامعة.

(٦/٣) الموارد المالية:

تعد الموارد المالية أحد مكونات السمعة الأكاديمية للجامعة، فتشجع الموارد المالية المتوفرة الجامعة على التوجه نحو الفرص الاستثمارية، بما يعظم من قيمتها في السوق، ويزيد من ثقة المستفيدين منها، مما يتسبب في تعزيز سمعتها، وبالنظر لجامعة المنوفية، فنجدها مثل غيرها من الجامعات المصرية تعتمد على التمويل الحكومي، فالدولة ملزمة بتخصيص نسبة لا

تقل عن ٢٪ من الناتج القومي الإجمالي من الإنفاق الحكومي للتعليم الجامعي وتتزايد تدريجياً لتتماشى مع المعدلات العالمية وذلك وفقاً للدستور المصري ٢٠١٤ (جمهورية مصر العربية، دستور ٢٠١٤، مادة ٢١، ص ١٩، ص ٧)، وهي نسبة قليلة، ولذلك تحرص الجامعة على زيادة مواردها المالية بالبحث عن مصادر تمويلية جديدة، أوضحتها دراسة (عبد الفتاح، سمحان، وأحمد، ٢٠٢٢، ص ص ٢٨٨-٢٩٠)، فيما يلي:

(١/٦/٣) فتح بعض التخصصات الجديدة والنادرة لجذب الطلاب الوافدين.

(٢/٦/٣) فتح بعض البرامج المميزة بمصروفات ببعض الكليات.

(٣/٦/٣) تفعيل دور الوحدات ذات الطابع الخاص التعليمية الإنتاجية، بالإضافة لوجود نظام جديد منذ عام ٢٠٢٢ وهو وجود وحدات تشاركية تعليمية إنتاجية، حيث تعاقدت كلية الزراعة مع شركة (يزن) لتصنيع منتجات الألبان داخل معامل كلية الزراعة، عن طريق عقود شراكة، لتصنيع الألبان وتسويقها.

(٤/٦/٣) وجود تمثيل للأطراف المجتمعية والمستفيدين في مجالس ولجان خدمة المجتمع وتنمية البيئة بالجامعة.

(٥/٦/٣) سماح التشريعات والقوانين للجامعات بقبول التبرعات والهبات والهدايا وخلافة والاستفادة منها.

وعلى الرغم مما تبذله الجامعة من جهود لزيادة مواردها المالية إلا أن الواقع الفعلي

يُشير إلى وجود معوقات عديدة تحد من ذلك، ومنها ما يلي:

- عدم ملائمة التمويل اللازم لتنفيذ المشروعات البحثية.
- انخفاض مستوى مشاركة مؤسسات الأعمال والمجتمع المدني في دعم التعليم والبحث العلمي.
- قلة الموارد المالية للبنية التحتية اللازمة لفتح برامج جديدة (جامعة المنوفية ٢٠٢٠، ص ٣٠).
- قلة توافر الوحدات ذات الطابع الخاص التي تسهم في التمويل الذاتي للجامعة (شوشة، ٢٠٢٢، ص ٢٢٣).

- ضعف الشراكة بين الجامعات والمؤسسات الإنتاجية والصناعية وضعف ثقة رجال الأعمال وأصحاب الشركات والمستثمرين في مردود الاستثمار في الجامعة (عرنس، ٢٠٢٢، ص ٢٥٢).

- ضعف دعم الجامعة لتسويق واستثمار نتائج البحوث والإعلان عن البرامج الدراسية لجذب المزيد من الطلاب الوافدين من دول عربية وأجنبية (الغباشي، شرف، ويونس، ٢٠٢٢، ص ٢٢٣).

يتضح مما سبق حرص جامعة المنوفية على زيادة مواردها المالية نتيجة لمحدودية التمويل الحكومي لها، كإثاء بعض الوحدات ذات الطابع الخاص وإدخال برامج وتخصصات جديدة لاستقطاب عدد من الطلاب الوافدين بهدف جذب موارد جديدة، وبالرغم من ذلك، إلا أنها تعاني من معوقات تحد من زيادة مواردها المالية، كقلة تنوع مصادر إيراداتها، وقلة تفعيل الوحدات ذات الطابع الخاص التي تسهم في التمويل الذاتي لها، بالإضافة لعدم وجود آلية واضحة وموحدة لتسويق نتائج البحث العلمي للمستثمرين ورجال الأعمال.

نستنتج من الجزء السابق المتعلق بتحليل واقع السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية، محاولة جامعة المنوفية تحسين ترتيبها في التصنيفات العالمية للجامعات وتحقيق ميزتها التنافسية، وبالتالي تحسين سمعتها الأكاديمية، إلا أن الواقع يشير لوجود معوقات تحد من ذلك؛ الأمر الذي كشف عن حالة تلك الجامعة لمزيد من التركيز لتحسين سمعتها الأكاديمية، وهو تطوير مستقبلي للجامعة، وسوف يتضح في القسم التالي من البحث.

القسم الرابع للبحث: (الإطار الميداني للبحث)

(استطلاع آراء بعض خبراء التعليم حول مقترحات تعزيز السمعة الأكاديمية

لجامعة المنوفية)

في هذا القسم يتم عرض الإجراءات المتبعة في الإطار الميداني للبحث وخطوات التطبيق، ثم مناقشة النتائج التي تم التوصل إليها، ويمكن عرض ذلك على النحو التالي:

أولاً: هدف الإطار الميداني للبحث:

استهدف البحث في إطاره الميداني التعرف على مقترحات لتعزيز السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية، من وجهة نظر آراء بعض خبراء التعليم (تربوي - غير تربوي) ببعض الكليات بالجامعات المصرية.

ثانياً: الأسلوب المستخدم في البحث:

استخدم البحث الحالي أسلوب دلفي للتوصل إلى رؤية مستقبلية مقترحة لتعزيز السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية، وقد تم تطبيق هذا الأسلوب في ثلاث جولات متتابة على مجموعة من الخبراء المشهود لهم بالخبرة والكفاءة والمعرفة بالقضية المطروحة.

فيعد أسلوب دلفي من أكثر أساليب الدراسات المستقبلية شيوعاً واستخداماً، حيث يستخدم للحصول على أكبر قدر ممكن من الآراء والمعلومات حول موضوع معين من الخبراء المتخصصين في هذا الموضوع، عن طريق عملية تغذية راجعة Feed Back توّهل للوصول إلى الصورة المستقبلية المرغوبة، أي أنه معالجة للمعلومات التي يمتلكها الخبراء في مجال معين، معتمداً في ذلك على مجموعة من الاستبيانات المتتالية، ومن ثم تقديم النتائج النهائية إلى الجهة المسؤولة عن اتخاذ القرار في هذا المجال (الشرقاوي، ٢٠١٧، ص ١٧٩).

ثالثاً: إجراءات الإطار الميداني للبحث:

اتساقاً مع هدف البحث ومنهجه، فإن إجراءات الإطار الميداني للبحث تناولت ما يلي:

١- عينة البحث:

تمثلت عينة البحث الحالي في مجموعة من الخبراء ذوي التخصصات المختلفة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية، ومن عدد من الجامعات الأخرى (حلوان، السادات، عين شمس، بني سويف، الزقازيق، اسوان، القاهرة، الإسكندرية، والمنيا)، حيث تم جمع البيانات وفقاً لأرائهم في ثلاث جولات، وقد تم وضع مجموعة من المعايير عند اختيارهم، وهي كما يلي:

- أن يكونوا من ذوي الخبرات والاهتمامات البحثية بالتطوير والإصلاح الجامعي.
- أن يكونوا على صلة وثيقة بموضوع البحث.
- أن يكونوا ممن يتمكنون -وفقاً لظروفهم وأوقاتهم- من المشاركة في جولات استطلاع الرأي الثلاثة بشكلٍ متتالٍ.
- أن يكونوا من تخصصات متنوعة ومتعددة.

أما بالنسبة لعدد الخبراء المشاركين في جولات دلفي، فقد تم توزيع استبانة الجولة الأولى على عينة من الخبراء عددها (٤١) خبيراً، إلا أنه لم يستجيب على الاستبانة سوى (٣١) خبيراً، أما في الجولة الثانية، فقد أجاب عن الاستبانة (٢٨) خبيراً، وفي الجولة الثالثة، فقد أجاب عن الاستبانة (٢٥) خبيراً، وقد يرجع هذا الانخفاض إلى عدم استطاعة بعض

الخبراء الاستمرار في المشاركة؛ نظرًا لانشغالهم أثناء فترة التطبيق، وبذلك أصبحت عينة البحث والتي استمرت في التواصل من خلال أسلوب دلفي بجولاته الثلاثة (٢٥) خبيرًا، ويتضمن الملحق رقم (١) قائمة بأسماء الخبراء الذين شاركوا في الجولات الثلاثة.

٢- تصميم الاستبانة المستخدمة في جولات دلفي:

تم تصميم الاستبانة المستخدمة في جولات دلفي، وذلك وفقًا للترتيب التالي:

(١/٢) استبانة الجولة الأولى:

في ضوء الإطار النظري للبحث، ومن خلال الدراسات السابقة، تم تصميم استبانة الجولة الأولى في صورة مجموعة من الأسئلة المفتوحة، والتي يطرح فيها عدد من الأسئلة على مجموعة الخبراء المختارين لهذا الغرض، وتترك لهم حرية الإجابة والتعبير عن آرائهم وتصوراتهم، وهي استطلاعات الرأي الاستنتاجية والتي يقدم فيها للخبراء معلومة عامة عن الموضوع، ثم يطلب من كل خبير الإجابة عن الأسئلة المفتوحة المتضمنة في الاستبانة، ليبيد كل خبير رأيه أو تصورات.

أما بالنسبة لإجراءات تطبيق استبانة الجولة الأولى، فقد قامت الباحثة بإرسال الاستبانة إلكترونياً للخبراء من خلال البريد الإلكتروني أو الواتس أب أو الماسنجر الخاص بهم، وتم تسليم بعضها يدويًا، ليبيد كل خبير رأيه أو تصورات حول كيفية تعزيز السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية، ولقد بدأ تطبيق الجولة الأولى في الفترة من ٢٣/٦/٢٠٢٤م وحتى ١/٨/٢٠٢٤م، وذلك على عدد (٣١) خبيرًا، بعد استبعاد من لم يشارك، أو من اعتذر عن المشاركة، ولقد تضمنت استبانة الجولة الأولى ستة أسئلة يتم طرح كل سؤال، ثم تقديم معلومات للخبراء لمعرفة المقصود بهذا السؤال.

(٢/٢) استبانة الجولة الثانية:

بناءً على نتائج الجولة الأولى -المتضمنة في استجابات الخبراء- بعد تحليلها وتصنيفها، وكذلك الرجوع إلى الإطار النظري والدراسات السابقة ذات الصلة الوثيقة بالموضوع، تم إعداد استبانة الجولة الثانية؛ بهدف عرضها على الخبراء مرة أخرى؛ وذلك للوصول إلى اتفاق في الرأي فيما بينهم حول هذه التصورات، وقد تم إعداد استبانة الجولة الثانية في صورة أسئلة مغلقة، تتضمن عددًا من الأبعاد الرئيسية التي تشمل موضوع البحث، ويتكون كل بعد من عدد من العبارات المحددة، وقد طلب من الخبراء تحديد درجة الموافقة عليها من خلال اختيار

استجابة واحدة (موافق- موافق إلى حد ما- غير موافق) وفق التصور الذي يرويه مناسباً، وينتهي كل بعد بسؤال مفتوح يتيح للخبراء الإضافة إلى العبارات أو تعديلها وفق ما يرويه مناسباً.

أما بالنسبة لإجراءات تطبيق استبانة الجولة الثانية، فقد قامت الباحثة بتوزيع هذه الاستبانة إلكترونياً بصيغة جوجل فورم (<https://forms.gle/uGcQpNvcvQ4U3dSX8>) على عينة مكونة من (٣١) خبيراً، وهم الخبراء الذين شاركوا في الجولة الأولى، ولقد بدأ تطبيق الجولة الثانية في الفترة من ٢٠٢٤/٩/٣م وحتى ٢٠٢٤/٩/٢٢م، وقد أجاب (٢٨) خبيراً من أصل (٣١) خبيراً.

(٣/٢) استبانة الجولة الثالثة:

ولقد تم تصميمها بناءً على نتائج آراء وتصورات الخبراء في ضوء نتائج جولتي دلفي السابقتين، وبمراعاة التعديلات المطروحة بالإضافة أو الحذف أو التعديل، تم عرض قائمة منتهية على عينة الخبراء فيما يتعلق بالموضوع محل الدراسة، وذلك لتأكيد موافقتهم على الأبعاد ومتضمناتها وفقاً للبدائل الاستجابية التالية: (موافق- موافق إلى حد ما- غير موافق)، ثم يطلب من الخبير تأكيد رأيه بشأنها.

أما بالنسبة لإجراءات تطبيق استبانة الجولة الثالثة، فقد قامت الباحثة بتوزيع هذه الاستبانة إلكترونياً بصيغة جوجل فورم (<https://forms.gle/PqAZpBNT4pp2WJME7>) على عينة مكونة من (٢٨) خبيراً، وهم الخبراء الذين شاركوا في الجولة الثانية، ولقد بدأ تطبيق الجولة الثالثة في الفترة من ٢٠٢٤/١٠/٢٦م وحتى ٢٠٢٤/١١/١٣م، وقد أجاب (٢٥) خبيراً من أصل (٢٨) خبيراً.

رابعاً: خطة التحليل الإحصائي لجولات دلفي:

تهدف خطة التحليل الإحصائي لجولات دلفي إلى معرفة درجة الاتفاق التي حصلت عليها كل عبارة في الأبعاد المختلفة المطروحة في استبانات دلفي، ولذا فقد اتسقت خطة المعالجة الإحصائية لبيانات جولات دلفي مع طبيعية البيانات التي تم الحصول عليها.

١- ففي الجولة الأولى نظراً لأن أسئلتها من النوع المفتوح، قامت الباحثة بتجميع الاستجابات الواردة في كل مرحلة وتحت كل بعد، بحيث يضم كل بعد مجموعة من الاستجابات التي

تقترب منه، وبالتالي تم صياغتها بصورة تسهل على الخبراء الإجابة عنها في الجولة الثانية.

٢- وفي الجولة الثانية والثالثة فقد تم تصميم الاستبانة بشكل إلكتروني على جوجل درايف، ومن خلال الردود على الاستبانة الإلكترونية، تم تحويل البيانات من جوجل درايف إلى شيت إكسيل، ثم تحليل تلك البيانات بعد تحويل استجابات أفراد العينة إلى درجات، حيث تم إعطاء الدرجات ٣،٢،١ للاستجابات (موافق، موافق إلى حد ما، غير موافق)، على الترتيب.

٣- وباستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية لكل عبارة من عبارات الاستبانة، بالإضافة إلى حساب المتوسط الحسابي لاستجابات الخبراء على عبارات الاستبانة ككل؛ وذلك للتعرف على درجة أهمية الآليات المقترحة لتعزيز السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية، ومن ثم تحليل النتائج وتفسيرها.

٤- وللحكم على درجة أهمية الآليات المقترحة لتعزيز السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية من وجهة نظر أفراد العينة، تم الاستناد إلى مجموعة من المعايير الإحصائية كما هو موضح بالجدول الآتي:

جدول (٣) معايير الحكم على درجة أهمية الآليات المقترحة لتعزيز السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية

درجة الأهمية	مدى المتوسط الحسابي
كبيرة	من ٢,٣٤ إلى ٣
متوسطة	من ١,٦٧ إلى ٢,٣٣
ضعيفة (صغيرة)	من ١ إلى ١,٦٦

خامساً: نتائج الجانب الميداني:

أسفرت جولات دلفي الثلاثة عن مجموعة من النتائج، يمكن تناولها على النحو الآتي:

١- نتائج الجولة الأولى من (٢٣/٦/٢٠٢٤م) إلى (١/٨/٢٠٢٤م):

تمثلت الجولة الأولى في استبانة مفتوحة، تشتمل على مجموعة من الأسئلة حول كيفية تعزيز السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية، وطلب من الخبراء أن يعبروا عن مقترحاتهم وتصوراتهم مع إضافة ما يرونه مناسباً، وتمثلت هذه الأسئلة فيما يأتي:

- كيف يمكن لجامعة المنوفية تحقيق جودة خدماتها التعليمية المقدمة كأحد أبعاد تعزيز سمعتها الأكاديمية؟
 - كيف يمكن لجامعة المنوفية تحقيق مسؤوليتها المجتمعية كأحد أبعاد تعزيز سمعتها الأكاديمية؟
 - كيف يمكن لجامعة المنوفية تحقيق الإبداع كأحد أبعاد تعزيز سمعتها الأكاديمية؟
 - كيف يمكن لجامعة المنوفية تحسين مواردها البشرية كأحد أبعاد تعزيز سمعتها الأكاديمية؟
 - كيف يمكن لجامعة المنوفية تحسين مواردها المادية كأحد أبعاد تعزيز سمعتها الأكاديمية؟
 - كيف يمكن لجامعة المنوفية تحسين مواردها المالية كأحد أبعاد تعزيز سمعتها الأكاديمية؟
- وقامت الباحثة بتجميع تلك الاستجابات، والتي اشتملت على عدد كبير من الأفكار المقترحة من السادة الخبراء، وتحليلها وتصنيفها حسب محاور الاستبانة واستبعاد التصورات والرؤى التي لا ترتبط بموضوع البحث، والتركيز على التصورات والأفكار المقترحة المتشابهة والمتفق عليها من قبل غالبية السادة الخبراء والتي وردت بأكثر من صيغة ولكنها تحمل نفس المعنى، كما اهتمت الباحثة بالتصورات التي تحمل توجهات مميزة وتضيف لموضوع البحث إضافات جديدة، وذلك لتصميم استبانة الجولة الثانية من دلفي.

٢- نتائج الجولة الثانية من (٢٠٢٤/٩/٣) إلى (٢٠٢٤/٩/٢٢) م:

هدفت الجولة الثانية من جولات دلفي، إلى عرض الرؤى والتصورات المتفق عليها من غالبية الخبراء في الجولة الأولى مرتبة ومصنفة بحسب محاور الاستبانة إلى (٦) محاور، لإتاحة الفرصة لدى السادة الخبراء؛ للاطلاع على كافة الإسهامات والرؤى المطروحة بالجولة الأولى، واستطلاع آرائهم مرة أخرى في كيفية تعزيز السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية؛ بهدف الوصول إلى أعلى نسبة اتفاق بينهم، وإجراء التعديلات من حذف أو إضافة لبعض العبارات، أو تعديل الصياغة، أو نقل بعض العبارات إلى ما يتناسب معها من محاور.

وقد قامت الباحثة بصياغة عبارات إجرائية تعبر عن الرؤى والتصورات المطروحة من قبل غالبية السادة الخبراء بعد الرجوع للإطار النظري والأدبيات ذات الصلة بموضوع البحث، وتم بناء استبانة الجولة الثانية في ستة أبعاد رئيسية، بحيث تضمن البعد الأول (١٥) عبارة، والبعد الثاني (١٥) عبارة، والبعد الثالث (١٢) عبارة، والبعد الرابع (٩) عبارات، والبعد الخامس (٩) عبارات، والبعد السادس (١١) عبارة، ولقد روعي في الجولة الثانية أن تكون شبه مغلقة

بمعنى وضع بدائل للاستجابة وهي (موافق - موافق إلى حد ما - غير موافق)، وبعد أن انتهت الباحثة من مرحلة تطبيق استبانة الجولة الثانية تم تجميع استجابات الخبراء وحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي، وقيل مناقشة آراء الخبراء ونسب الإجماع حول أبعاد الاستبانة في الجولة الثانية، من الضروري الإشارة إلى إجمالي آراء الخبراء نحو استبانة الجولة الثانية ككل والمتوسط الحسابي لدرجة الموافقة عليها بشكل عام، ويتضح ذلك من خلال الجدول التالي:

جدول (٤) إجمالي آراء الخبراء حول استجابات الجولة الثانية لأسلوب دلفي

الاستجابة	التكرار	%
موافق	١٧٧٩	٨٩,٥%
موافق إلى حد ما	١٦١	٨,١%
غير موافق	٤٨	٢,٤%
الجملة	١٩٨٨	
المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة على الاستبانة ككل = ٢,٨٧		

يتضح من الجدول السابق ارتفاع درجة الموافقة بين الخبراء على العبارات المكونة لأبعاد الاستبانة ككل، وهو ما عكسه المتوسط الحسابي للاستجابات ككل وهو (٢,٨٧)، وهذا المتوسط يقع ضمن الفئة الأولى لمقياس ليكرت الثلاثي (٢,٣٤ إلى ٣) وهي الفئة التي تشير إلى الاستجابة بدرجة كبيرة.

وفيما يلي تحليل لنتائج استبانة الجولة الثانية على النحو التالي:

وتتمثل في الأبعاد التالية:

البعد الأول: جودة الخدمات التعليمية المقدمة:

يهدف هذا البعد إلى تعزيز السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية، وذلك بتركيزها على تقديم خدمات تعليمية تلبية توقعات المستفيدين وتشبع حاجاتهم ورغباتهم، وبناءً على ذلك جاءت استجابات الخبراء حول مقترحات تحسين جامعة المنوفية لخدماتها التعليمية، كما في الجدول التالي، الذي يوضح العبارات والتكرارات والنسبة المئوية لدرجة موافق وموافق إلى حد ما وغير موافق لكل عبارة، على النحو التالي:

جدول (٥) استجابات الخبراء لمقترحات تحسين جودة الخدمات التعليمية لجامعة المنوفية
لتعزيز سمعتها الأكاديمية

المتوسط الحسابي	درجة الموافقة			التكرار والنسبة المئوية	الاستجابة جودة الخدمات التعليمية
	غير موافق (١)	موافق إلى حد ما (٢)	موافق (٣)		
٣	-	-	٢٨	ك	١- استحداث تخصصات علمية جديدة وفقاً لاحتياجات سوق العمل.
	-	-	%١٠٠	%	
٢,٩٦	-	١	٢٧	ك	٢- استحداث برامج تعليمية دولية للوفاء باحتياجات الطلاب الوافدين.
	-	%٣,٦	%٩٦,٤	%	
٢,٨٩	١	١	٢٦	ك	٣- تحديث المناهج بشكل دوري لضمان توافقها مع التطورات العلمية الحديثة
	%٣,٦	%٣,٦	%٩٢,٩	%	
٢,٨٩	١	١	٢٦	ك	٤- استحداث أنشطة جامعية مواكبة للتطورات العالمية في مختلف التخصصات العلمية.
	%٣,٦	%٣,٦	%٩٢,٩	%	
٢,٨٩	-	٣	٢٥	ك	٥- تدويل البرامج الجامعية المحلية ودمجها مع البرامج العالمية.
	-	%١٠,٧	%٨٩,٣	%	
٢,٨٩	١	١	٢٦	ك	٦- الاهتمام بالتخصصات البيئية من خلال التعاون بين الأقسام المختلفة بكل كلية.
	%٣,٦	%٣,٦	%٩٢,٩	%	
٢,٩٦	-	١	٢٧	ك	٧- دمج التكنولوجيا في عملية التعليم من خلال منصات التعلم الإلكتروني وتطبيقات الذكاء الاصطناعي والثورة الصناعية الخامسة.
	-	%٣,٦	٩٦,٤ %	%	
٢,٩٣	١	-	٢٧	ك	٨- تطوير برامج التنمية المهنية المستدامة لأعضاء هيئة التدريس على أحدث الأساليب التعليمية والتكنولوجية الذكية.
	%٣,٦	-	%٩٦,٤	%	
٢,٨٢	٢	١	٢٥	ك	٩- توفير خدمات الدعم الأكاديمي للطلاب والإرشاد النفسي لمساعدتهم على تحديد مساراتهم الأكاديمية والمهنية بشكل أفضل.
	%٧,١	%٣,٦	%٨٩,٣	%	
٢,٨٢	١	٣	٢٤	ك	١٠- ابتكار أساليب حديثة لتقويم تعلم الطلاب وفقاً لمخرجات التعلم المستهدفة.
	%٣,٦	%١٠,٧	%٨٥,٧	%	
٢,٨٩	١	١	٢٦	ك	١١- تقديم شهادات أكاديمية للطلاب معترف بها على المستوى العالمي.
	%٣,٦	%٣,٦	%٩٢,٩	%	
٢,٧٥	٣	١	٢٤	ك	١٢- الحصول على الاعتمادات الدولية من هيئات مرموقة لضمان الاعتراف بجودة التعليم المقدم.
	%١٠,٧	%٣,٦	%٨٥,٧	%	
٢,٨٦	١	٢	٢٥	ك	١٣- عقد بروتوكولات برامج مشتركة مع الجامعات المصنفة عالمياً.
	%٣,٦	%٧,١	%٨٩,٣	%	
٢,٩٦	-	١	٢٧	ك	١٤- التعاون مع المنظمات الدولية ومؤسسات المجتمع المحلي لتقديم منح تعليمية مشتركة.
	-	%٣,٦	%٩٦,٤	%	
٢,٨٢	١	٣	٢٤	ك	١٥- تقديم خدمات جديدة ومبتكرة لتلبية احتياجات المستفيدين.
	%٣,٦	%١٠,٧	%٨٥,٧	%	
٢,٨٩					المتوسط العام

يتضح من الجدول السابق وبحساب تكرار استجابات الخبراء في العبارات السابقة والنسب المئوية لها اتفاق عينة الدراسة من الخبراء حول معظم العبارات، ويتجلى ذلك من خلال موافقتهم الكبيرة على جميع العبارات، وهو ما عكسه المتوسط الحسابي لاستجابات البعد كله وهو (٢,٨٩)، وهذا المتوسط يقع ضمن الفئة الأولى لمقياس ليكرت الثلاثي، وهي الفئة التي تشير إلى الاستجابة بدرجة كبيرة، وهذا يعني أهمية هذه العبارات وانتمائها وصلاحياتها للدخول إلى الجولة الثالثة، ومن أهم تعديلات السادة الخبراء ومقترحاتهم بالجولة الثانية في البعد المتعلق بجودة الخدمات التعليمية المقدمة، ما يلي:

أ- إعادة صياغة بعض العبارات أرقام: (٦)، (٩)، (١٢)، (١٣).

ب- حذف بعض العبارات لتكرارها: كالعبارة رقم (٥) كونها متضمنة في العبارتين (٢ و٣)،

وحذف العبارة رقم (١٤) لكونها متضمنة في العبارة رقم (١٣).

ت- إضافة عبارة جديدة متعلقة بالإعلان عن إنجازات الجامعة.

البعد الثاني: المسؤولية المجتمعية:

يهدف هذا البعد إلى تعزيز السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية، وذلك بتركيزها على القيام بمسئوليتها المجتمعية لتعزيز ثقة الجمهور بها وتحقيق التنمية المستدامة للمجتمع، وبناءً على ذلك جاءت استجابات الخبراء حول مقترحات تحسين جامعة المنوفية لمسئوليتها المجتمعية، كما في الجدول التالي، الذي يوضح العبارات والتكرارات والنسبة المئوية لدرجة موافق وموافق إلى حد ما وغير موافق لكل عبارة، على النحو التالي:

جدول (٦) استجابات الخبراء لمقترحات تحسين المسؤولية المجتمعية لجامعة المنوفية لتعزيز

سمعتها الأكاديمية

المتوسط الحسابي	غير موافق (١)	موافق إلى حد ما (٢)	موافق (٣)	التكرار والنسبة المئوية	الاستجابة
					المسؤولية المجتمعية
٢,٩٣	-	٢	٢٦	ك	١- ربط البرامج والمقررات الدراسية باحتياجات المجتمع المحلي والعالمي.
	-	٧,١%	٩٢,٩%	%	
٢,٨٦	١	٢	٢٥	ك	٢- وضع خريطة لتخصصات وأقسام كليات الجامعة تتكامل مع خريطة التنمية في المجتمع.
	٣,٦%	٧,١%	٨٩,٣%	%	
٢,٩٣	-	٢	٢٦	ك	٣- وضع ميثاق أخلاقي لغرس وتدعيم قيم الانتماء والمواطنة لدى مجتمع الجامعة لتعزيز مشاركتهم الفعالة في مبادرات خدمة المجتمع.
	-	٧,١%	٩٢,٩%	%	
٢,٨٦	١	٢	٢٥	ك	٤- توسيع نطاق الحرية الأكاديمية المنظمة لأعضاء

المتوسط الحسابي	غير موافق (١)	موافق إلى حد ما (٢)	موافق (٣)	التكرار والنسبة المئوية	الاستجابة
					المسئولية المجتمعية
	%٣,٦	%٧,١	%٨٩,٣	%	هيئة التدريس لتقديم خدمات مجتمعية متميزة.
٢,٨٢	١	٣	٢٤	ك	٥- إنشاء وحدات بالجامعة وكلياتها لتقديم الاستشارات المختلفة لكافة قطاعات المجتمع.
	%٣,٦	%١٠,٧	%٨٥,٧	%	
٢,٨٦	-	٤	٢٤	ك	٦- اعتماد مشروع تخرج لكل طالب ينطلق من تقديمه خدمة جلية لمجتمعه.
	-	%١٤,٣	%٨٥,٧	%	
٢,٨٢	-	٥	٢٣	ك	٧- تقديم الدعم الفني لتحفيز المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المجتمع المحلي، للإسهام في تنمية الاقتصاد المحلي.
	-	%١٧,٩	%٨٢,١	%	
٢,٩٣	-	٢	٢٦	ك	٨- تشجيع البحوث العلمية التي تركز على حل مشكلات المجتمع المحلي مثل (الصحة، التعليم، والزراعة...إلخ)
	-	%٧,١	%٩٢,٩	%	
٢,٨٢	١	٣	٢٤	ك	٩- إطلاق مبادرات تعليمية مجانية للفئات المهمشة والأكثر احتياجاً في المجتمع، مثل (دورات محو الأمية وبرامج التدريب المهني).
	%٣,٦	%١٠,٧	%٨٥,٧	%	
٢,٨٦	-	٤	٢٤	ك	١٠- تنظيم دورات تدريبية وورش عمل للمجتمع المحلي في مجالات مثل (التكنولوجيا، الصحة، وإدارة الأعمال).
	-	%١٤,٣	%٨٥,٧	%	
٢,٨٢	١	٣	٢٤	ك	١١- المشاركة في حملات ومبادرات التوعية البيئية والترويج لممارسات صديقة للبيئة بين الطلاب والمجتمع.
	%٣,٦	%١٠,٧	%٨٥,٧	%	
٢,٨٦	١	٢	٢٥	ك	١٢- تقديم الاستشارات الفنية والعلمية للمؤسسات المحلية والحكومية لتحسين أدائها.
	%٣,٦	%٧,١	%٨٩,٣	%	
٢,٨٢	١	٣	٢٤	ك	١٣- عقد اتفاقيات شراكة مع القطاع الخاص لتحويل مخرجات البحوث العلمية إلى منتجات وخدمات.
	%٣,٦	%١٠,٧	%٨٥,٧	%	
٢,٨٦	-	٤	٢٤	ك	١٤- تكوين لجنة مراجعة للمسئولية المجتمعية لتقييم تأثير كل كلية وبرامجها في خدمة ونهضة المجتمع وتحقيق الريادة.
	-	%١٤,٣	%٨٥,٧	%	
٢,٨٦	١	٢	٢٥	ك	١٥- الاشتراك مع القطاعات الاقتصادية لوضع برامج البحوث التي تحتاجها لتعزيز سمعتها الأكاديمية.
	%٣,٦	%٧,١	%٨٩,٣	%	
٢,٨٦					المتوسط العام

يتضح من الجدول السابق وبحساب تكرار استجابات الخبراء في العبارات السابقة والنسب المئوية لها اتفاق عينة الدراسة من الخبراء حول معظم العبارات، ويتجلى ذلك من خلال موافقتهم الكبيرة على جميع العبارات وهو ما عكسه المتوسط الحسابي لاستجابات البعد كله وهو (٢,٨٦)، وهذا المتوسط يقع ضمن الفئة الأولى لمقياس ليكرت الثلاثي، وهي الفئة التي تشير إلى الاستجابة بدرجة كبيرة، وهذا يعني أهمية هذه العبارات وانتمائها وصلاحتها للدخول إلى الجولة الثالثة، ومن أهم تعديلات السادة الخبراء ومقترحاتهم بالجولة الثانية في البعد المتعلق بالمسئولية المجتمعية، ما يلي:

- أ- إعادة صياغة بعض العبارات أرقام: (٢)، (٦).
- ب- حذف العبارة رقم (١٢) لكونها متضمنه في العبارة رقم (٥)، والعبارة رقم (١٥) لكونها متضمنة في العبارة رقم (١٣).
- ت- إضافة عبارتين، الأولى متعلقة بتعزيز قيم العمل التطوعي والأخرى متعلقة بالتزام الجامعة بالقوانين السائدة في المجتمع.

البعد الثالث: الإبداع:

يهدف هذا البعد إلى تعزيز الإبداع لجامعة المنوفية، وذلك بتركيزها على إتاحة الفرصة لمنتسبيها لتوليد مجموعة من الأفكار المبتكرة والإبداعية وتنفيذها، وبناءً على ذلك جاءت استجابات الخبراء حول مقترحات تعزيز الإبداع لجامعة المنوفية، كما في الجدول التالي، الذي يوضح العبارات والتكرارات والنسبة المئوية لدرجة موافق وموافق إلى حد ما وغير موافق لكل عبارة، على النحو التالي:

جدول (٧) استجابات الخبراء لمقترحات تعزيز الإبداع لجامعة المنوفية لتعزيز

سمعتها الأكاديمية

المتوسط الحسابي	درجة الموافقة			التكرار والنسبة المئوية	الاستجابة الإبداع
	غير موافق (١)	موافق إلى حد ما (٢)	موافق (٣)		
٢,٨٩	-	٣	٢٥	ك	١- مراجعة وتطوير اللوائح الجامعية والنظم لتصبح أكثر مرونة وتعزيزًا للممارسات الإبداعية.
	-	%١٠,٧	%٨٩,٣	%	
٢,٨٩	١	١	٢٦	ك	٢- إدخال مقررات دراسية جديدة تركز على (الابتكار وريادة الأعمال، ودعم التعليم التفاعلي).
	%٣,٦	%٣,٦	%٩٢,٩	%	
٢,٨٩	-	٣	٢٥	ك	٣- عقد ورش عمل وندوات حول الابتكارات الجديدة في العالم في كافة المجالات؛ للاستفادة منها.
	-	%١٠,٧	%٨٩,٣	%	
٢,٨٦	-	٤	٢٤	ك	٤- تشجيع البحث العلمي المبتكر الذي يساهم في حل مشكلات جديدة أو تطوير تقنيات متقدمة.
	-	%١٤,٣	%٨٥,٧	%	
٢,٨٢	١	٣	٢٤	ك	٥- تشجيع أعضاء هيئة التدريس على نشر أبحاثهم في مجلات دولية.
	%٣,٦	%١٠,٧	%٨٥,٧	%	
٢,٨٩	-	٣	٢٥	ك	٦- اعتماد نظام واضح للمكافآت والحوافز المشجعة على الإبداع والتميز في العمل.
	-	%١٠,٧	%٨٩,٣	%	
٢,٨٦	-	٤	٢٤	ك	٧- تشجيع العمل الجماعي والتعاوني والبيئي للوصول لأفكار ابتكارية إبداعية.
	-	%١٤,٣	%٨٥,٧	%	
٢,٨٩	-	٣	٢٥	ك	٨- تدعيم الإبداع الأداني على مستوي أعضاء هيئة التدريس والطلاب وغيرهم بالجامعة.
	-	%١٠,٧	%٨٩,٣	%	

المتوسط الحسابي	درجة الموافقة			التكرار والنسبة المئوية	الاستجابة	الإبداع
	غير موافق (١)	موافق إلى حد ما (٢)	موافق (٣)			
٢,٧٩	١	٤	٢٣	ك	٩- إنشاء مركز لريادة الأعمال لاحتضان الأعمال المبتكرة لأعضاء هيئة التدريس والطلاب وتنميتها وتسويقها.	
	%٣,٩	%١٤,٣	%٨٢,١	%		
٢,٨٩	-	٣	٢٥	ك	١٠- تأسيس وحدة لإدارة المواهب الطلابية ولأعضاء هيئة التدريس على مستوى الجامعة وكلياتها.	
	-	%١٠,٧	%٨٩,٣	%		
٢,٨٩	-	٣	٢٥	ك	١١- عقد بروتوكولات تعاون مع الشركات والمؤسسات الرائدة في المجالات التقنية والصناعية لتبني الأفكار الإبداعية.	
	-	%١٠,٧	%٨٩,٣	%		
٢,٥٤	٤	٥	١٩	ك	١٢- تغيير منظومة البحث العلمي بالجامعة من خلال التركيز على الموضوعات الدقيقة جداً على المستوى النانو أو الألفمتو.	
	%١٤,٣	%١٧,٩	%٦٧,٩	%		
٢,٨٤					المتوسط العام	

يتضح من الجدول السابق وبحساب تكرار استجابات الخبراء في العبارات السابقة والنسب المئوية لها اتفاق عينة الدراسة من الخبراء حول معظم العبارات، ويتجلى ذلك من خلال موافقتهم الكبيرة على جميع العبارات وهو ما عكسه المتوسط الحسابي لاستجابات البعد كله وهو (٢,٨٤)، وهذا المتوسط يقع ضمن الفئة الأولى لمقياس ليكرت الثلاثي، وهي الفئة التي تشير إلى الاستجابة بدرجة كبيرة، وهذا يعني أهمية هذه العبارات وانتمائها وصلاحياتها للدخول إلى الجولة الثالثة، ومن أهم تعديلات السادة الخبراء ومقترحاتهم بالجولة الثانية في البعد المتعلق بالإبداع، ما يلي:

أ- إعادة صياغة بعض العبارات أرقام: (٤)، (٩).

ب- حذف العبارة رقم (٨) لكونها متضمنة في العبارتين (٥، ٦)، والعبارة رقم (١٢) المتعلقة بتغيير منظومة البحث العلمي.

ت- إضافة عبارتين واحدة متعلقة بتوظيف التقنيات الرقمية والأخرى متعلقة بتبني مشاريع الحاضنات البحثية.

البعد الرابع: الموارد البشرية:

يهدف هذا البعد إلى تنمية الموارد البشرية لجامعة المنوفية، وذلك بقدرة الجامعة على استخدام آليات فاعلة ومحفزة لتنمية مواردها البشرية لتحقيق أعلى درجات التميز والإبداع للجامعة في كافة مجالاتها، وبالتالي تعزيز سمعتها، وبناءً على ذلك جاءت استجابات الخبراء

حول مقترحات تنمية الموارد البشرية لجامعة المنوفية، كما في الجدول التالي، الذي يوضح العبارات والتكرارات والنسبة المئوية لدرجة موافق وموافق إلى حد ما وغير موافق لكل عبارة، على النحو التالي:

جدول (٨) استجابات الخبراء لمقترحات تنمية الموارد البشرية لجامعة المنوفية لتعزيز سمعتها الأكاديمية

المتوسط الحسابي	درجة الموافقة			التكرار والنسبة المئوية	الاستجابة
	غير موافق (١)	موافق إلى حد ما (٢)	موافق (٣)		
٢,٨٩	-	٣	٢٥	ك	١- توفير دورات تدريبية لتنمية مهارات القيادة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية.
	-	١٠,٧%	٨٩,٣%	%	
٢,٩٣	-	٢	٢٦	ك	٢- توفير برامج تدريب مستمرة لأعضاء هيئة التدريس لتنمية مهاراتهم والحصول على أحدث المعرفة في مجالات تخصصهم.
	-	٧,١%	٩٢,٩%	%	
٢,٩٦	-	١	٢٧	ك	٣- زيادة إتاحة الفرصة لأعضاء هيئة التدريس للمشاركة في المؤتمرات الإقليمية والدولية لتبادل الخبرات في المجال العلمي.
	-	٣,٦%	٩٦,٤%	%	
٢,٧٩	٢	٢	٢٤	ك	٤- تفعيل برامج التوأمة الجامعية لإتاحة الفرصة للطلاب ولأعضاء هيئة التدريس بتبادل الخبرات.
	٧,١%	٧,١%	٨٥,٧%	%	
٢,٨٢	٢	١	٢٥	ك	٥- تقديم برامج زمالة وتبادل أكاديمي تتيح للأكاديميين المتميزين من الخارج العمل في جامعة المنوفية لفترات محددة.
	٧,١%	٣,٦%	٨٩,٣%	%	
٢,٩٣	-	٢	٢٦	ك	٦- تقديم رواتب ومزايا تنافسية تتناسب مع مستوى الخبرة والتميز للكوادر البشرية.
	-	٧,١%	٩٢,٩%	%	
٢,٨٢	١	٣	٢٤	ك	٧- تطبيق سياسات توظيف مرنة تتيح فرص العمل بدوام جزئي أو بنظام العقود الموقته، لجذب الكوادر ذات الخبرة التي قد تكون ملتزمة بمشروعات أخرى.
	٣,٦%	١٠,٧%	٨٥,٧%	%	
٢,٩٣	-	٢	٢٦	ك	٨- تقديم فرص لترقية أعضاء هيئة التدريس المتميزين بناءً على إسهاماتهم الأكاديمية، وذلك لشعورهم بالرضا الوظيفي.
	-	٧,١%	٩٢,٩%	%	
٢,٨٦	٢	-	٢٦	ك	٩- تقديم برامج تعريفية لمساعدة الكوادر الجديدة على التكيف بسرعة مع بيئة العمل في الجامعة.
	٧,١%	-	٩٢,٩%	%	
٢,٨٨					المتوسط العام

يتضح من الجدول السابق وبحساب تكرار استجابات الخبراء في العبارات السابقة والنسب المئوية لها اتفاق عينة الدراسة من الخبراء حول معظم العبارات، ويتجلى ذلك من خلال موافقتهم الكبيرة على جميع العبارات وهو ما عكسه المتوسط الحسابي لاستجابات البعد كله وهو (٢,٨٨)، وهذا المتوسط يقع ضمن الفئة الأولى لمقياس ليكرت الثلاثي، وهي الفئة التي تشير إلى الاستجابة بدرجة كبيرة، وهذا يعني أهمية هذه العبارات وانتمائها وصلاحتها للدخول إلى

الجولة الثالثة، ومن أهم تعديلات السادة الخبراء ومقترحاتهم بالجولة الثانية في البعد المتعلق بالموارد البشرية، ما يلي:

أ- إعادة صياغة بعض العبارات أرقام: (٢)، (٧).

ب- دمج العبارتين الأولى والثانية في عبارة واحدة، وذلك لتقاربهم في الهدف.

ت- حذف العبارة رقم (٥)، لكونها متضمنة في العبارة رقم (٤).

ث- إضافة عبارتين، الأولى متعلقة بتفعيل جوائز التميز لأعضاء هيئة التدريس، والثانية متعلقة بوضع نظام تقويم مستمر للعاملين بالجامعة.

البعد الخامس: الموارد المادية:

يهدف هذا البعد إلى تحسين الموارد المادية لجامعة المنوفية، وذلك بقدرة الجامعة على توفير بيئة تعليمية مناسبة لرفع كفاءة وجودة العملية التعليمية، بما يسهم في تعزيز سمعتها الأكاديمية، وبناءً على ذلك جاءت استجابات الخبراء حول مقترحات تحسين الموارد المادية لجامعة المنوفية، كما في الجدول التالي، الذي يوضح العبارات والتكرارات والنسبة المئوية لدرجة موافق وموافق إلى حد ما وغير موافق لكل عبارة، على النحو التالي:

جدول (٩) استجابات الخبراء لمقترحات تحسين الموارد المادية لجامعة المنوفية لتعزيز

سمعتها الأكاديمية

المتوسط الحسابي	درجة الموافقة			التكرار والنسبة المئوية	الاستجابة الموارد المادية
	غير موافق (١)	موافق إلى حد ما (٢)	موافق (٣)		
٣	-	-	٢٨	ك	١- توفير بيئة ملائمة لجذب الطلاب وكافة منسوبيها إليها.
	-	-	%١٠٠	%	
٢,٨٦	١	٢	٢٥	ك	٢- توافق المباني والتجهيزات والمساحات داخل الجامعة مع معايير التصنيفات العالمية للجامعات.
	%٣,٦	%٧,١	%٨٩,٣	%	
٢,٧٩	٢	٢	٢٤	ك	٣- تحديث البنية التحتية المادية للكليات من مدرجات ومعامل ومكتبات، وتزويدها بأحدث المعدات والتقنيات بما يتناسب مع معايير الجودة والاعتماد.
	%٧,١	%٧,١	%٨٥,٧	%	
٢,٧٩	١	٤	٢٣	ك	٤- توفير خدمات ومرافق ملائمة لذوي الاحتياجات الخاصة وفقاً للمعايير العالمية للجامعات.
	%٣,٦	%١٤,٣	%٨٢,١	%	
٢,٨٦	١	٢	٢٥	ك	٥- استخدام الموارد التقنية مثل: اللوحات الذكية ومنصات التعلم الإلكتروني في العملية التعليمية.
	%٣,٦	%٧,١	%٨٩,٣	%	
٢,٩٣	-	٢	٢٦	ك	٦- استبدال الأجهزة القديمة بأخرى حديثة متطورة لتواكب التطورات العالمية
	-	%٧,١	%٩٢,٩	%	
٢,٩٣	-	٢	٢٦	ك	٧- دعم البنية التكنولوجية بالجامعات وتوصيلها بشبكات الإنترنت فائق السرعة.
	-	%٧,١	%٩٢,٩	%	

المتوسط الحسابي	درجة الموافقة			التكرار والنسبة المئوية	الاستجابة الموارد المادية
	غير موافق (١)	موافق إلى حد ما (٢)	موافق (٣)		
٢,٨٢	٢	١	٢٥	ك	٨- تنظيم ملتقيات سنوية لتسويق خريجها للعمل.
	٧,١%	٣,٦%	٨٩,٣%	%	
٢,٨٦	١	٢	٢٥	ك	٩- إجراء الصيانة المستمرة لأثاث الجامعة وللأجهزة التكنولوجية.
	٣,٦%	٧,١%	٨٩,٣%	%	
٢,٨٧					المتوسط العام

يتضح من الجدول السابق وبحساب تكرار استجابات الخبراء في العبارات السابقة والنسب المئوية لها اتفاق عينة الدراسة من الخبراء حول معظم العبارات، ويتجلى ذلك من خلال موافقتهم الكبيرة على جميع العبارات وهو ما عكسه المتوسط الحسابي لاستجابات البعد كله وهو (٢,٨٧)، وهذا المتوسط يقع ضمن الفئة الأولى لمقياس ليكرت الثلاثي، وهي الفئة التي تشير إلى الاستجابة بدرجة كبيرة، وهذا يعني أهمية هذه العبارات وانتمائها وصلاحياتها للدخول إلى الجولة الثالثة، ومن أهم تعديلات السادة الخبراء ومقترحاتهم بالجولة الثانية في البعد المتعلق بالموارد المادية، ما يلي:

أ- حذف العبارة رقم (٢) لكونها متضمنه مع العبارة رقم (٣).

ب- إضافة عبارتين، الأولى متعلقة بتوفير وسائل الراحة للعاملين، والثانية متعلقة بفتح باب التبرعات لتحسين البيئة المادية.

البعد السادس: الموارد المالية:

يهدف هذا البعد إلى تحسين الموارد المالية لجامعة المنوفية، وذلك بقدرتها على توفير موارد مالية للوفاء بالتزاماتها مع عملائها والمشاركة في مختلف الأنشطة التي تعزز سمعتها، وبناءً على ذلك جاءت استجابات الخبراء حول مقترحات تحسين الموارد المالية لجامعة المنوفية، كما في الجدول التالي، الذي يوضح العبارات والتكرارات والنسبة المئوية لدرجة موافق وموافق إلى حد ما وغير موافق لكل عبارة، على النحو التالي:

جدول (١٠) استجابات الخبراء لمقترحات تحسين الموارد المالية لجامعة المنوفية لتعزيز سمعتها الأكاديمية

المتوسط الحسابي	درجة الموافقة			التكرار والنسبة المئوية	الاستجابة الموارد المالية
	موافق (١)	موافق إلى حد ما (٢)	موافق (٣)		
٢,٨٩	-	٣	٢٥	ك	١- توفر بدائل متنوعة في حالة حدوث أي ظروف طارئة من تكاليف زائدة وعجز مالي.
	-	١٠,٧%	٨٩,٣%	%	
٢,٨٢	-	٥	٢٣	ك	٢- تفعيل برامج التعليم المستمر والدورات المهنية (المدفوعة الأجر) التي تستهدف العاملين في القطاعات المختلفة وتلبي احتياجات سوق العمل.
	-	١٧,٩%	٨٢,١%	%	
٢,٨٦	١	٢	٢٥	ك	٣- إطلاق برامج تعليمية دولية بالتعاون مع جامعات عالمية لجذب الطلاب إليها من الخارج.
	٣,٦%	٧,١%	٨٩,٣%	%	
٢,٩٣	-	٢	٢٦	ك	٤- تقديم برامج دراسية عبر الإنترنت تستهدف الطلاب الدوليين والمحليين، مما يوسع قاعدة الطلاب ويزيد من الإيرادات.
	-	٧,١%	٩٢,٩%	%	
٢,٨٩	-	٣	٢٥	ك	٥- توفير وحدات ذات طابع خاص بالكليات تسهم في التمويل الذاتي للجامعة.
	-	١٠,٧%	٨٩,٣%	%	
٢,٨٩	-	٣	٢٥	ك	٦- تشجيع القطاع الخاص والكيانات التجارية على الإسهام في تمويل البحوث العلمية.
	-	١٠,٧%	٨٩,٣%	%	
٢,٩٣	-	٢	٢٦	ك	٧- وضع خطط لتسويق البحوث العلمية لجذب التمويل من مؤسسات الإنتاج.
	-	٧,١%	٩٢,٩%	%	
٢,٨٦	١	٢	٢٥	ك	٨- عقد لقاءات دورية مع المجتمع المحلي للاستفادة من التبرعات المالية والعينية لرجال الأعمال.
	٣,٦%	٧,١%	٨٩,٣%	%	
٢,٩٣	-	٢	٢٦	ك	٩- تحسين استثمار الأصول الجامعية كاستثمار الأراضي والمباني غير المستغلة وتأجيرها للمستثمرين.
	-	٧,١%	٩٢,٩%	%	
٢,٨٦	-	٢	٢٦	ك	١٠- ابتكار طرق تضمن تخفيض التكلفة باستخدام برمجيات حديثة لإدارة كافة عملياتها الأكاديمية.
	-	٧,١%	٩٢,٩%	%	
٢,٨٦	١	٢	٢٥	ك	١١- المشاركة في برامج التنمية الوطنية والإقليمية التي توفر تمويلًا لمشاريع تحسين جودة التعليم.
	٣,٦%	٧,١%	٨٩,٣%	%	
٢,٨٨					المتوسط العام

يتضح من الجدول السابق وبحساب تكرار استجابات الخبراء في العبارات السابقة والنسب المئوية لها اتفاق عينة الدراسة من الخبراء حول معظم العبارات، ويتجلى ذلك من خلال موافقتهم الكبيرة على جميع العبارات وهو ما عكسه المتوسط الحسابي لاستجابات البعد كله وهو (٢,٨٨)، وهذا المتوسط يقع ضمن الفئة الأولى لمقياس ليكرت الثلاثي، وهي الفئة التي تشير إلى الاستجابة بدرجة كبيرة، وهذا يعني أهمية هذه العبارات وانتمائها وصلاحتها للدخول إلى الجولة الثالثة، ومن أهم تعديلات السادة الخبراء ومقترحاتهم بالجولة الثانية في البعد المتعلق بالموارد المالية، ما يلي:

- أ- إعادة صياغة بعض العبارات أرقام: (٢)، (٥).
- ب- حذف بعض العبارات لتكرارها: كالعبارة رقم (١) لكونها متضمنه في باقي العبارات، والعبارة رقم (٨) لكونها متضمنه في العبارتين رقم (٦، ٧)، والعبارة رقم (١٠) لعدم وضوحها.
- ت- إضافة عبارتين، الأولى متعلقة بتفعيل حاضنات الأبحاث، والثانية متعلقة بعقد الشراكات العالمية مع المؤسسات الهادفة للربح.

٣- نتائج الجولة الثالثة من (٢٦/١٠/٢٠٢٤م) إلى (١٣/١١/٢٠٢٤م):

هدفت الجولة الثالثة إلى متابعة النتائج التي توصلت إليها الجولة الثانية والتعرف على مدى استمرارية الخبراء في التأكيد على الآليات المقترحة لتعزيز السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية، وذلك من خلال الوصول إلى درجة عالية من الاتفاق في الرأي بين الخبراء حول مقترحاتهم وتصوراتهم المستقبلية لتعزيز السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية، ولتحقيق هذا الهدف قامت الباحثة بإجراء التعديلات المطروحة من وجهة نظر السادة الخبراء من إضافة، أو تعديل، أو إعادة صياغة، تمهيداً لتقديمها مرة ثالثة نهائية للسادة الخبراء المشاركين في الجولتين السابقتين، ولقد نتج عن تعديلات السادة الخبراء أن قلّت عبارات البعد الأول لتصبح (١٤) عبارة بدلاً من (١٥) عبارة، وزادت عبارات البعد الخامس لتصبح (١٠) عبارات بدلاً من (٩) عبارات، وقلت عبارات البعد السادس لتصبح (١٠) عبارات بدلاً من (١١) عبارة، بينما ظلت عبارات البعد الثاني والثالث والرابع بنفس العدد بعد إضافة وحذف بعض العبارات تبعاً لآراء الخبراء، وعليه يصبح إجمالي العبارات موزعة على الأبعاد الستة (٧٠) عبارة.

وعلى الرغم من حرص الباحثة على استمرار المشاركين من الخبراء في الجولتين الأولى والثانية، حتى الجولة الثالثة، إلا أنه في هذه الجولة لم يتمكن (٣) من الخبراء من المشاركة، ولعل ذلك يرجع لكثرة مشاغلهم وأعبائهم الإدارية، وبذلك بلغ عدد المشاركين بشكل نهائي في الجولة الثالثة (٢٥) خبيراً، والتي تم البدء في تطبيقها في الفترة من ٢٦/١٠/٢٠٢٤ وحتى ١٣/١١/٢٠٢٤، وقبل مناقشة آراء الخبراء ونسب الإجماع حول أبعاد الاستبانة في الجولة الثالثة، من الضروري الإشارة إلى إجمالي آراء الخبراء نحو استبانة الجولة الثالثة ككل والمتوسط الحسابي لدرجة الموافقة عليها بشكل عام، ويتضح ذلك من خلال الجدول التالي:

جدول (١١) إجمالي آراء الخبراء حول استجابات الجولة الثالثة لأسلوب دلفي

الاستجابة	التكرار	%
موافق	١٦١٢	٩٢,١%
موافق إلى حد ما	١٢٣	٧%
غير موافق	١٥	٠,٩%
الجملة	١٧٥٠	
المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة على الاستبانة ككل = ٢,٩١		

يتضح من الجدول السابق ارتفاع درجة الموافقة بين الخبراء على العبارات المكونة لأبعاد الاستبانة ككل، وهو ما عكسه المتوسط الحسابي للاستجابات ككل وهو (٢,٩١)، وهذا المتوسط يقع ضمن الفئة الأولى لمقياس ليكرت الثلاثي (٢,٣٤ إلى ٣) وهي الفئة التي تشير إلى الاستجابة بدرجة كبيرة.

وفيما يلي تحليل لنتائج استبانة الجولة الثالثة، على النحو التالي:

وتتمثل في الأبعاد التالية:

البعد الأول: جودة الخدمات التعليمية المقدمة:

ولقد جاءت استجابات الخبراء حول هذا البعد، كما في الجدول التالي:

جدول (١٢) استجابات الخبراء لمقترحات تحسين جودة الخدمات التعليمية لجامعة

المنوفية لتعزيز سمعتها الأكاديمية

الترتيب	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة			التكرار والنسبة المئوية	الاستجابة
		غير موافق (١)	موافق إلى حد ما (٢)	موافق (٣)		
٢	٢,٩٦	-	١	٢٤	ك	١- تحديث المناهج بشكل دوري لضمان توافقها مع التطورات العلمية الحديثة.
		-	٤%	٩٦%	%	
٢ مكرر	٢,٩٦	-	١	٢٤	ك	٢- استحداث برامج تعليمية دولية للوفاء باحتياجات الطلاب الوافدين.
		-	٨%	٩٢%	%	
١	٣	-	-	٢٥	ك	٣- استحداث تخصصات علمية جديدة وفقاً لاحتياجات سوق العمل.
		-	-	١٠٠	%	
٢ مكرر	٢,٩٦	-	١	٢٤	ك	٤- استحداث أنشطة جامعية مواكبة للتطورات العالمية في مختلف التخصصات العلمية.
		-	٤%	٩٦%	%	
٢ مكرر	٢,٩٦	-	١	٢٤	ك	٥- الاهتمام بالتخصصات البينية من خلال التعاون بين الأقسام المختلفة بكل كلية والكليات المناظرة محلياً وإقليمياً ودولياً.
		-	٤%	٩٦%	%	
٣	٢,٩٢	١	-	٢٤	ك	٦- دمج التكنولوجيا في عملية التعليم من خلال منصات التعلم الإلكتروني وتطبيقات الذكاء الاصطناعي والثورة الصناعية الخامسة.
		٤%	-	٩٦%	%	

الترتيب	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة			التكرار والنسبة المئوية	الاستجابة جودة الخدمات التعليمية
		غير موافق (١)	موافق إلى حد ما (٢)	موافق (٣)		
٣ مكرر	٢,٩٢	-	٢	٢٣	ك %	٧- تطوير برامج التنمية المهنية المستدامة لأعضاء هيئة التدريس على أحدث الأساليب التعليمية والتكنولوجية الذكية.
٤	٢,٨٨	١	١	٢٣	ك %	٨- توفير خدمات (الدعم والإرشاد الأكاديمي والنفسي) للطلاب على مستوى الدرجة الجامعية الأولى والدراسات العليا.
٤ مكرر	٢,٨٨	١	١	٢٣	ك %	٩- ابتكار أساليب حديثة لتقويم تعلم الطلاب مع تطوير ما هو قائم وفقاً لمخرجات التعلم المستهدفة.
٣ مكرر	٢,٩٢	-	٢	٢٣	ك %	١٠- تقديم شهادات أكاديمية للطلاب معترف بها على المستوى العالمي.
٤ مكرر	٢,٨٨	٠	٣	٢٢	ك %	١١- استكمال حصول الجامعة وكلياتها على الاعتماد المحلي والإقليمي، والسعي للحصول على الاعتماد الدولي للجامعة وكلياتها وبرامجها.
٥	٢,٨٤	-	٤	٢١	ك %	١٢- عقد بروتوكولات تعاون وشراكة وتوأمة مع الجامعات المصنفة عالمياً.
٤	٢,٨٨	-	٣	٢٢	ك %	١٣- تقديم خدمات جديدة ومبتكرة لتلبية احتياجات المستفيدين.
٣ مكرر	٢,٩٢	-	٢	٢٣	ك %	١٤- الإعلان عن إنجازات الجامعة بنشر الأبحاث المتميزة والمشروعات الرائدة عبر وسائل الإعلام المختلفة.
	٢,٩٢					المتوسط العام

يتضح من الجدول السابق وبحساب تكرار استجابات الخبراء في العبارات السابقة والنسب المئوية لها اتفاق عينة الدراسة من الخبراء حول الآليات المقترحة لتحسين جودة الخدمات التعليمية بالجامعة، ويتجلى ذلك من خلال موافقتهم الكبيرة على جميع العبارات وهو ما عكسه المتوسط الحسابي للاستجابة للبعد ككل وهو (٢,٩٢)، وهذا المتوسط يقع ضمن الفئة الأولى لمقياس ليكرت الثلاثي، وهي الفئة التي تشير إلى الاستجابة بدرجة كبيرة، ويمكن تفسير ذلك استناداً لإدراك أفراد العينة أن اهتمام جامعة المنوفية بتحسين جودة خدماتها التعليمية من تدريس وبحث وخدمة مجتمع كوظائف أساسية للجامعة، يسهم في تعزيز سمعتها الأكاديمية، وذلك بالتركيز على تقديم خدمات عالية الجودة طبقاً لاحتياجات المستفيدين في الوقت المحدد وبالذقة المطلوبة، واهتمامها بالأفكار والمقترحات الجديدة، بالإضافة إلى استخدامها للتكنولوجيا في تقديم كافة الخدمات الموجهة للمستفيدين، وهذا يتفق مع دراسة (الشهراني، ٢٠٢٤، ص ٨٢)، ودراسة (الشريف، ٢٠٢٣، ص ٤٤١)، ودراسة (عقيلات، ٢٠١٩، ص ٦٦٢)، ودراسة (Ekechukwu, Nwogbo & Ajaero, 2023, P.48).

ولقد جاءت العبارة التي تنص على: "استحداث تخصصات علمية جديدة وفقاً لاحتياجات سوق العمل" في الترتيب الأول للعبارات بمتوسط حسابي (٣) ودرجة موافقة كبيرة من وجهة نظر أفراد العينة، وربما يرجع ذلك لإدراك أفراد العينة أن قيام جامعة المنوفية باستحداث تخصصات علمية جديدة وفقاً لسوق العمل يسهم في الترويج للبرامج الدراسية وجذب الطلاب الوافدين إلى الجامعة، نظراً لما ستوفره هذه البرامج من فرص عمل جيدة للمتحمسين بها، وبالتالي يكسب رضا المستفيدين ويحقق ميزة تنافسية للجامعة ويعزز من سمعتها الأكاديمية، وهذا يتفق مع دراسة (الروبي، ٢٠٢٤، ص ٢٧٤) ودراسة (العشماوي والقط، ٢٠٢٤، ص ٨٣).

بينما جاءت العبارة التي تنص على: "عقد بروتوكولات تعاون وشراكة وتوأمة مع الجامعات المصنفة عالمياً" في الترتيب الأخير للعبارات بمتوسط حسابي (٢,٨٤) ودرجة موافقة كبيرة من وجهة نظر أفراد العينة، وربما يرجع ذلك لإدراك أفراد العينة لأهمية قيام الجامعة بعقد بروتوكولات تعاون وشراكة وتوأمة مع الجامعات المصنفة عالمياً، وذلك لإكسابها سمعة دولية مميزة على مستوى الجامعات المحلية والإقليمية والعالمية، وبالرغم من ذلك فقد جاءت في مرتبة متأخرة، وربما يرجع ذلك لإدراك بعض أفراد العينة غياب جامعة المنوفية عن عقد بروتوكولات التعاون والشراكة والتوأمة مع الجامعات المصنفة عالمياً، وهذا يتفق مع دراسة (سمحان والسيد، ٢٠٢٣، ص ١٧٤).

البعد الثاني: المسؤولية المجتمعية:

ولقد جاءت استجابات الخبراء حول هذا البعد، كما في الجدول التالي:

جدول (١٣) استجابات الخبراء لمقترحات تحسين المسؤولية المجتمعية لجامعة

المنوفية لتعزيز سمعتها الأكاديمية

الترتيب	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة			التكرار والنسبة المئوية	الاستجابة المسئولية المجتمعية
		غير موافق (١)	موافق إلى حد ما (٢)	موافق (٣)		
١	٣	-	-	٢٥	ك	١- ربط البرامج والمقررات الدراسية باحتياجات المجتمع المحلي والعالمي.
		-	-	%١٠٠	%	
٢	٢,٩٦	-	١	٢٤	ك	٢- وضع خريطة بحثية لتخصصات وأقسام كليات الجامعة تتكامل مع رؤية وخريطة التنمية المستدامة في المجتمع المنوفي.
		-	%٤	%٩٦	%	
٣	٢,٩٢	-	٢	٢٣	ك	٣- وضع ميثاق أخلاقي لغرس وتدعيم قيم الانتماء

الترتيب	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة			التكرار والنسبة المئوية	الاستجابة المسئولية المجتمعية
		غير موافق (١)	موافق إلى حد ما (٢)	موافق (٣)		
		-	٨%	٩٢%	%	والمواطنة لدى مجتمع الجامعة لتعزيز مشاركتهم الفعالة في مبادرات خدمة المجتمع.
٤	٢,٨٨	-	٣	٢٢	ك	٤- توسيع نطاق الحرية الأكاديمية المنظمة لأعضاء هيئة التدريس لتقديم خدمات مجتمعية متميزة.
		-	١٢%	٨٨%	%	
٥	٢,٨٤	١	٢	٢٢	ك	٥- إنشاء وحدات بالجامعة وكلياتها لتقديم الاستشارات المختلفة لكافة قطاعات المجتمع.
		٤%	٨%	٨٨%	%	
٣ مكرر	٢,٩٢	-	١	٢٤	ك	٦- تفعيل مشاريع التخرج الطلابية لتنمية المجتمع.
		-	٤%	٩٦%	%	
٤ مكرر	٢,٨٨	-	٣	٢٢	ك	٧- تقديم الدعم الفني لتحفيز المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المجتمع المحلي، للإسهام في تنمية الاقتصاد المحلي.
		-	١٢%	٨٨%	%	
٤ مكرر	٢,٨٨	١	١	٢٣	ك	٨- تشجيع البحوث العلمية التي تركز على حل مشكلات المجتمع المحلي مثل (الصحة، التعليم، والزراعة...إلخ)
		٤%	٤%	٩٢%	%	
٢ مكرر	٢,٩٦	-	١	٢٤	ك	٩- إطلاق مبادرات تعليمية مجانية للفئات المهمشة والأكثر احتياجاً في المجتمع، مثل (دورات محو الأمية وبرامج التدريب المهني).
		-	٤%	٩٦%	%	
٤ مكرر	٢,٨٨	١	١	٢٣	ك	١٠- تنظيم دورات تدريبية وورش عمل للمجتمع المحلي في مجالات مثل (التكنولوجيا، الصحة، وإدارة الأعمال).
		٤%	٤%	٩٢%	%	
٢ مكرر	٢,٩٦	-	١	٢٤	ك	١١- المشاركة في حملات ومبادرات التوعية البيئية والترويج لممارسات صديقة للبيئة بين الطلاب والمجتمع.
		-	٤%	٩٦%	%	
٦	٢,٨٠	١	٣	٢١	ك	١٢- عقد اتفاقيات شراكة مع القطاع الخاص لتحويل مخرجات البحوث العلمية إلى منتجات وخدمات.
		٤%	١٢%	٨٤%	%	
٥ مكرر	٢,٨٤	١	٢	٢٢	ك	١٣- تكوين لجنة مراجعة للمسئولية المجتمعية لتقييم تأثير كل كلية وبرامجها في خدمة ونهضة المجتمع وتحقيق الريادة.
		٤%	٨%	٨٨%	%	
٣ مكرر	٢,٩٢	-	٢	٢٣	ك	١٤- تعزيز قيم العمل التطوعي والمجتمعي لدى منسوبي الجامعة (طلاب، وأعضاء هيئة تدريس، وعاملين)
		-	٨%	٩٢%	%	
٤ مكرر	٢,٨٨	-	٣	٢٢	ك	١٥- التزام الجامعة بالقوانين وبتنفيذ الأعمال الشرعية، وذلك لكسب ثقة المستفيدين.
		-	١٢%	٨٨%	%	
	٢,٩٠					المتوسط العام

يتضح من الجدول السابق وبحساب تكرار استجابات الخبراء في العبارات السابقة والنسب المئوية لها اتفاق عينة الدراسة من الخبراء حول الآليات المقترحة لتحسين المسئولية

المجتمعية للجامعة، ويتجلى ذلك من خلال موافقتهم الكبيرة على جميع العبارات وهو ما عكسه المتوسط الحسابي لاستجابات البعد كله وهو (٢,٩٠)، وهذا المتوسط يقع ضمن الفئة الأولى لمقياس ليكرت الثلاثي، وهي الفئة التي تشير إلى الاستجابة بدرجة كبيرة، ويمكن تفسير ذلك استنادًا لإدراك أفراد العينة لأهمية قيام الجامعة بمسئوليتها المجتمعية، وذلك بتوظيف برامجها ومقرراتها الدراسية وأنشطتها وتقديمها للعديد من المحاضرات وورش العمل والندوات والقوافل الخدمية للمجتمع المحلي، وإقامة العلاقات والشراكات مع مؤسسات المجتمع، وذلك لتحسين سمعتها في المجتمع الخارجي، وهذا يتفق مع دراسة " زغلول " (Zaghlol, 2023, p.119) ، ودراسة "الحجايا وحسين" (Alhjaya & Hussein, 2021, p.13)، ودراسة (توام، ٢٠٢١، ص ٢٣٥).

ولقد جاءت العبارة التي تنص على: " ربط البرامج والمقررات الدراسية باحتياجات المجتمع المحلي والعالمى " في الترتيب الأول للعبارات بمتوسط حسابي (٣) ودرجة موافقة كبيرة من وجهة نظر أفراد العينة، وربما يرجع ذلك لاتفاق عينة الدراسة على أهمية قيام الجامعة بربط برامجها ومقرراتها الدراسية باحتياجات المجتمع وذلك للإسهام في التكوين الفكري والثقافي للطلاب تجاه مجتمعهم، وتلبية احتياجاته وبالتالي كسب ثقة أفراد المجتمع فيما تقدمه الجامعة للمجتمع، بما يسهم في تعزيز سمعة الجامعة، وهذا يتفق مع دراسة (الشريف، ٢٠٢٣، ص ٤٤٧)، ودراسة (الحربي، ٢٠٢١، ص ١٩٣).

بينما جاءت العبارة التي تنص على: "عقد اتفاقيات شراكة مع القطاع الخاص لتحويل مخرجات البحوث العلمية إلى منتجات وخدمات" في الترتيب الأخير للعبارات بمتوسط حسابي (٢,٨٠) ودرجة موافقة كبيرة من وجهة نظر أفراد العينة، وربما يرجع لإدراك أفراد العينة لأهمية قيام الجامعة بعقد اتفاقيات شراكة مع القطاع الخاص لتعزيز سمعتها الأكاديمية، وبالرغم من ذلك، فقد جاءت في مرتبة متأخرة، وربما يرجع ذلك لإدراك بعض أفراد العينة لوجود ضعف في الشراكة والتنسيق بين جامعة المنوفية ومؤسسات المجتمع المختلفة، حيث لا توجد استراتيجيات وخطط محددة لإجراء البحوث بناء على الاحتياجات الفعلية للجهات المستفيدة وتحويلها إلى منتجات وخدمات، وهذا يتفق مع دراسة (عبد العزيز، ٢٠٢٢، ص ٥١٦)، ودراسة (حسن، ٢٠١٨، ص ٨٥).

البعد الثالث: الإبداع:

ولقد جاءت استجابات الخبراء حول هذا البعد، كما في الجدول التالي:

جدول (١٤) استجابات الخبراء لمقترحات تعزيز الإبداع لجامعة المنوفية لتعزيز سمعتها الأكاديمية

الترتيب	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة			التكرار والنسبة المئوية	الاستجابة الإبداع
		غير موافق (١)	موافق إلى حد ما (٢)	موافق (٣)		
٣	٢,٩٢	-	٢	٢٣	ك	١- مراجعة وتطوير اللوائح الجامعية والنظم لتصبح أكثر مرونة وتعزيزا للممارسات الإبداعية.
		-	%٨	%٩٢	%	
١	٣	-	-	٢٥	ك	٢- إدخال مقررات دراسية جديدة تركز على الابتكار وريادة الأعمال.
		-	-	%١٠٠	%	
٢	٢,٩٦	-	١	٢٤	ك	٣- عقد ورش عمل وندوات حول الابتكارات الجديدة في العالم في كافة المجالات؛ للاستفادة منها.
		-	%٤	%٩٦	%	
٤	٢,٨٨	-	٣	٢٢	ك	٤- تشجيع البحث العلمي المبتكر الذي يقدم إسهامات جديدة في التخصص.
		-	%١٢	%٨٨	%	
٦	٢,٨٠	١	٣	٢١	ك	٥- تشجيع أعضاء هيئة التدريس على نشر أبحاثهم في مجلات دولية.
		%٤	%١٢	%٨٤	%	
٤ مكرر	٢,٨٨	١	١	٢٣	ك	٦- اعتماد نظام واضح للمكافآت والحوافز المشجعة على الإبداع والتميز في العمل.
		%٤	%٤	%٩٢	%	
٢ مكرر	٢,٩٦	-	١	٢٤	ك	٧- تشجيع العمل الجماعي والتعاوني والبيئي للوصول لأفكار ابتكارية ابداعية.
		-	%٤	%٩٦	%	
٣ مكرر	٢,٩٢	-	٢	٢٣	ك	٨- تفعيل مراكز الابتكار وريادة الأعمال لاحتضان الأعمال المبتكرة لأعضاء هيئة التدريس والطلاب.
		-	%٨	%٩٢	%	
٥	٢,٨٤	١	٢	٢٢	ك	٩- تأسيس وحدة لإدارة المواهب الطلابية ولأعضاء هيئة التدريس على مستوى الجامعة وكلياتها.
		%٤	%٨	%٨٨	%	
٣ مكرر	٢,٩٢	-	٢	٢٣	ك	١٠- عقد بروتوكولات تعاون مع الشركات والمؤسسات الرائدة في المجالات التقنية والصناعية لتبني الأفكار الإبداعية.
		-	%٨	%٩٢	%	
٤ مكرر	٢,٨٨	-	٣	٢٢	ك	١١- توظيف التقنيات الرقمية المتطورة والذكاء الاصطناعي في العملية التعليمية.
		-	%١٢	%٨٨	%	
٤ مكرر	٢,٨٨	-	٣	٢٢	ك	١٣- تبني مشاريع الحاضنات البحثية لمواكبة المطالب العصرية المقرونة بسوق العمل.
		-	%١٢	%٨٨	%	
	٢,٩٠					المتوسط العام

يتضح من الجدول السابق وبحساب تكرار استجابات الخبراء في العبارات السابقة والنسب المئوية لها اتفاق عينة الدراسة من الخبراء حول الآليات المقترحة لتعزيز الإبداع للجامعة، ويتجلى ذلك من خلال موافقتهم الكبيرة على جميع العبارات وهو ما عكسه المتوسط الحسابي لاستجابات البعد كله وهو (٢,٩٠)، وهذا المتوسط يقع ضمن الفئة الأولى لمقياس ليكرت الثلاثي، وهي الفئة التي تشير إلى الاستجابة بدرجة كبيرة، ويمكن تفسير ذلك استناداً لإدراك أفراد العينة لأهمية استناد وظائف الجامعة من تدريس وبحث علمي وخدمة المجتمع على تقنية لم يسبق استخدامها من قبل الجامعات المنافسة في تقديم الخدمات، وكذلك إدراكهم لأهمية إجراء البحوث والبرامج بطريقة ابتكارية وأهمية تشجيع منتسبيها على الإبداع والابتكار في العمل؛ وذلك لتحسين مكانة الجامعة في التصنيفات العالمية للجامعات، وبالتالي تعزيز سمعتها الأكاديمية، وهذا يتفق مع دراسة (بدوي وعز الدين، ٢٠٢٣، ص ٧٢)، ودراسة (قنديل، ٢٠٢٣، ص ٢٩٨)، ودراسة (جودة وورد، ٢٠٢١، ص ٥٨٩).

ولقد جاءت العبارة التي تنص على: "إدخال مقررات دراسية جديدة تركز على الابتكار وريادة الأعمال" في الترتيب الأول للعبارات بمتوسط حسابي (٣) ودرجة موافقة كبيرة من وجهة نظر أفراد العينة وربما يرجع ذلك لاتفاق عينة الدراسة على أهمية قيام الجامعة بإدخال مقررات دراسية جديدة تركز على الابتكار والإبداع، وذلك لتدعيم ثقافة الإبداع والابتكار لدى منتسبيها، والذي يعد مؤشراً أساسياً لتحقيق الميزة التنافسية للجامعة والوصول إلى مكانة متقدمة في التصنيفات العالمية، وبالتالي تعزيز سمعة الجامعة الأكاديمية، وهذا يتفق مع دراسة "بوروجردي وحسني ودلشاب" (Boroujerdi, Hasani & Delshab, 2019, p.455).

بينما جاءت العبارة التي تنص على: "تشجيع أعضاء هيئة التدريس على نشر أبحاثهم في مجلات دولية" في الترتيب الأخير للعبارات بمتوسط حسابي (٢,٨٠) ودرجة موافقة كبيرة من وجهة نظر أفراد العينة، وربما يرجع لإدراك أفراد العينة لأهمية قيام الجامعة بتشجيع أعضاء هيئة التدريس على النشر في المجلات الدولية؛ وذلك لأن بحوث تلك المجلات ستكون في متناول أيدي باحثي وعلماء دول العالم، فتسهم في تعزيز سمعة الجامعة، وبالرغم من ذلك، فقد جاءت في مرتبة متأخرة، وربما يرجع ذلك لإدراك أفراد العينة لقلّة إقبال بعض أعضاء هيئة التدريس على النشر الدولي؛ نظراً لارتفاع تكاليفه، وهذا يتفق مع دراسة (عبد العزيز، ٢٠٢٢، ص ٥٢٥).

البعد الرابع: الموارد البشرية:

ولقد جاءت استجابات الخبراء حول هذا البعد، كما في الجدول التالي:

جدول (١٥) استجابات الخبراء لمقترحات تنمية الموارد البشرية لجامعة المنوفية
لتعزيز سمعتها الأكاديمية

الترتيب	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة			التكرار والنسبة المئوية	الاستجابة الموارد البشرية
		غير موافق (١)	موافق إلى حد ما (٢)	موافق (٣)		
١	٣	-	-	٢٥	ك	١- توفير برامج تدريب مستمرة لمواردها البشرية لتنمية مهاراتهم.
		-	-	%١٠٠	%	
٢	٢,٩٦	-	١	٢٤	ك	٢- زيادة إتاحة الفرصة لأعضاء هيئة التدريس للمشاركة في المؤتمرات الإقليمية والدولية لتبادل الخبرات في المجال العلمي.
		-	%٤	%٩٦	%	
٥	٢,٨٤	١	٢	٢٢	ك	٣- تفعيل برامج التوأمة الجامعية لإتاحة الفرصة للطلاب ولأعضاء هيئة التدريس بتبادل الخبرات.
		%٤	%٨	%٨٨	%	
٢ مكرر	٢,٩٦	-	١	٢٤	ك	٤- تقديم رواتب ومزايا تنافسية تتناسب مع مستوى الخبرة والتميز للموارد البشرية.
		-	%٤	%٩٦	%	
٤	٢,٨٨	١	١	٢٣	ك	٥- تطبيق سياسات توظيف مرنة تتيح فرص العمل بدوام جزئي أو بنظام العقود المؤقتة، لجذب الكوادر ذات الخبرة.
		%٤	%٤	%٩٢	%	
٣	٢,٩٢	-	٢	٢٣	ك	٦- تقديم فرص لترقية أعضاء هيئة التدريس المتميزين بناءً على إسهاماتهم الأكاديمية، وذلك لشعورهم بالرضا الوظيفي.
		-	%٨	%٩٢	%	
٤ مكرر	٢,٨٨	-	٣	٢٢	ك	٧- تقديم برامج تعريفية لمساعدة الكوادر الجديدة على التكيف بسرعة مع بيئة العمل في الجامعة.
		-	%١٢	%٨٨	%	
٣ مكرر	٢,٩٢	-	٢	٢٣	ك	٨- تفعيل نظام جوائز التميز العلمي لأعضاء هيئة التدريس.
		-	%٨	%٩٢	%	
٣ مكرر	٢,٩٢	-	٢	٢٣	ك	٩- وضع نظام تقويم مستمر ومتطور لأداء العاملين بالجامعة.
		-	%٨	%٩٢	%	
	٢,٩٢					المتوسط العام

يتضح من الجدول السابق وبحساب تكرار استجابات الخبراء في العبارات السابقة والنسب المئوية لها اتفاق عينة الدراسة من الخبراء حول الآليات المقترحة لتنمية الموارد البشرية بالجامعة، ويتجلى ذلك من خلال موافقتهم الكبيرة على جميع العبارات وهو ما عكسه المتوسط الحسابي لاستجابات البعد كله وهو (٢,٩٢)، وهذا المتوسط يقع ضمن الفئة الأولى لمقياس ليكرت الثلاثي، وهي الفئة التي تشير إلى الاستجابة بدرجة كبيرة، ويمكن تفسير ذلك لإدراك أفراد العينة أن اهتمام جامعة المنوفية بمواردها البشرية والاهتمام بتدريبهم وإتاحة الفرصة لهم

للمشاركة في المؤتمرات الإقليمية والدولية لجعلهم على درجة عالية من الكفاءة والتميز، يسهم في تعزيز سمعتها الأكاديمية، وهذا يتفق مع دراسة (عيد، ٢٠٢٢، ص ٧٣٠)، ودراسة (عراقي، ٢٠٢٤، ص ١٧١)، ودراسة (الأسرج، ٢٠٢١، ص ٧٨)، ودراسة (الشريف، ٢٠٢٠، ص ١٢٣). ولقد جاءت العبارة التي تنص على "توفير برامج تدريب مستمرة لمواردها البشرية لتنمية مهاراتهم" في الترتيب الأول للعبارات بمتوسط حسابي (٣) ودرجة موافقة كبيرة من وجهة نظر أفراد العينة، وربما يعزى ذلك لإدراك أفراد العينة لأهمية قيام الجامعة بتدريب مواردها البشرية باستمرار على المستجدات الحديثة ومواكبة التغييرات وذلك لتحسين أدائهم وجعلهم على درجة عالية من الكفاءة والتميز، خاصة أنه يتوفر لدى الجامعة مركز لتنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات، بالإضافة إلى العديد من المراكز والوحدات الأخرى التي تهدف لتزويد أعضاء هيئة التدريس بالمهارات والمعارف اللازمة لتطبيق أحدث التقنيات والأساليب التدريسية في مجالاتهم، وهذا من شأنه أن يؤدي لتحسين جودة التعليم وزيادة فعاليته، وبالتالي تعزيز سمعة الجامعة، وهذا يتفق مع دراسة (عبد العزيز، ٢٠٢٤، ص ٦٧٤).

بينما جاءت العبارة التي تنص على: "تفعيل برامج التوأمة الجامعية لإتاحة الفرصة للطلاب ولأعضاء هيئة التدريس بتبادل الخبرات" في الترتيب الأخير للعبارات بمتوسط حسابي (٢,٨٤) ودرجة موافقة كبيرة من وجهة نظر أفراد العينة، وربما يعزى ذلك، لإدراك أفراد العينة لأهمية قيام الجامعة بتفعيل برامج التوأمة الجامعية لتبادل الخبرات بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، وبالرغم من ذلك فقد جاءت في مرتبة متأخرة، وربما يرجع ذلك لإدراك بعض أفراد العينة لغياب وجود فلسفة واضحة لجامعة المنوفية تقوم على سياسات التوأمة مع الجامعات، بالإضافة لقلّة اتصالها بالجامعات العالمية، وهذا يتفق مع ما أكدته دراسة (سمحان والسيد، ٢٠٢٣، ص ١٩٧).

البعد الخامس: الموارد المادية:

ولقد جاءت استجابات الخبراء حول هذا البعد، كما في الجدول التالي:

جدول (١٦) استجابات الخبراء لمقترحات تحسين الموارد المادية لجامعة المنوفية

لتعزيز سمعتها الأكاديمية

الترتيب	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة			التكرار والنسبة المئوية	الاستجابة الموارد المادية
		غير موافق (١)	موافق إلى حد ما (٢)	موافق (٣)		
١	٣	-	-	٢٥	ك	١- توفير بيئة ملائمة لجذب الطلاب وكافة منسوبيها إليها.
		-	-	%١٠٠	%	
٥	٢,٨٤	-	٤	٢١	ك	٢- تحديث البنية التحتية المادية للكليات من مدرجات ومعامل ومكتبات، وتزويدها بأحدث المعدات والتقنيات بما يتناسب مع معايير الجودة والاعتماد.
		-	%١٦	%٨٤	%	
٣	٢,٩٢	-	٢	٢٣	ك	٣- توفير خدمات ومرافق ملائمة لذوي الاحتياجات الخاصة وفقاً للمعايير العالمية للجامعات.
		-	%٨	%٩٢	%	
٣ مكرر	٢,٩٢	-	٢	٢٣	ك	٤- استخدام الموارد التقنية مثل: اللوحات الذكية ومنصات التعلم الإلكتروني في العملية التعليمية.
		-	%٨	%٩٢	%	
٢	٢,٩٦	-	١	٢٤	ك	٥- استبدال الأجهزة القديمة بأخرى حديثة متطورة لتواكب التطورات العالمية.
		-	%٤	%٩٦	%	
٤	٢,٨٨	-	٣	٢٢	ك	٦- دعم البنية التكنولوجية بالجامعات وتوصيلها بشبكات الإنترنت فائق السرعة.
		-	%١٢	%٨٨	%	
٣ مكرر	٢,٩٢	-	٢	٢٣	ك	٧- تنظيم ملتقيات سنوية لتسويق خريجها للعمل.
		-	%٨	%٩٢	%	
٣ مكرر	٢,٩٢	-	٢	٢٣	ك	٨- إجراء الصيانة المستمرة لأثاث الجامعة وللأجهزة التكنولوجية.
		-	%٨	%٩٢	%	
٣ مكرر	٢,٩٢	-	٢	٢٣	ك	٩- توفير كافة المستلزمات المادية ووسائل الراحة المناسبة في بيئة العمل.
		-	%٨	%٩٢	%	
٤ مكرر	٢,٨٨	١	١	٢٣	ك	١٠- فتح باب التبرعات لتحسين البيئة المادية (التعليمية) بالجامعة.
		%٤	%٤	%٩٢	%	
	٢,٩٢					المتوسط العام

يتضح من الجدول السابق وبحساب تكرار استجابات الخبراء في العبارات السابقة والنسب المئوية لها اتفاق عينة الدراسة من الخبراء حول الآليات المقترحة لتحسين الموارد المادية للجامعة، ويتجلى ذلك من خلال موافقتهم الكبيرة على جميع العبارات، وهو ما عكسه المتوسط الحسابي لاستجابات البعد كله وهو (٢,٩٢)، وهذا المتوسط يقع ضمن الفئة الأولى لمقياس ليكرت الثلاثي، وهي الفئة التي تشير إلى الاستجابة بدرجة كبيرة، ويمكن تفسير ذلك لإدراك أفراد العينة أن اهتمام جامعة المنوفية ببيئتها المادية ومرافقها المختلفة من إضاءة وتهوية وقاعات ومرافق وملاعب، واستخدام أجهزة إلكترونية في العملية التعليمية يساهم في تعزيز سمعتها الأكاديمية، وهذا يتفق مع

دراسة (الشهراني، ٢٠٢٤، ص١٠٨)، ودراسة (قنديل، ٢٠٢٣، ص٢٩٤)، ودراسة "شاه، شوكة، أحمد، وخان" (Shah, Shoukat, Ahmad & Khan, 2021, p.5) ولقد جاءت العبارة التي تنص على: "توفير بيئة ملائمة لجذب الطلاب وكافة منسوبيها إليها" في الترتيب الأول للعبارات بمتوسط حسابي (٣) ودرجة موافقة كبيرة من وجهة نظر أفراد العينة، وربما يعزى ذلك لإدراك أفراد العينة لأهمية قيام الجامعة بتوفير بيئة ملائمة من حيث الإضاءة والتهوية والقاعات والمدرجات، وذلك لجذب الطلاب والعاملين إليها بما يسهم في تعزيز سمعتها الأكاديمية، وهذا يتفق مع دراسة (الشهراني، ٢٠٢٤، ص٩٢).

بينما جاءت العبارة التي تنص على: "تحديث البنية التحتية المادية للكليات من مدرجات ومعامل ومكتبات، وتزويدها بأحدث المعدات والتقنيات بما يتناسب مع معايير الجودة والاعتماد" في الترتيب الأخير للعبارات بمتوسط حسابي (٢,٨٤) ودرجة موافقة كبيرة من وجهة نظر أفراد العينة وربما يرجع ذلك لإدراك أفراد العينة لأهمية قيام الجامعة بتحديث بنيتها التحتية من معامل ومدرجات وذلك لتعزيز سمعتها، وبالرغم من ذلك فقد جاءت في مرتبة متأخرة، وربما يرجع ذلك لإدراك بعض أفراد العينة أن الجامعة تعاني من قلة الموارد المالية التي تسمح لها بتحديث بنيتها التحتية باستمرار وتزويدها بأحدث المعدات والتقنيات، وهذا يتفق مع دراسة (سعد، ٢٠٢٢، ص٨٧١).

البعد السادس: الموارد المالية:

ولقد جاءت استجابات الخبراء حول هذا البعد، كما في الجدول التالي:

جدول (١٧) استجابات الخبراء لمقترحات تحسين الموارد المالية لجامعة المنوفية

لتعزيز سمعتها الأكاديمية

الترتيب	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة			التكرار والنسبة المئوية	الاستجابة الموارد المالية
		غير موافق (١)	موافق إلى حد ما (٢)	موافق (٣)		
١	٣	-	-	٢٥	ك	١- تفعيل برامج التعليم المستمر والدورات المهنية (برسوم رمزية) التي تستهدف العاملين في القطاعات المختلفة وتلبي احتياجات سوق العمل.
		-	-	%١٠٠	%	
٤	٢,٨٨	-	٣	٢٢	ك	٢- إطلاق برامج تعليمية دولية بالتعاون مع جامعات عالمية لجذب الطلاب إليها من الخارج.
		-	%١٢	%٨٨	%	
٢	٢,٩٦	-	١	٢٤	ك	٣- تقديم برامج دراسية عبر الإنترنت تستهدف الطلاب الدوليين والمحليين، مما يوسع قاعدة الطلاب ويزيد من الإيرادات.
		-	%٤	%٩٦	%	

الترتيب	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة			التكرار والنسبة المئوية	الاستجابة المراد المالية
		غير موافق (١)	موافق إلى حد ما (٢)	موافق (٣)		
٣	٢,٩٢	-	٢	٢٣	ك	٤- تفعيل الوحدات ذات الطابع الخاص بالكليات لتسهم في التمويل الذاتي للجامعة.
		-	%٨	%٩٢	%	
٣ مكرر	٢,٩٢	-	٢	٢٣	ك	٥- تشجيع القطاع الخاص والكيانات التجارية على الإسهام في تمويل البحوث العلمية.
		-	%٨	%٩٢	%	
٣ مكرر	٢,٩٢	-	٢	٢٣	ك	٦- وضع خطط لتسويق البحوث العلمية لجذب التمويل من مؤسسات الإنتاج.
		-	%٨	%٩٢	%	
٣ مكرر	٢,٩٢	-	٢	٢٣	ك	٧- تحسين استثمار الأصول الجامعية كاستثمار الأراضي والمباني غير المستغلة وتأجيرها للمستثمرين
		-	%٨	%٩٢	%	
٤ مكرر	٢,٨٨	-	٣	٢٢	ك	٨- المشاركة في برامج التنمية الوطنية والإقليمية التي توفر تمويلاً لمشاريع تحسين جودة التعليم.
		-	%١٢	%٨٨	%	
٤ مكرر	٢,٨٨	-	٣	٢٢	ك	٩- تفعيل حاضنات الأبحاث بالتعاون مع مستثمرين محليين ودوليين.
		-	%١٢	%٨٨	%	
٥	٢,٨٤	-	٤	٢١	ك	١٠- زيادة عقد الشراكات العالمية مع جهات ومؤسسات هادفة للربح في المجال التعليمي.
		-	%١٢	%٨٨	%	
	٢,٩٢					المتوسط العام

يتضح من الجدول السابق وبحساب تكرار استجابات الخبراء في العبارات السابقة والنسب المئوية لها اتفاق عينة الدراسة من الخبراء حول الآليات المقترحة لتحسين الموارد المالية للجامعة، ويتجلى ذلك من خلال موافقتهم الكبيرة على جميع العبارات، وهو ما عكسه المتوسط الحسابي لاستجابات البعد كله وهو (٢,٩٢)، وهذا المتوسط يقع ضمن الفئة الأولى لمقياس ليكرت الثلاثي، وهي الفئة التي تشير إلى الاستجابة بدرجة كبيرة، ويمكن تفسير ذلك لإدراك أفراد العينة أن اهتمام جامعة المنوفية بزيادة مصادر دخلها واللجوء إلى مصادر بديلة للتمويل بعيدة عن الاعتماد على التمويل الحكومي وميزانية الدولة، كتفعيل برامج التعليم المستمر وتقديم برامج دراسية عبر الإنترنت وتفعيل الوحدات ذات الطابع الخاص واستثمار مراقفها ومبانيها غير المستغلة، بالإضافة إلى تعزيز العلاقات مع الشركات الوطنية والدولية ورجال الأعمال، يسهم في زيادة دخلها الذي يساعدها في التحسين والتطوير وفي تحقيق ميزتها التنافسية، وبالتالي تعزيز سمعتها الأكاديمية، وهذا يتفق مع دراسة (الروبي، ٢٠٢٤، ص ٢٦٦) ودراسة (عيد، ٢٠٢٢، ص ٧٣١)، ودراسة (الشخاترة والطرانة، ٢٠١٩، ص ٢١٣)، ودراسة

(الحربي، ٢٠٢١، ص١٩٦).

ولقد جاءت العبارة التي تنص على " تفعيل برامج التعليم المستمر والدورات المهنية (برسوم رمزية) التي تستهدف العاملين في القطاعات المختلفة وتلبي احتياجات سوق العمل" في الترتيب الأول للعبارات بمتوسط حسابي (٣) ودرجة موافقة كبيرة من وجهة نظر أفراد العينة، وربما يرجع ذلك لإدراك أفراد العينة لأهمية قيام جامعة المنوفية بتفعيل برامج التعليم المستمر والدورات المهنية التي تلبي احتياجات سوق العمل والتي تجذب أعدادًا كثيرة من الراغبين، وذلك لزيادة مواردها المالية، التي تساعد في التطوير والتحسين الذي يحقق ميزتها التنافسية ويرفع من سمعتها الأكاديمية.

بينما جاءت العبارة التي تنص على: "زيادة عقد الشراكات العالمية مع جهات ومؤسسات هادفة للربح في المجال التعليمي" في الترتيب الأخير للعبارات بمتوسط حسابي (٢,٨٤) ودرجة موافقة كبيرة من وجهة نظر أفراد العينة، وربما يرجع ذلك لإدراك أفراد العينة لأهمية قيام الجامعة بعقد شراكات مع جهات ومؤسسات هادفة للربح؛ وذلك لزيادة مواردها المالية، وبالرغم من ذلك فقد جاءت في مرتبة متأخرة، وربما يرجع ذلك لإدراك بعض أفراد العينة لصعوبة عقد تلك الشراكات، وربما يرجع لإدراكهم أن العديد من الدراسات والبحوث العلمية لم يتعد دورها معالجة النظريات العلمية دون محاولة التطبيق على أرض الواقع، مما يجعل مخرجاتها قليلة الجدوى الاقتصادية، فهي غير ملبية لمتطلبات القطاع الخاص، وهذا يتفق مع دراسة (عبد العزيز، ٢٠٢٤، ص٦٧٣)، ودراسة (مخلص، ٢٠١٨، ص١٣٤).

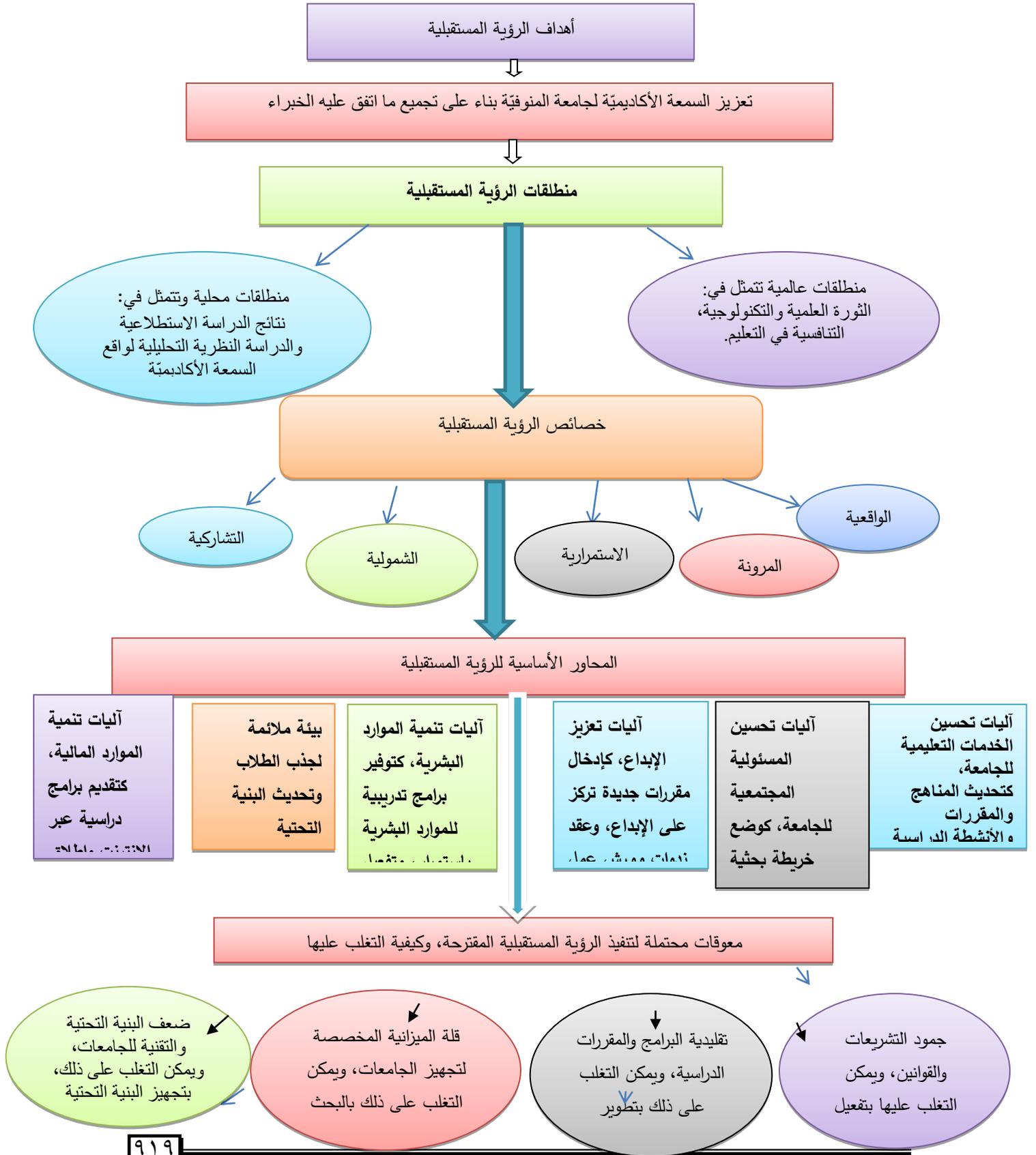
ملخص بأهم نتائج الدراسة الميدانية:

بناءً على نتائج الجولات الثلاثة لاستطلاع آراء بعض الخبراء حول آليات تعزيز السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية، يمكن القول إنه يمكن تعزيز السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية من خلال قيام الجامعة بتحسين خدماتها التعليمية المقدمة وتحسين مسؤوليتها المجتمعية وتعزيز الإبداع والاهتمام بمواردها البشرية والمادية والمالية، واستنادًا إلى المحصلة النهائية لآراء بعض الخبراء حول آليات تعزيز السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية، يمكن اقتراح الرؤية المستقبلية للبحث، وذلك كما هو موضح في القسم التالي.

القسم الخامس للبحث:

رؤية مستقبلية مقترحة لتعزيز السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية

يهدف هذا القسم من البحث إلى تقديم رؤية مستقبلية مقترحة لتعزيز السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية في ضوء آراء بعض خبراء التعليم، وتقوم الرؤية المستقبلية على عدد من المنطلقات والأسس، وتسعى جاهدة إلى تحقيق عدد من الأهداف عن طريق تنفيذ الإجراءات اللازمة، ومحاولة الوقوف على مُعوقات تنفيذها وسُبل التغلب عليها، ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:



شكل (٣) يوضح الرؤية المستقبلية المقترحة (من إعداد الباحثة)

أولاً: أهداف الرؤية المستقبلية:

يتمثل الهدف الرئيس للرؤية المستقبلية في تعزيز السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية، بناء على تجميع ما اتفق عليه الخبراء، ويتفرع منه مجموعة من الأهداف الفرعية تمثلت فيما يلي:

١- الارتقاء بمكانة جامعة المنوفية الأكاديمية، وتحسين ترتيبها في التصنيفات العالمية للجامعات، وضمان جودة التعليم، وتأهيل الخريجين لسوق العمل، فضلاً عن جذب الطلاب الدوليين.

٢- مساعدة جامعة المنوفية في تحسين جودة خدماتها التعليمية والبحثية والمجتمعية، بما يمكنها من تحقيق رؤية مصر للتنمية المستدامة ٢٠٣٠ وبما يمكنها من تحسين أدائها والقيام بدورها على المستوى المحلي والإقليمي والدولي في ظل التنافسية العالمية.

٣- طرح آليات تنفيذية لتعزيز السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية، ومواجهة المعوقات التي تحول دون هذا التعزيز.

ثانياً: منطلقات الرؤية المستقبلية:

تستند الرؤية المستقبلية المقترحة إلى مجموعة من المنطلقات العالمية والمحلية، يمكن تناولها كما يلي:

١- المنطلقات العالمية للرؤية المستقبلية:

تحدد المنطلقات العالمية للرؤية المستقبلية، فيما يلي:

(١/١) مواكبة الثورة التكنولوجية والتحول الرقمي وما يمكن أن يتيح من فرص تسويق للخدمات التعليمية، التوجه نحو السوق، وما ترتب عليه من الاتجاه نحو الاستثمار في الخدمات الأساسية ومنها التعليم الجامعي، خاصة مع ظهور نماذج وصيغ جديدة للجامعات.

(٢/١) التنافسية في التعليم الجامعي، والتي ترتبط بقدرة الجامعة على تقديم خدمات تعليمية وبحثية عالية الجودة، مما ينعكس إيجابياً على مستوى خريجها وأعضاء هيئة التدريس بها، وهذا يكسبها مزايا تنافسية في سوق العمل.

(٣/١) توجه جامعات العالم لتحسين سمعتها للحصول على مراكز مرتفعة في التصنيفات العالمية للجامعات.

- (٤/١) تعد السمعة الأكاديمية للجامعة من أهم الأصول الاستراتيجية المعنوية للجامعة والتي تمثل مصدراً رئيساً لتمييز الجامعة.
- (٥/١) تحسن السمعة الأكاديمية من رؤية الجامعة المستقبلية ومن سمعتها وتزيد من مصداقيتها ودرجة الثقة بها.
- (٦/١) تحقيق السمعة الأكاديمية للجامعة يسهم في الحصول على مكانة بين الجامعات العالمية.

٢- المنطلقات المحلية للرؤية المستقبلية:

تحدد المنطلقات المحلية للرؤية المستقبلية، فيما يلي:

- (١/٢) نتائج الدراسة الاستطلاعية والدراسة النظرية التحليلية لواقع السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية والتي تشير إلى ضعفها وتدني ترتيبها في التصنيفات العالمية للجامعات، وعليه اقتضت الحاجة لوضع رؤية مستقبلية لتعزيز السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية.
- (٢/٢) وجود معوقات تحول دون تعزيز السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية تتمثل في ضعف الإمكانيات المادية والإدارية والبشرية المطلوبة لتمييز الجامعة مما يحد من مواكبة الجامعة للتطورات الجديدة والوصول للتصنيفات العالمية للجامعات.
- (٣/٢) امتلاك جامعة المنوفية لرأس مال بشري يُمكنها من تقديم خدمة تعليمية متميزة وبتكلفة أقل، وهذا يحقق ميزة تنافسية وسمعة أكاديمية ويحسن من صورتها الذهنية لدى العملاء والمستفيدين.
- (٤/٢) حصول عدد من كليات الجامعة ومعاهدها على الاعتماد، بما يساعدها على تحقيق سمعة إيجابية.
- (٥/٢) تبذل الجامعة جهوداً واضحة للحصول على مكانة مرتفعة بالتصنيفات العالمية للجامعات.
- (٦/٢) تتنامى جهود الجامعة في التسويق لسمعتها من خلال نشر ثقافة التجديد والإبداع، وتشجيع أعضاء هيئة التدريس على النشر الدولي.

ثالثاً: خصائص الرؤية المستقبلية:

- لكي تحقق الرؤية المستقبلية هدفها، فيجب أن تتصف بمجموعة من الخصائص التي تسهم في نجاحها وتجعلها أكثر فاعلية، وتأثيراً، ومن هذه الخصائص ما يلي:
- الواقعية: ويقصد بها إمكانية تطبيقها في ظل الظروف والموارد المتاحة للجامعة.
 - المرنة: ويقصد بها القدرة على تطبيقها في ظل المتغيرات والظروف الطارئة والمستحدثات التي تواجه المجتمع بصفة عامة والجامعة بصفة خاصة.
 - الاستمرارية: ويقصد بها استمرارية متابعة كل ما هو جديد من تغيرات في الجامعات العالمية ومحاولة التكيف معها.
 - الشمولية: ويقصد بها أن تشمل كافة محاور وأبعاد ومتطلبات تحقيق السمعة الأكاديمية للجامعات.
 - التشاركية: ويقصد بها مشاركة جميع الأطراف المعنية والمهتمين بالتعليم الجامعي عند التطبيق.

رابعاً: المحاور الأساسية للرؤية المستقبلية:

- بناءً على ما اتفق عليه خبراء الدراسة -وفقاً لأسلوب دلفي- وما أسفر عنه البحث الحالي في الجزء النظري، من أبعاد لتعزيز السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية، وعلى ضوء أهداف الرؤية المستقبلية ومنطلقاتها، فإنه يمكن تحديد أهم محاورها فيما يلي:
- المحور الأول: آليات تحسين الخدمات التعليمية لجامعة المنوفية:
- اتفق خبراء الدراسة على أنه لكي يتم تعزيز السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية فيما يتعلق بآليات تحسين الخدمات التعليمية المقدمة، فيجب على الجامعة القيام بالآتي:
- ١- تحديث المناهج بشكل دوري لضمان توافقها مع التطورات العلمية الحديثة.
 - ٢- استحداث برامج تعليمية دولية للوفاء باحتياجات الطلاب الوافدين.
 - ٣- استحداث تخصصات علمية جديدة وفقاً لاحتياجات سوق العمل.
 - ٤- استحداث أنشطة جامعية مواكبة للتطورات العالمية في مختلف التخصصات العلمية.
 - ٥- الاهتمام بالتخصصات البينية من خلال التعاون بين الأقسام المختلفة بكل كلية والكليات المناظرة محلياً وإقليمياً ودولياً.

- ٦- دمج التكنولوجيا في عملية التعليم من خلال منصات التعلم الإلكتروني وتطبيقات الذكاء الاصطناعي والثورة الصناعية الخامسة.
 - ٧- تطوير برامج التنمية المهنية المستدامة لأعضاء هيئة التدريس على أحدث الأساليب التعليمية والتكنولوجية الذكية.
 - ٨- توفير خدمات (الدعم والإرشاد الأكاديمي والنفسي) للطلاب على مستوى الدرجة الجامعية الأولى والدراسات العليا.
 - ٩- ابتكار أساليب حديثة لتقويم تعلم الطلاب مع تطوير ما هو قائم وفقاً لمخرجات التعلم المستهدفة.
 - ١٠- تقديم شهادات أكاديمية للطلاب معترف بها على المستوى العالمي.
 - ١١- استكمال حصول الجامعة وكلياتها على الاعتماد المحلي والإقليمي، والسعي للحصول على الاعتماد الدولي للجامعة وكلياتها وبرامجها.
 - ١٢- عقد بروتوكولات تعاون وشراكة وتوأمة مع الجامعات المصنفة عالمياً.
 - ١٣- تقديم خدمات جديدة ومبتكرة لتلبية احتياجات المستفيدين.
 - ١٤- الإعلان عن إنجازات الجامعة بنشر الأبحاث المتميزة والمشروعات الرائدة عبر وسائل الإعلام المختلفة.
- **المحور الثاني: آليات تحسين المسؤولية المجتمعية لجامعة المنوفية:**
- ١- اتفق خبراء الدراسة على أنه لكي يتم تعزيز السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية فيما يتعلق بآليات تحسين المسؤولية المجتمعية، فيجب على الجامعة القيام بالآتي:
 - ١- ربط البرامج والمقررات الدراسية باحتياجات المجتمع المحلي والعالمي.
 - ٢- وضع خريطة بحثية لتخصصات وأقسام كليات الجامعة تتكامل مع رؤية وخريطة التنمية المستدامة في المجتمع المنوفي.
 - ٣- وضع ميثاق أخلاقي لغرس وتدعيم قيم الانتماء والمواطنة لدى مجتمع الجامعة لتعزيز مشاركتهم الفعالة في مبادرات خدمة المجتمع.
 - ٤- توسيع نطاق الحرية الأكاديمية المنظمة لأعضاء هيئة التدريس لتقديم خدمات مجتمعية متميزة.
 - ٥- إنشاء وحدات بالجامعة وكلياتها لتقديم الاستشارات المختلفة لكافة قطاعات المجتمع.

- ٦- تفعيل مشاريع التخرج الطلابية لتنمية المجتمع.
- ٧- تقديم الدعم الفني لتحفيز المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المجتمع المحلي، للإسهام في تنمية الاقتصاد المحلي.
- ٨- تشجيع البحوث العلمية التي تركز على حل مشكلات المجتمع المحلي مثل (الصحة، التعليم، والزراعة... إلخ).
- ٩- إطلاق مبادرات تعليمية مجانية للفئات المهمشة والأكثر احتياجًا في المجتمع، مثل دورات محو الأمية وبرامج التدريب المهني.
- ١٠- تنظيم دورات تدريبية وورش عمل للمجتمع المحلي في مجالات مثل التكنولوجيا، الصحة، وإدارة الأعمال.
- ١١- المشاركة في حملات ومبادرات التوعية البيئية والترويج لممارسات صديقة للبيئة بين الطلاب والمجتمع.
- ١٢- عقد اتفاقيات شراكة مع القطاع الخاص لتحويل مخرجات البحوث العلمية إلى منتجات وخدمات.
- ١٣- تكوين لجنة مراجعة للمسئولية المجتمعية لتقييم تأثير كل كلية وبرامجها في خدمة ونهضة المجتمع وتحقيق الريادة.
- ١٤- تعزيز قيم العمل التطوعي والمجتمعي لدى منسوبي الجامعة (طلاب، أعضاء هيئة تدريس، وعاملين).
- ١٥- التزام الجامعة بالقوانين وبتنفيذ الأعمال الشرعية؛ وذلك لكسب ثقة المستفيدين.

• المحور الثالث: آليات تعزيز الإبداع لجامعة المنوفية:

- اتفق خبراء الدراسة على أنه لكي يتم تعزيز السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية فيما يتعلق بآليات تعزيز الإبداع، فيجب على الجامعة القيام بالآتي:
- ١- مراجعة وتطوير اللوائح الجامعية والنظم لتصبح أكثر مرونة وتعزيزًا للممارسات الإبداعية.
 - ٢- إدخال مقررات دراسية جديدة تركز على الابتكار وريادة الأعمال.
 - ٣- عقد ورش عمل وندوات حول الابتكارات الجديدة في العالم في كافة المجالات؛ للاستفادة منها.

- ٤- تشجيع البحث العلمي المبتكر الذي يقدم إسهامات جديدة في التخصص.
 - ٥- تشجيع أعضاء هيئة التدريس على نشر أبحاثهم في مجلات دولية.
 - ٦- اعتماد نظام واضح للمكافآت والحوافز المشجعة على الإبداع والتميز في العمل.
 - ٧- تشجيع العمل الجماعي والتعاوني والبيئي للوصول لأفكار ابتكارية إبداعية.
 - ٨- تفعيل مراكز الابتكار وريادة الأعمال لاحتضان الأعمال المبتكرة لأعضاء هيئة التدريس والطلاب.
 - ٩- تأسيس وحدة لإدارة المواهب الطلابية ولأعضاء هيئة التدريس على مستوى الجامعة وكلياتها.
 - ١٠- عقد بروتوكولات تعاون مع الشركات والمؤسسات الرائدة في المجالات التقنية والصناعية لتبني الأفكار الإبداعية.
 - ١١- توظيف التقنيات الرقمية المتطورة والذكاء الاصطناعي في العملية التعليمية.
 - ١٢- تبني مشاريع الحاضنات البحثية لمواكبة المطالب العصرية المقرونة بسوق العمل.
- **المحور الرابع: آليات تنمية الموارد البشرية لجامعة المنوفية:**
- اتفق خبراء الدراسة على أنه لكي يتم تعزيز السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية فيما يتعلق بآليات تنمية الموارد البشرية، فيجب على الجامعة القيام بالآتي:
- ١- توفير برامج تدريبية مستمرة لمواردها البشرية لتنمية مهاراتهم.
 - ٢- زيادة إتاحة الفرصة لأعضاء هيئة التدريس للمشاركة في المؤتمرات الإقليمية والدولية لتبادل الخبرات في المجال العلمي.
 - ٣- تفعيل برامج التوأمة الجامعية لإتاحة الفرصة للطلاب ولأعضاء هيئة التدريس بتبادل الخبرات.
 - ٤- تقديم رواتب ومزايا تنافسية تتناسب مع مستوى الخبرة والتميز للموارد البشرية.
 - ٥- تطبيق سياسات توظيف مرنة تتيح فرص العمل بدوام جزئي أو بنظام العقود المؤقتة، لجذب الكوادر ذات الخبرة.
 - ٦- تقديم فرص لترقية أعضاء هيئة التدريس المتميزين بناءً على إسهاماتهم الأكاديمية، وذلك لشعورهم بالرضا الوظيفي.

٧- تقديم برامج تعريفية لمساعدة الكوادر الجديدة على التكيف بسرعة مع بيئة العمل في الجامعة.

٨- تفعيل نظام جوائز التميز العلمي لأعضاء هيئة التدريس.

٩- وضع نظام تقييم مستمر ومتطور لأداء العاملين بالجامعة.

• **المحور الخامس: آليات تنمية الموارد المادية لجامعة المنوفية:**

اتفق خبراء الدراسة على أنه لكي يتم تعزيز السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية فيما يتعلق بآليات تنمية الموارد المادية، فيجب على الجامعة القيام بالآتي:

١- توفير بيئة ملائمة لجذب الطلاب وكافة منسوبيها إليها.

٢- تحديث البنية التحتية المادية للكليات من مدرجات ومعامل ومكتبات، وتزويدها بأحدث المعدات والتقنيات بما يتناسب مع معايير الجودة والاعتماد.

٣- توفير خدمات ومرافق ملائمة لذوي الاحتياجات الخاصة وفقاً للمعايير العالمية للجامعات.

٤- استخدام الموارد التقنية مثل: اللوحات الذكية ومنصات التعلم الإلكتروني في العملية التعليمية.

٥- استبدال الأجهزة القديمة بأخرى حديثة متطورة لتواكب التطورات العالمية.

٦- دعم البنية التكنولوجية بالجامعات وتوصيلها بشبكات الإنترنت فائق السرعة.

٧- تنظيم ملتقيات سنوية لتسويق خريجها للعمل.

٨- إجراء الصيانة المستمرة لأثاث الجامعة وللاجهزة التكنولوجية.

٩- توفير كافة المستلزمات المادية ووسائل الراحة المناسبة في بيئة العمل.

١٠- فتح باب التبرعات لتحسين البيئة المادية (التعليمية) بالجامعة

• **المحور السادس: آليات تنمية الموارد المالية لجامعة المنوفية:**

اتفق خبراء الدراسة على أنه لكي يتم تعزيز السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية فيما

يتعلق بآليات تنمية الموارد المالية، فيجب على الجامعة القيام بالآتي:

١- تفعيل برامج التعليم المستمر والدورات المهنية (برسوم رمزية) التي تستهدف العاملين في القطاعات المختلفة وتلبي احتياجات سوق العمل.

- ٢- إطلاق برامج تعليمية دولية بالتعاون مع جامعات عالمية لجذب الطلاب إليها من الخارج.
- ٣- تقديم برامج دراسية عبر الإنترنت تستهدف الطلاب الدوليين والمحليين، مما يوسع قاعدة الطلاب ويزيد من الإيرادات.
- ٤- تفعيل الوحدات ذات الطابع خاص بالكليات لتسهم في التمويل الذاتي للجامعة.
- ٥- تشجيع القطاع الخاص والكيانات التجارية على الإسهام في تمويل البحوث العلمية.
- ٦- وضع خطط لتسويق البحوث العلمية لجذب التمويل من مؤسسات الإنتاج.
- ٧- تحسين استثمار الأصول الجامعية كاستثمار الأراضي والمباني غير المستغلة وتأجيرها للمستثمرين.
- ٨- المشاركة في برامج التنمية الوطنية والإقليمية التي توفر تمويلاً لمشاريع تحسين جودة التعليم.
- ٩- تفعيل حاضنات الأبحاث بالتعاون مع مستثمرين محليين ودوليين.
- ١٠- زيادة عقد الشراكات العالمية مع جهات ومؤسسات هادفة للربح في المجال التعليمي.

خامساً: إجراءات تنفيذ الرؤية المستقبلية:

يمكن تنفيذ محاور الرؤية المستقبلية للبحث، من خلال عدد من الإجراءات لتنفيذها وذلك كما يلي:

• فيما يتعلق بآليات تحسين الخدمات التعليمية:

- يقترح لتنفيذ آليات تحسين الخدمات التعليمية بجامعة المنوفية، بعض الإجراءات لتنفيذها، ومنها ما يلي:
- عقد لقاءات وندوات مع كبار المتخصصين في وضع البرامج للإمام بالتحديثات المطلوبة.
 - تشكيل لجان متخصصة على مستوى كل كلية وعلى مستوى الجامعة ككل تتولى إعادة صياغة المناهج والبرامج الدراسية وأساليب التعليم والتعلم بما يتلاءم مع التغييرات والمستجدات الحديثة.
 - تجديد توصيفات المقررات الدراسية، بحيث تعمل على تنمية مهارات الإبداع والابتكار لدى الطلاب.

- تقديم برامج تعليمية وبحثية دولية بالجامعات المصرية، لجذب واستقطاب الباحثين الدوليين من كافة دول العالم.
- تنفيذ نتائج الدراسات التي تم التوصل إليها حول أهم البرامج المستقبلية لإضافتها ضمن البرامج التعليمية.
- استحداث برامج تركز بشكل أساسي على التخصصات البيئية المتكاملة تدعيمًا لوحدة المعرفة.
- عمل مسوحات لما يتطلبه سوق العمل العالمي والمحلي من مهارات وكفايات في خريجي الجامعة، ليتم في ضوءها تطوير البرامج والمناهج والمقررات والأنشطة الدراسية.
- إنشاء مجموعة من منصات التدريب عن بعد موجهة للطلاب وأعضاء هيئة التدريس، تتناول العديد من الموضوعات التي تسعى لتنمية مهارات جميع منسوبي الجامعة ممن لهم علاقة بالنواحي الأكاديمية والبحثية.
- تزويد منصة ثينكي (Thinqi) الخاصة بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي بنماذج لمقررات تفاعلية تجريبية.
- إقامة دورات تدريبية لأعضاء هيئة التدريس؛ لتعريفهم بكيفية تطوير المناهج الدراسية وتحديثها وجعلها أكثر فعالية وصبغها بالصبغة الدولية، وتوظيف التقنيات والتكنولوجيا الحديثة في التعليم والتدريس والبحث العلمي.
- عقد لقاءات للتوظيف يُستدعى فيها المتخصصون والمعنيون للحكم على مدى استيفاء الطلاب لمهارات سوق العمل.
- إدخال صيغ غير تقليدية في التعليم الجامعي مثل جامعات البحث، الجامعة المنتجة، الجامعة التكنولوجية، الجامعة الاستثمارية، جامعة الشركات، وجامعة التخصص الدقيق الواحد، كجامعة النانو التكنولوجي، ويعمل تحت ظلها أقسام وتخصصات عديدة متكاملة ومتداخلة ومتعاونة مثل الزراعة، الطب، الهندسة، التكنولوجيا، الحيولوجيا، البيولوجي... الخ.
- صياغة خطط طويلة المدى لبرامج جديدة وفق النماذج العالمية مثل برنامج تعليم البرمجة، وبرنامج قيادة الأعمال الرقمية، وبرنامج العمل الصناعي، وبرنامج تصميم الروبوتات وتطبيقات الذكاء الاصطناعي، وبرنامج إنتاج الطاقة، وبرنامج علم الفضاء، وغيرهم.

- دمج عدة تخصصات معاً، وإنشاء برامج تعزز هذا التكامل، لإعداد خريجين يجمعون تخصصين وأكثر، ومن أمثلة تلك البرامج المفتوحة: الهندسة والإدارة (خريج الهندسة الإدارية أو الهندرة)، التربية والحاسبات والمعلومات (خريج معلم برمجة)، إدارة الأعمال والحاسبات والمعلومات (خريج قيادة أعمال رقمية) وغيرها من إمكانيات الدمج.
- عقد شراكات واتفاقيات مع الجامعات الأجنبية لتبادل الطلاب والأساتذة والبرامج التعليمية.
- فيما يتعلق بآليات تحسين المسؤولية المجتمعية:
 - يقترح لتنفيذ آليات تحسين المسؤولية المجتمعية بجامعة المنوفية، بعض الإجراءات لتنفيذها، ومنها ما يلي:
 - عقد مجموعة من الندوات واللقاءات والمحاضرات التي تسهم في تحديد حاجات المجتمع والتخطيط لتلبيتها، وفي توجيه الأنشطة الأكاديمية والمهنية لخدمة المجتمع المحلي.
 - تنظيم مجموعة من القوافل الخدمية المتخصصة في العديد من المجالات لخدمة المجتمع المحلي، ولتدعيم مشاركة الجامعة في الأعمال الخيرية.
 - تنظيم زيارات ولقاءات دورية مع أعضاء ومؤسسات المجتمع المدني، لتعريفهم بإمكانيات الجامعة وما يمكن أن تقدمه من خدمات للمجتمع.
 - التواصل مع المؤسسات الإعلامية الرسمية والخاصة، لتوفير مساحات إعلامية على قنواتها وصفحاتها المختلفة، للتعريف بالجامعة ودورها الخدمي في المجتمع، وأهم الأنشطة والفعاليات التي تقوم بها في هذا الصدد.
 - إبرام اتفاقيات وعقود شراكة مع القطاع الخاص والمؤسسات الإنتاجية والخدمية، كالمصانع والشركات الموجودة في المجتمع المحلي، للتعرف على احتياجات سوق العمل المتغيرة باستمرار، وتدريب الطلاب عليها.
 - تطبيق برنامج يُطلق عليه (برنامج التدريب المجتمعي للطلاب الجامعيين)، والذي يتضمن: التدريس المدرسي، والتدريب الداخلي، ومشاريع تطوير المناطق الريفية، وتبادل الطلاب، والبحوث، وريادة الأعمال، والأنشطة المستقلة، والمشروعات الخدمية.
 - إعداد خريطة بحثية على مستوى الجامعة، تنطلق وتتواءم مع الاستراتيجية القومية للعلوم والتكنولوجيا والابتكار ٢٠١٥-٢٠٣٠، ورؤية مصر ٢٠٣٠، واستراتيجية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، على أن تتسم بالمرونة والارتباط بمشكلات وقضايا التنمية المجتمعية.

• فيما يتعلق بآليات تعزيز الإبداع:

- يقترح لتنفيذ آليات تعزيز الإبداع بجامعة المنوفية، بعض الإجراءات لتنفيذه، ومنها ما يلي:
- وضع قوانين ولوائح تضمن الملكية الفكرية للابتكارات وبراءات الاختراع.
- إنشاء مركز لمنح تراخيص الاختراعات والابتكارات لأعضاء هيئة التدريس والباحثين في الجامعة.
- إنشاء صندوق مخصص لدعم الأفكار المبدعة والأنشطة الريادية بالجامعة.
- تبني جامعة المنوفية استراتيجية التميز القائمة على التفوق والتميز بين المنافسين من الجامعات المناظرة.
- تأسيس مراكز ريادية تضم المبدعين في مختلف التخصصات تتولى مهمة دعم المؤسسات وقطاع الأعمال بالأفكار التنافسية واحتضانها، مع التنسيق بين الجهات المعنية لبحث سبل تحقيق أقصى استفادة.
- اختراق مجالات بحثية دقيقة ومتفردة يتم تناولها في الجامعات المتقدمة، على غرار مستوى النانو والأفتمتو وغيرها، وتطبيقها في العديد من المجالات الطبية والزراعية والهندسية والتكنولوجية، من أجل تحقيق طفرة استراتيجية وتنافسية للجامعة.
- إنشاء قاعدة معلومات بالمبادرات والمشاريع البحثية الناجحة، على أمل أن يستفيد منها الطلبة وأعضاء هيئة التدريس في تحويل أفكارهم إلى مشروعات ومنتجات لها مردود اقتصادي.
- إصدار نشرات دورية بأسماء أعضاء هيئة التدريس أصحاب الابتكارات وذلك للإشادة بهم وحث زملائهم على الاقتداء بهم، وتخصيص يوم للاحتفال بهم.
- تكريم المتميزين من أعضاء هيئة التدريس الذين كانت لهم إسهامات إبداعية في حل مشكلات راسخة في المجتمع.
- تقديم الحوافز المالية للمبدعين وأصحاب الابتكارات وبراءات الاختراع.

- فيما يتعلق بآليات تنمية الموارد البشرية:
 - يقترح لتنفيذ آليات تنمية الموارد البشرية بجامعة المنوفية، بعض الإجراءات لتنفيذها، ومنها ما يلي:
 - وضع خطة للتنمية المهنية المستمرة للموارد البشرية بالجامعة، وتمكينهم من استخدام التكنولوجيا الحديثة.
 - استقدام بعض العلماء والخبراء والأساتذة الدوليين في التخصصات الفريدة والنادرة.
 - التواصل المخطط مع جامعات متقدمة لتوفير منح بحثية لجامعة المنوفية، بما يساعدها على الانتشار الدولي ورفع مكانتها وسمعتها.
 - رصد موارد مالية لزيادة معدلات البعثات والمنح والمهمات العلمية لأعضاء هيئة التدريس إلى الجامعات الدولية المتقدمة، ولا سيما في التخصصات الجديدة والنادرة.
 - عقد اتفاقيات توأمة مع الجامعات العالمية والإفريقية والعربية المتميزة وذات الترتيب المتقدم في تصنيفات الجامعات، بما يعزز العلاقات البحثية والأكاديمية مع الجامعات المتقدمة من جهة، ويزيد من أعداد الطلاب والباحثين وأعضاء هيئة التدريس الدوليين من جهة أخرى.
 - زيادة عدد اللقاءات بين أعضاء هيئة التدريس داخل وخارج الجامعة لتبادل وتنامي الخبرات الإبداعية والبحثية.
 - عقد ورش عمل لتدريب أعضاء هيئة التدريس على تطبيق التكنولوجيا الحديثة في دعم العملية التعليمية داخل القاعات الدراسية.
 - عقد ورش عمل لتدريب الطلاب على المهارات التكنولوجية واللغوية الملائمة لاحتياجات سوق العمل.
 - وضع خريطة للبحث العلمي لأعضاء هيئة التدريس، حيث توضع خريطة متابعة لكل عضو هيئة تدريس مع التشجيع على القيام بالبحوث العلمية ووجود حوافز مجزية على الاستمرارية في ذلك.

• فيما يتعلق بآليات تحسين الموارد المادية:

يقترح لتنفيذ آليات تحسين الموارد المادية بجامعة المنوفية، بعض الإجراءات لتنفيذها، ومنها ما يلي:

- الاهتمام بجودة تصميم المباني والمرافق الجامعية، وصيانتها، وتجديدها بشكل دوري، مع الاهتمام بنظافتها بشكل دائم.
- توفير المعامل المجهزة والأمنة اللازمة لتدريب الطلاب وكافة منسوبي الجامعة.
- تزويد مكتبات الجامعة بمصادر معلومات حديثة.
- توفير مساحات خضراء كافية داخل الحرم الجامعي؛ وذلك لتوفير بيئة تعليمية جذابة.
- تأسيس بنية تحتية متميزة من حيث المرافق والتجهيزات والوسائل والمعامل والقاعات وشبكة الاتصالات الحديثة، ونظم المعلومات والتقنيات الحديثة.
- تأسيس قاعات تدريسية حديثة ومعامل افتراضية للطلاب تتناسب مع البرامج والمقررات الجديدة.
- إتاحة قواعد البيانات والمعلومات لأعضاء هيئة التدريس للتواصل مع نظرائهم في الجامعات الأخرى المحلية والعالمية.
- توفير وسائل أمان وحماية مناسبة ضد المخاطر التي من المحتمل حدوثها داخل المرافق الجامعية.
- إنشاء مراكز ثقافية بالخارج للإعلان عن البرامج الدراسية التي تقدمها الجامعة.
- إنشاء وحدات دولية على مستوى الجامعة والكليات لاستقطاب الطلاب المتميزين.

• فيما يتعلق بآليات تحسين الموارد المالية:

يقترح لتنفيذ آليات تحسين الموارد المالية بجامعة المنوفية، بعض الإجراءات لتنفيذها، ومنها ما يلي:

- تقديم بعض الخدمات والأنشطة؛ كالدورات التدريبية والتأهيلية بمقابل مادي.
- تقديم برامج ومشروعات بحثية ذات عائد مالي.
- استقطاب الطلاب الدوليين في التخصصات المختلفة.
- إبرام شراكات مع جامعات دولية؛ لجذب الاستثمارات الأجنبية.
- استغلال نسبة من المباني والتجهيزات المادية في أنشطة استثمارية.

- تأجير بعض المرافق والمباني، وكذلك المعامل والمختبرات.
- إنشاء منتزهات العلوم وهي مناطق مُجهزة مُلحقة بالجامعة، يتم تأجيرها لأصحاب المشروعات التجارية والصناعية.
- إنشاء مراكز لمنح الترخيص للمؤسسات الصناعية بحق استغلال براءات الاختراع والملكية الفكرية للأفكار مقابل رسوم للتخخيص أو نسبة من المبيعات بعد تحويلها إلى منتجات جديدة.
- تكوين علاقات بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعة وبين القطاعات الإنتاجية بما يعزز الاستفادة المتبادلة بينهم من خلال تطبيق نتائج الأبحاث الجيدة وذات العائد الاقتصادي.
- وضع خطط تدريبية لدعم وتعزيز التسويق الفعال لكافة البرامج والخدمات والاستشارات التي تقدمها الجامعة بالاستفادة من وسائل التواصل الاجتماعي ومواقع الجامعات على الإنترنت، ومراكز ووحدات التسويق بالجامعة.
- إنشاء وحدة أو هيئة لتسويق الاختراعات والابتكارات والمنتجات والأبحاث العلمية، مع التركيز على تسويق التكنولوجيا وتوفير تسويق إعلامي لإمكانات الجامعة ومخرجاتها وخدماتها وعناصر تميزها ومواطن تفردها عن المنافسين.

سادساً: معوقات محتملة قد تواجه تنفيذ الرؤية المستقبلية وسبل مواجهتها:

- من المحتمل وجود بعض المعوقات التي تقف حائلاً دون تنفيذ تلك الرؤية، وفيما يلي عرض لأهم تلك المعوقات ومقترحات التغلب عليها:
- ١- قيود وجمود التشريعات والقوانين، ومركزية القرارات لدى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، بما لا يسمح بمرونة التطوير على المستوى الإداري التنفيذي (الجامعات)، ويمكن التغلب على ذلك بتفعيل مبدأ استقلالية الجامعات والتوجه إلى اللامركزية في إدارة التعليم الجامعي.
 - ٢- تقليدية محتوى البرامج الجامعية وطرق تدريسها وغياب مستوى الجودة التدريسية، ويمكن التغلب على ذلك بتشجيع أعضاء هيئة التدريس على تطوير مقرراتهم الدراسية بما يتواءم مع المستجدات الحديثة واتباع طرق تدريسية حديثة، والمتابعة الدورية والتقييمية لمستوى أدائهم، وتقنين معايير اختيار وتعيين أعضاء هيئة التدريس بنظام التعاقد بما يضمن التزامهم بالشروط المطلوبة، وتعزيز مبدأ المحاسبية.

- ٣- ضعف خبرات أعضاء هيئة التدريس التقنية، وقلة الفنيين المختصين في إعداد وصيانة الجانب التكنولوجي، ويمكن التغلب على ذلك بالتدريب المكثف لأعضاء هيئة التدريس، وإعداد عدد كافٍ من الفنيين التقنيين.
- ٤- ضعف التسويق للبرامج والنماذج الجديدة، ويمكن التغلب على ذلك بالإعلان الكافي عنها، وتكليف بعض خريجيها كنوعٍ من التشجيع للإقبال عليها، وانفرادها بتوفير خدمات وتسهيلات جديدة ومتميزة.
- ٥- قلة اهتمام الجامعة بعمل أبحاث علمية تُسهم في خدمة المجتمع المحلي، ويمكن التغلب على ذلك بتشجيع أعضاء هيئة التدريس لعمل أبحاث علمية تطبيقية تخدم المجتمع.
- ٦- قلة الميزانية المخصصة لتجهيز الجامعات، نظرًا لاعتمادها على ميزانية الدولة وحدها دون محاولة تنمية مواردها الذاتية، ويمكن التغلب على ذلك بالبحث عن موارد تزيد من ميزانية الجامعة، وتفعيل الوحدات ذات الطابع الخاص بها.
- ٧- ضعف البنية التحتية والتقنية للجامعة، حيث تعاني جامعة المنوفية من ضعف نظم الاتصالات والمعلومات وضعف شبكة الإنترنت، ويمكن التغلب على ذلك بتجهيز البنية التحتية للجامعة بأحدث الأساليب التكنولوجية.

البحوث والدراسات المستقبلية المقترحة:

- تقترح الباحثة مجموعة من البحوث التي يُمكن دراستها في المستقبل، وهي كالاتي:
- تصور مقترح لتحقيق السمعة الأكاديمية للجامعات المصرية على ضوء التصنيفات العالمية للجامعات.
 - رأس المال الفكري الأخضر مدخل لتحقيق السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية.
 - رؤية مقترحة لتحقيق السمعة الأكاديمية لجامعة المنوفية في ضوء مدخل تسويق الخدمات التعليمية.
 - متطلبات تعزيز السمعة الأكاديمية للجامعات المصرية في ضوء آراء بعض خبراء التعليم.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- إبراهيم، هبه إبراهيم جودة (٢٠١٩). دراسة تقييمية للأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس بأقسام الإعلام التربوي من وجهة نظر رؤساء الأقسام والطلاب. *المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية*. استونيا. ٢(٤): ٤٣٠-٤٩٩.
- أبو الخير، راوية حسن إبراهيم (٢٠١٦). مدي توافر متطلبات الجامعة المنتجة وعلاقتها بالفعالية التنظيمية في الكليات التقنية بمحافظة غزة. رسالة ماجستير. كلية التربية. جامعة الأزهر. فلسطين: ١-٢٣٧.
- أبو راضي، سحر محمد (٢٠٢٤). تعزيز السمعة الأكاديمية لجامعة بنها بين حتمية التسويق الدولي للخدمات التعليمية وضرورة تنمية الجدارات الرقمية لأعضاء هيئة التدريس. *مجلة كلية التربية*. جامعة سوهاج. ٤(١١٧): ١٠٠٩-١١٦٠.
- الإدارة العامة لشئون التعليم والطلاب بجامعة المنوفية (٢٠٢٤). بيان إحصائي بأعداد الطلاب الوافدين المقيدين بكليات الجامعة (جميع الفرق) وفقاً للتخصصات والجنسية للعام في الفترة من ٢٠٢١-٢٠٢٤.
- الإدارة العامة للعلاقات الثقافية بجامعة المنوفية (٢٠٢٣). بيان بعدد المؤتمرات في الفترة من ٢٠٢٠-٢٠٢٣. إدارة المؤتمرات.
- الإدارة العامة للعلاقات الثقافية بجامعة المنوفية (٢٠٢٣). بيان بعدد المنح الدراسية في الفترة من ٢٠٢٠-٢٠٢٣. إدارة المنح والبعثات.
- الإدارة العامة لنظم المعلومات والتحول الرقمي. *النشرة الإحصائية عن الاعوام الجامعية* (٢٠٢٢-٢٠٢٣). ادارة الاحصاء. جامعة المنوفية.
- الأسرج، حسين عبد المطلب (٢٠٢١). إدارة السمعة المؤسسية للوقف. *مجلة الاقتصاد الاسلامي العالمية*. مركز أبحاث فقه المعاملات الاسلامية. سوريا. (١٠٥): ٧٣-٧٨.
- أنيس، إبراهيم، منتصر، عبد الحلیم، الصوالحي، عطيه، وأحمد، محمد خلف (٢٠٠٤). *المعجم الوسيط*. جمهورية مصر العربية: مجمع اللغة العربية.

- بدوي، محمود فوزي وعبد العزيز، أسماء جمعة (٢٠٢٣). سيناريوهات مقترحة لتحقيق الأداء الريادي لجامعة المنوفية في ضوء مدخل البراعة التنظيمية. مجلة كلية التربية. جامعة سوهاج. ١(١١٢): ٣٧٠-٤٧٦.
- بدوي، محمود فوزي وعرنس، أسماء أشرف (٢٠٢٤). رؤية مقترحة لتحقيق ميزة تنافسية بجامعة المنوفية في ضوء مدخل المقدرات الجوهرية. مجلة كلية التربية. جامعة المنصورة. ابريل (١٢٦): ١٦٧ - ٢٣٠.
- بدوي، محمود فوزي وعيسي، أميرة سمير (٢٠٢٣). تصور مقترح للتميز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية في ضوء بعض الاتجاهات المعاصرة. مجلة كلية التربية. جامعة المنصورة. (١٢٣): ٧٤٧-٨٥٩.
- برسني، محمد حسين صالح (٢٠٢١). تنمية مهارات العاملين من خلال المعهد المصرفي المصري وأثره على السمعة التنظيمية للبنك. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة. كلية التجارة. جامعة عين شمس. (٣): ٤٦٦-٤٢١.
- بسطويسي، نشوة سعد محمد (٢٠٢٢). متطلبات تنمية الموارد البشرية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية كمدخل لتحقيق الإبداع الفكري: جامعة قناة السويس نموذجًا. مجلة كلية التربية. جامعة المنوفية. ٣٧(٢): ٢٤٥-٤١٢.
- البشاشة، خالد محمد حمد (٢٠٢٣). أثر تنمية مهارات الموظفين على بناء السمعة التنظيمية: دراسة تطبيقية في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة. رسالة ماجستير. كلية الدراسات العليا. جامعة مؤتة.
- البشيتي، سها عمر، أبو سويرح، أيمن سليمان، وأبو سعدة، عبد الله حسن (٢٠٢٢). دور الفاعلية الذاتية كمتغير وسيط في العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والسمعة التنظيمية في الجامعة الإسلامية بغزة. مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية. فلسطين. ٧(١٧): ٩٥-١١٦.
- البوابة الالكترونية لجامعة المنوفية (٢٠٢٤). النشأة والتطور. تم الاطلاع بتاريخ ٢٠٢٤/٦/٢٠م متاح على <https://www.menofia.edu.eg/View/576/ar>.

- بوترعة، يسري ولعلاوي، خالد (٢٠٢١). سمعة المؤسسة: بين حتمية مراجعة الآليات التقليدية وضرورة تبني التحولات الإلكترونية. مجلة العلوم الإنسانية. جامعة العربي بن مهدي. الجزائر. ٨(٢): ٢٣٥-٢٥٥.
- توام، زاهية (٢٠٢١). أهمية المسؤولية الاجتماعية في تعزيز سمعة المؤسسة "دراسة تحليلية لتقارير السمعة للنموذج. مجلة الاستراتيجية والتنمية. جامعة عبد الحميد بن باديس. الجزائر. ١١(٢): ٢٢٠-٢٣٩.
- توفيق، صلاح الدين محمد، محمد، فاطمة صلاح الدين رفعت، وموسي، هاني محمد يونس (٢٠٢٠). الجامعة الريادية: صيغة مقترحة لتطوير التعليم الجامعي المصري المعاصر. مجلة كلية التربية. جامعة بينها. ٣١(١٢٣): ٣٠٠-٣٢٨.
- جامعة المنوفية (٢٠٢٠). الخطة الاستراتيجية لجامعة المنوفية ٢٠٢٠-٢٠٣٠. القاهرة: مطابع الأهرام التجارية.
- جامعة المنوفية (٢٠٢٢). رئيس جامعة المنوفية ورئيس أكاديمية البحث العلمي يوقعان بروتوكولان لإنشاء مكتب تسويق التكنولوجيا ونادي ريادة الأعمال. متاح في: <https://www.menofia.edu.eg/NewsDetails/145663/ar> تاريخ الاطلاع ٢٦/٨/٢٠٢٤.
- جامعة المنوفية (٢٠٢٤). رئيس جامعة المنوفية يرأس اجتماع مركز تسويق الخدمات الجامعية. متاح على <https://mu.menofia.edu.eg/NewsDetails/181141/ar> تاريخ الاطلاع ٢١/١٠/٢٠٢٤.
- جرجس، نبيل سعد، حامد، ياسر رفعت، وشحاته، عبد الباسط محمد (٢٠٢٠). معوقات تحفيز الإبداع الإداري لدي القيادات الجامعية في مصر. مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية. كلية التربية. جامعة سوهاج. ٣(٣٠): ١-٧١.
- جلال، هناء محمد (٢٠٢٤). السمعة التنظيمية والبراءة المؤسسية بجامعة المنوفية (دراسة ميدانية). مجلة الإدارة التربوية. الجمعية المصرية للتربية المقارنة والادارة التعليمية. (٤١): ١٣-١٨٦.
- جمهورية مصر العربية (٢٠١٤). دستور جمهورية مصر العربية. الجريدة الرسمية.

- جنيد، حنان ، المطيري، عبد الرحمن بن نامي ، عبد الله، جمال عيسي ، عثمان، إسلام أحمد ، صلاح، وفاء، محمد، مرفت عبد الحميد، وأخرون (٢٠٢٢). توظيف رأس المال الرقمي في بناء أنشطة المسؤولية الاجتماعية وعلاقته بالسمعة المؤسسية "دراسة تطبيقية على عينة من المنظمات الربحية في الوطن العربي. *المجلة المصرية لبحوث الرأي العام*. مؤتمر كلية الاعلام. جامعة النهضة. ٢١(٢): ٩١-١.
- جودة، زينب سلطان وورد، حسين فلاح(٢٠٢١). توظيف العدالة المدركة لنظم استرداد الخدمات التعليمية في تحسين سمعة المنظمة "دراسة استطلاعية لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية والطلبة في الكليات الأهلية في محافظات الفرات الأوسط في العراق". *مجلة الدراسات المستدامة*. ٣(٣): ٥٧٠-٥٩٧.
- حجي، أحمد إسماعيل وحسين، سلامة عبد العظيم(٢٠١٩). تنمية الموارد البشرية بالجامعات في ضوء الاتجاهات الحديثة. *مجلة كلية التربية*. جامعة بينها. ٢(١٢٠): ٩٥-١٢٦.
- الحربي، ندي حفر الباطن(٢٠٢١). تطوير ادارة السمعة التنظيمية بالجامعات السعودية ودور وسائل التواصل الاجتماعي في تعزيزها: دراسة ميدانية. *مجلة حفر الباطن للعلوم التربوية والنفسية*. جامعة حفر الباطن. ٣(٣): ١٦٣-٢٠٣.
- حسن، أسماء أحمد خلف(٢٠١٨). دور حاضنات الأعمال التكنولوجية في دعم واستثمار الابتكارات العلمية لتحسين القدرة التنافسية للجامعات المصرية. *مستقبل التربية العربية*. المركز العربي للتعليم والتنمية. مصر. ٢٥(١١١): ٥٥-٩٦.
- حسن، فاطمة محمد مهدي(٢٠٢١). الدور الوسيط لسلوك المواطن التنظيمية في العلاقة بيم ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وتحسين السمعة التنظيمية أثناء جائحة كوفيد ١٩: دراسة تحليلية. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*. ١٢(٣): حماده، أسماء شعبان على(٢٠٢١). *إدارة السمعة التنظيمية لجامعة مدينة السادات: دراسة استشرافية*. رسالة دكتوراه. كلية التربية. جامعة مدينة السادات.
- حماده، أسماء شعبان على، هاشم، نهلة عبد القادر، والحرون، مني محمد السيد(٢٠٢١). آليات بناء السمعة التنظيمية للجامعات المعاصرة: دراسة تحليلية. *مجلة*

- التربية في القرن ٢١ للدراسات التربوية والنفسية. كلية التربية. جامعة مدينة السادات. (١٩): ٤٥-٦٦.
- الخياط، وئام محمد كامل، أبو كليلية، هادية محمد رشاد، والزكي، أحمد عبد الفتاح (٢٠٢٣). درجة توافر أبعاد إدارة السمعة المؤسسية للجامعات المرية في ضوء بعض النماذج العالمية. مجلة كلية التربية. جامعة دمياط. ٣٩ (٨٨): ٢٢٢-٢٨٢.
 - الدهشان، علا محمد علي، بدوي، محمود فوزي أحمد، وسمحان، منال فتحي (٢٠٢٤). رؤية مقترحة لتطوير الخدمات الطلابية بجامعة المنوفية في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة. مجلة كلية التربية. جامعة المنوفية. ١ (٢): ٥٦٠-٦١٠.
 - الروبي، حنان أحمد (٢٠٢٤). تصور مقترح لتعزيز رأس مال السمعة للجامعات المصرية في ضوء الابتكار المفتوح. مجلة كلية التربية. جامعة بني سويف. ١ (إبريل): زهران، إيمان حمدي رجب (٢٠٢٢). متطلبات تطبيق معايير النموذج الأوروبي للتميز المؤسسي EFQM في الجامعات المصرية على ضوء مستحدثات العصر الرقمي. المجلة التربوية. كلية التربية. جامعة سوهاج. يناير (٩٤): ١١٠٣-١٢٠٩.
 - الزهراني، نسرین علی (٢٠٢٤). تعزيز السمعة الاستراتيجية للجامعات السعودية في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية. مجلة كلية التربية. جامعة المنصورة. (١٢٧): ٢٧٨-٣٠٩.
 - زياده، رانيا محمد محمود (٢٠٢١). المنظمة المتعلمة كمدخل لتحقيق الأداء الوظيفي المتميز (حالة دراسية) جامعة المنوفية من وجهة نظر الموظفين فيها. مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية. ٦ (١٥): ٦٨-٨٦.
 - سعد، محمود صديق عبد الواحد (٢٠٢٢). دور السمعة المؤسسية في تعزيز القدرة التنافسية لكليات التربية الرياضية بالجامعات المصرية على ضوء مبادئ التميز المؤسسي. مجلة كلية التربية الرياضية. جامعة أسوان. ١٣ (٣): ٨٣١-٨٩١.
 - سعيدان، هدي عبد الله محمد (٢٠٢٢). قياس سمعة جامعات المملكة العربية السعودية وتأثيرها على تصنيف QS : جامعة الأميرة نوره بنت عبد الرحمن أنموذجاً. المجلة العلمية لبحوث العلاقات العامة والاعلان. كلية الاعلان. جامعة القاهرة. ١ (٢٤): ٢١٣-٢٣٣.

- سمحان، منال فتحي والسيد، سماح السيد (٢٠٢٣). رؤية مقترحة لتحقيق ميزة تنافسية لجامعة المنوفية في ضوء مدخل التوأمة الجامعية. مجلة كلية التربية. جامعة المنوفية. ٢(٢): ١١٧-٢١٨.
- السيد، أسماء فتحي (٢٠١٩). رضا طلاب كلية التربية جامعة المنوفية عن جودة الخدمات التعليمية المقدمة لهم: دراسة لآراء الطلاب. مجلة كلية التربية. جامعة الزقازيق. ٢(١٣٠): ٢٨١-٣٥١.
- الشاحدة، هالة عبد الرحيم سلامة والخشالي، شاكر جار الله محمود (٢٠٢٢). أثر رأس المال الفكري في السمعة المنظمة: الدور المعدل لتكنولوجيا المعلومات في الفنادق في الأردن. المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال. الأردن. ١٢(٢): ١٧٤-٢٠٤.
- الشخاترة، أمل أحمد صالح والطراونة، اخليف يوسف صالح (٢٠١٩). واقع الاجراءات الإدارية الممارسة لرفع السمعة المؤسسية للجامعات الأردنية الحكومية من وجهة نظر الإدارات الأكاديمية. المجلة التربوية الأردنية. الأردن. ٤(٤): ١٩١-٢١٥.
- عيسي، أميرة سمير، شرف، صبحي شعبان، وعياد، أحمد محمود (٢٠٢٢). الشراكة المجتمعية مدخل لتنمية المواطنة البيئية لدي طلاب جامعة المنوفية في ضوء رؤية مصر للتنمية المستدامة ٢٠٣٠م. مجلة كلية التربية. جامعة المنوفية. ١(عدد خاص): ٤٣-٨٨.
- شرف، صبحي شعبان والسيد، أسماء فتحي (٢٠١٩). مشاركة المعرفة بين أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية السائدة لديهم. مجلة كلية التربية. جامعة المنوفية. ٢(٢): ٢-٥٩.
- الشراوي، أميرة محمود (٢٠١٧). أساليب التخطيط التربوي رؤية تحليلية نقدية. القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية.
- الشريف، عبد الله بن عبد العزيز بن عبد المطلب (٢٠٢٠). آليات مقترحة لتطوير أداء الجامعات السعودية وفقاً للتصنيفات الأكاديمية العالمية: جامعة تبوك أنموذجاً. مجلة جامعة تبوك للعلوم الانسانية والاجتماعية. ١٢(١): ٩٧-١٢٥.

- الشريف، عبد الله بن عبد العزيز بن عبد المطلب (٢٠٢٣). آليات مقترحة لتحسين السمعة التنظيمية بجامعة تبوك من وجهة نظر المستفيدين. مجلة العلوم التربوية. جامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز. ٩(٣): ٤٢١-٤٥٨.
- شريف، عبير فؤاد أحمد (٢٠٢٢). المسؤولية المجتمعية للجامعات في المجتمع المصري دراسة ميدانية مقارنة بين جامعتين حكومية وخاصة. مجلة بحوث كلية الآداب. جامعة المنوفية. ٣٣(١٢٨): ٣-٥٤.
- الشهراني، محمد بن أحمد موسي (٢٠٢٤). إدارة السمعة التنظيمية للجامعات السعودية الحكومية لتحقيق الميزة التنافسية: تصور مقترح. رسالة دكتوراه. جامعة الملك سعود. الرياض.
- شوشة، محمد صبحي عبد المحسن (٢٠٢٢). استراتيجية مقترحة لتحقيق التميز المؤسسي لجامعة المنوفية في ضوء مدخل التسويق الداخلي. رسالة دكتوراه. كلية التربية. جامعة المنوفية.
- شوشة، محمد صبحي، يونس، مجدي محمد، وبدوي، محمود فوزي (٢٠٢٢). متطلبات تحقيق التميز لأداء أعضاء هيئة التدريس في ضوء مدخل التسويق الداخلي. مجلة كلية التربية. جامعة المنوفية. ٣٧(عدد خاص): ١٩٩-٢٥٢.
- شياخي، سهام (٢٠٢١). أهمية المسؤولية الاجتماعية للجامعات العربية في تدعيم دورها التنموي - على ضوء تجاربي عربية وعالمية. مجلة اقتصاد المال والأعمال. جامعة حمه لخضر الوادي. الجزائر. ٦(٢): ٥٦٥-٥٨٢.
- الصادق، شاريهان محمد محمد (٢٠٢١). رؤية مستقبلية لتطوير أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية في ضوء متطلبات التحول الرقمي. المجلة التربوية. كلية التربية. جامعة سوهاج. ٢(٨٨): ١٠٦٨-١١٠٥.
- الصبيحات، هديل سليمان عبيد (٢٠٢٢). درجة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بالسمعة التنظيمية من وجهة نظر الأكاديمين والإداريين بجامعة آل البيت. رسالة ماجستير. كلية العلوم التربوية. جامعة آل البيت. الأردن.

- الصغير، أحمد حسين (٢٠٢١). أسباب تدني ترتيب الجامعات المصرية الحكومية في التصنيفات العالمية "دراسة تحليلية نقدية". مجلة كلية التربية. جامعة سوهاج. ١٠(٩١): ٤١٨٢-٤٢١٢.
- الصفار، عادل محمد عبد العزيز (٢٠٢٤). دور القيادة التحويلية في بناء السمعة المؤسسية: دراسة تطبيقية على شركة المراعي في المملكة العربية السعودية. مجلة رماح للبحوث والدراسات. الأردن. (٩٣): ٢١٤-٢٥٠.
- صلاح الدين، نسرين صالح محمد (٢٠٢١). دور الرشاقة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين براعة الجامعة وسمعتها التنظيمية: دراسة تطبيقية على جامعة السلطان قابوس. مجلة كلية التربية. جامعة الاسكندرية. ٣٢(٢): ٢١-٧٣.
- طالب، ابتسام وصوالحية، الزهرة (٢٠٢٤). واقع إدارة السمعة الرقمية كآلية جديدة لتحسين الأداء الاتصالي للمؤسسة - دراسة تحليلية لصفحة الفيسبوك موبليس. مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا. ٢٠(٣٥): ٢٩٧-٢٩٢.
- طه، حسنين السيد وعبد، أسماء فتحي سيد (٢٠٢٢). العلاقة بين السمعة التنظيمية والثقة التنظيمية: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية في مصر. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية. كلية التجارة. جامعة مدينة السادات. ١٣(١): ١٩-٢٨.
- عامر، رشا عبد الحكيم (٢٠٢١). استخدام العلاقات العامة للفيسبوك في إدارة سمعة المؤسسات الجامعية الخاصة. مجلة بحوث العلاقات العامة الشرق الأوسط. الجمعية المصرية للعلاقات العامة. (٣٢): ٥٣-١٠٦.
- عبد الحميد، إيناس نادي محمود، مخلوف، سميحة على، ومحمد، عيبر أحمد (٢٠٢٢). تحقيق التميز المؤسسي بجامعة الفيوم على ضوء خبرات بعض الجامعات العالمية. مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية. كلية التربية. جامعة الفيوم. ٩(١٦): ٤٣-٧٤.
- عبد الرحمن، مصطفى (٢٠٢٠). استراتيجية نهضة التعليم: من التخطيط إلي التقييم. الجيزة: مركز الخبرات المهنية للإدارة بميك.

- عبد السلام، أماني محمد شريف (٢٠٢١). تصور مقترح لتحويل جامعة أسيوط لاحدي جامعات الجيل الرابع في ضوء أهداف التنمية المستدامة ورؤية مصر ٢٠٣٠. مجلة كلية التربية. جامعة أسيوط. ٣٧(١٢): ٧٠-١.
- عبد السلام، غادة محمد (٢٠٢٠). سمعة المدرسة الثانوية الصناعية وإدارتها في ج.م.ع بما يحقق استدامة المدرسة- دراسة استشرافية. مجلة كلية التربية. جامعة عين شمس. ٤٤(٣): ٢١٨-١٥.
- عبد العال، ماجد إبراهيم (٢٠٢٤). رؤية استشرافية للتعليم الريادي لتحقيق الميزة التنافسية بجامعة المنوفية. رسالة دكتوراه. كلية التربية. جامعة المنوفية.
- عبد العال، نجلاء عبد التواب عيسي (٢٠٢٤). آليات مقترحة لتحسين السمعة التنظيمية للجامعات على ضوء نموذج التكامل بين الحكومة وإدارة المخاطر والالتزام. مجلة كلية التربية. جامعة بني سويف. ٢١(١٢٠): ١١٢-١٢.
- عبد العزيز، أسماء جمعة (٢٠٢٢). آليات مقترحة لتطبيق استراتيجيات المحيط الأزرق في تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية. مجلة كلية التربية. جامعة بنها. ٢(١٣٠): ٥٦٣-٤٥٠.
- عبد العزيز، عبد العاطي حلقان أحمد (٢٠٢٤). الحوكمة الرقمية والسمعة الاستراتيجية لجامعة سوهاج (دراسة تحليلية). مجلة كلية التربية. جامعة بني سويف. ١(١٣٠): ٧٢٠-٥٥٨.
- عبد العزيز، مروة محمد أنور (٢٠١٩). إدارة السمعة مدخل لتحقيق الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم الجامعي بمصر. المجلة التربوية لتعليم الكبار. جامعة أسيوط. ١(٤): ٣٨٣-٣٥٠.
- عبد الفتاح، محمود سمير، سمحان، منال عبد الرحمن، وأحمد، سماح السيد (٢٠٢٢). الجامعات البحثية مدخل لتتويج مصادر تمويل التعليم الجامعي المصري: جامعة المنوفية نموذجًا. مجلة كلية التربية. جامعة المنوفية. ٣٧(٣٧): ٣٠٤-٢٥٤.
- عراقي، رشا محمد السيد (٢٠٢٤). دور ادارة الموارد البشرية في بناء السمعة التنظيمية للجامعات المصرية: دراسة تحليلية. رسالة ماجستير. كلية التربية. جامعة الاسكندرية.

- العربي، هشام يوسف مصطفى وعمر، عصام عطية عبد الفتاح (٢٠٢٣). تصور مقترح لتفعيل دور كليات التربية في تحقيق مسؤوليتها المجتمعية تجاه تطوير التعليم العام في مصر. مجلة رابطة التربويين العرب. (١٤٧): ١٣٧-٢١٤.
- عرندس، أسماء أشرف حسين (٢٠٢٢). تطوير البحث العلمي بالجامعات المصرية في ضوء مفهوم الكراسي البحثية. رسالة دكتوراه. كلية التربية. جامعة المنوفية.
- عز الدين، سماح فؤاد عبد الغفار (٢٠٢١). استراتيجية مقترحة لتطوير التعليم الجامعي في مصر على ضوء الاحتياجات المستقبلية لسوق العمل "جامعة المنوفية نموذجًا". رسالة دكتوراه. كلية التربية. جامعة المنوفية.
- عز الدين، سماح فؤاد عبد الغفار (٢٠٢٣). رؤية مقترحة لتطوير الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية في ضوء مؤشرات الثورة الصناعية الخامسة. مجلة كلية التربية. جامعة المنوفية. ٤(٢): ٥١٧-٦٣٦.
- العشماوي، محمود سعيد محمد والقط، أحمد شبل عبد الرحمن (٢٠٢٤). تحسين السمعة المؤسسية لجامعة الأزهر في ضوء أبعاد المواصفة الدولية الأيزو (ISO 26000). مجلة البحث في التربية وعلم النفس. كلية التربية. جامعة المنيا. ٣٩(٢): ١٠٨-١٠١.
- عقيلات، هند ناصر أحمد (٢٠١٩). أثر الرشاقة الاستراتيجية على السمعة الجامعية في الجامعات الأردنية الخاصة. مجلة كلية التربية. جامعة أسيوط. ٣٥(٩): ٦٤٢-٦٦٧.
- على، وليد محمد عبد الحميد (٢٠٢١). تحسين السمعة الاستراتيجية للمدارس الابتدائية في ضوء بعض التصنيفات العالمية للتعليم. مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية. ١٥(٢): ٣٨-١١٦.
- عواج، سامية (٢٠٢٠). الاتصال في المؤسسة: المفاهيم- المحددات- الاستراتيجيات. عمان: مركز الكتاب الأكاديمي.
- عوض الله، سيف أحمد محمود (٢٠٢٣). أثر القيادة الأخلاقية على السمعة التنظيمية للبلديات الكبرى في الأردن. رسالة ماجستير. كلية الأعمال. جامعة آل البيت. الأردن.

- عيد، هنية جاد عبد الغالي (٢٠٢٢). تصور مقترح لمتطلبات تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الخاصة في ضوء الاتجاهات الحديثة. مجلة كلية التربية. جامعة بنها. ٣(١٣٢): ٦٥٦-٧٤٠.
- عيسى، أميرة سمير على (٢٠٢٢). تصور مقترح لتنمية المواطنة البيئية لدى طلاب جامعة المنوفية في ضوء رؤية مصر للتنمية المستدامة ٢٠٣٠م. رسالة دكتوراه. كلية التربية. جامعة المنوفية.
- الغباشي، محمد على، شرف، صبحي شعبان، ويونس، مجدي محمد (٢٠٢٢). دعم البحث العلمي بجامعة المنوفية وسبل تحسينه. مجلة كلية التربية. جامعة المنوفية. ٣(١): ١٩١-٢٣٢.
- قرار رئيس جمهورية مصر العربية "رقم ٤٢٣ لسنة ٢٠٢٢. بشأن إنشاء جامعة أهلية باسم "جامعة المنوفية الأهلية". الجريدة الرسمية. (٣٧): ٤٠-٣٣.
- قنديل، رضا حسين محمد (٢٠٢٣). دور الادارة الرشيقة في تحسين السمعة التنظيمية للمعاهد الإدارية العليا في مصر. المجلة العلمية للبحوث التجارية. كلية التجارة. جامعة المنوفية. ١٠(٤): ٢٤٧-٣٠٤.
- كاطع، سناء جبار (٢٠٢٠). البيئة الجامعية وعلاقتها بمستوي التقييم الأكاديمي لتدريسي كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة في جامعة بابل. المجلة الأوروبية لتكنولوجيا علوم الرياضة. (٢٨): ١٩٠-٢١١.
- ماضي، خليل إسماعيل والبشيتي، سها عمر (٢٠٢٠). الدور الوسيط للالتزام التنظيمي في أثر جودة الحياة الوظيفية على السمعة التنظيمية الفلسطينية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية. الجامعة الإسلامية بغزة. ٢٨(٤): ٢٠-٤٧.
- محليس، إيمان سعيد (٢٠٢٠). مشاركة المعرفة العلمية بين أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية: دراسة ميدانية. رسالة ماجستير. كلية الآداب. جامعة المنوفية.
- محمود، وفاء عبد الفتاح وإبراهيم، فاطمة أحمد زكي (٢٠٢٤). الجيل الرابع للجودة كمدخل لتحقيق التميز المؤسسي بالجامعات المصرية: دراسة مستقبلية. مجلة كلية التربية. جامعة بنها. ٣٦(١٣٧): ١-١١٦.

- مخلص، محمد محمدي محمد (٢٠١٨). تصور مقترح للمتطلبات الهيكلية والتنظيمية بالجامعات المصرية للقيام بمسؤوليتها المجتمعية في ضوء خبرة الولايات المتحدة الأمريكية. مجلة كلية التربية. جامعة المنوفية. ٣٣(٢): ١١٢-١٤٩.
- مركز تسويق الخدمات الجامعية (٢٠٠٤). اللائحة المالية المعدلة لمركز تسويق الخدمات الجامعية بجامعة المنوفية. جامعة المنوفية.
- مصطفى، مني سامي محمود (٢٠٢٢). تأثير اليقظة الاستراتيجية على السمعة التنظيمية: الدور الوسيط للأداء المؤسسي بالتطبيق على العاملين بمستشفيات جامعة المنصورة. مجلة البحوث المالية والتجارية. جامعة بورسعيد. كلية التجارة. ٢٣(٣): ٤٨٣-٥٤٣.
- ناصف، مرفت صالح، على، أسامه عبد السلام، ومحروس، رانيا حسن (٢٠٢٣). تحقيق البراعة التنظيمية بالجامعات المصرية (دراسة تحليلية). مجلة الادارة التربوية. الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية. يوليو (٣٩): ١٣-٥٥.
- النجار، خالد محمد محمود (٢٠١٩). تأثير النشر الدولي والسمعة الأكاديمية على ترتيب الجامعة الإسلامية بالمدينة في التصنيفات العالمية. المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية. إستونيا. ٢(٢): ١٧١-٢٣٢.
- النجار، سامر أحمد طلبه (٢٠٢٤). الدور الوسيط للفخر التنظيمي في العلاقة بين الاستقامة التنظيمية والسمعة التنظيمية: دراسة تطبيقية على العاملين بهيئتي مينائي دمياط وبورسعيد بجمهورية مصر العربية. مجلة الدراسات الاقتصادية. كلية الاقتصاد. جامعة سرت. ٧(١): ٢٩-٥٧.
- النعيمات، أحمد على هويل (٢٠٢٢). أثر المسؤولية الاجتماعية في سمعة المنظمة دراسة تطبيقية على شركة اليوناس العربية المساهمة المحدودة. رسالة ماجستير. كلية الدراسات العليا. جامعة مؤتة. الأردن.
- وزارة التعليم العالي (٢٠٠٦). قانون تنظيم الجامعات ولائحته التنفيذية وفقاً لآخر التعديلات. جمهورية مصر العربية.
- يوسف، زينب صلاح محمود (٢٠٢٢). دور جامعة المنوفية في نشر ثقافة ريادة الأعمال كما يدركه شباب الجامعة وعلاقته بمهارات القيادة الريادية والاتجاهات نحو

المشروعات الصغيرة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠. مجلة بحوث التربية النوعية. جامعة المنصورة. (٦٥): ٨٨٠-٩٨١.

ثانياً : المراجع الأجنبية

- AL Haraisa, y. & Haraizah, A.(2021). The Impact Of Organizational Climate On Organizational Reputation The Mediating Role Of Organizational Health: An Empirical Study From Jordon. *Journal Of Asian Finance. Economics And Business.* 8(10):30-35.
- Al Shorafa, H.(2017). *Brand Building of Higher Education Institutions Case study: Islamic University of Gaza – MBA students' perspective.* Master of Business Administration. Faculty of Commerce. The Islamic University–Gaza.
- Al Shuqairat, E. & Al-Shura, M.(2021). Organizational Reputation within the Framework of Total Quality Management: the University of Jordan as a Model. *International Business Research.* 14(2): 41-56.
- Alhjaya, N. & Hussein, A.(2021). The Impact of Social responsibility on improving organizational reputation by existence of the organizational archi-tecture as amoderator variable at the jordanians commercial banks. *Jordan journal of applied science Humanities science series.* 35(1): 1-14.
- Almeida, M. & Coelho, A.(2017). The Impact of Corporate Reputation in a Dairy Company. *Business and Economics Journal.* 8(4): 1-11.
- Al-Sharafi, A. & Al-Rubai'ey, F.(2020). Managing Stakeholder Conflicting Expectations in Higher Education: a Hybrid Approach. *Journal of Educational and Psychological Studies.* Sultan Qaboos University.14(4): 627-641.
- Anand, A., Kumar, V. & Lahiri, A.(2024).Categorization of organizational reputation and subordinate organizations' global funding outcome: A higher education perspective. *Industrial Marketing Management.* (116): 130-144.
- Aula, P. & Heinonen, J. (2016). *Reputation In: The Reputable Firm. Management for Professionals.* Springer. Cham.

- Barbosa, D., Paramo, J. & Gómez, J.(2023). Academic reputation quality and research: an analysis of Latin-American universities in the world higher education institution rankings from the perspective of organizational learning theory. *Journal of Further and Higher Education*. 47(6): 1-15.
- Bartoli, A. (2021). *The University Social Responsibility Framework by the International Federation of Catholic Universities: A Case of "Intelligent" Cocreation*. In: Tauginienè, L. & Puçétaitè, R. (eds). *Managing Social Responsibility in Universities*. Palgrave Macmillan, Cham.
- Blackburn, N., Hooper, V., Abratt, R. & Brown, J.(2018). Stakeholder engagement in corporate reporting: towards building a strong reputation. *Marketing Intelligence & Planning*. 36(4): 484-497.
- Boroujerdi, S., Hasani, K. & Delshab, V. (2019). Investigating the influence of knowledge management on organizational innovation in higher educational institutions. *Kybernetes*. 49(2): 442-459.
- Bridoux, F. & Stoelhorst, J.(2022). Stakeholder theory, strategy, and organization: Past, present, and future. *Strategic Organization*. 20(4): 797-809.
- Chan, T., Lee, J., Ng, M. & Huam, H.(2023). Factors Influencing Reputation of a Malaysian Private University from a Strategic Communication Management Perspective. *Studies in Media and Communication*. 11(4): 227-238.
- Chun, R., Argandoña, A., Choirat, C. & Siegel, D.(2019). Corporate Reputation: Being Good and Looking Good. *Business & Society*. 58(6): 1131-1142.
- Cornejo, C., Puente, E. & Garcla, J.(2020). Reporting as a booster of the corporate social performance effect on corporate reputation. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. 27(3): 1252-1263.
- Díaz, V. & Rodríguez, j.(2015). The reputation of universities. Position paper. *International conference: building universities' reputation*. Research Gate: 1-23.
- Dursun, O., Gumussoy, A.(2021). The Effects Of Quality Of Services and emotional appeal on university reputation: stakeholders view. *Quality Assurance in Education*. 29(2): 166-182.

- Eckert , CH. (2016). corporate reputation and reputation risk: definition and measurement from a (risk) management perspective *The Journal of Risk Finance* .18(2): 145-158.
- Ekechukwu, C., Nwogbo, V. & Ajaero, I.(2023). Relevance of Corporate Reputation Management Practice in The University of Calabar, Nigeria. *International Journal of International Relations. Media and Mass Communication Studies*. 9(3): 40-51.
- Esenyel, V. (2020). Corporate reputation as a strategic management tool: Through the lens of employees. *International Journal of Management and Sustainability*. 9(1): 24-42.
- Feldman, p., Bahamonde, R. & Bellido, I.(2014). A new approach for Measuring Corporate Reputation. *Administration Business Journal*. 5(1): 53-66.
- Gurieva, S. & Svystun, M. (2019). Implicit Representations About the Reputation Capital in the Company. *In International Scientific Conference " Far East Con"(ISCFEC 2018) : 1175-1179.*
- Jędrzejak, M.(2020). Material Work Environment and Work Comfort in the Opinions of University Employees. *Marketing of Scientific and Research*. 35(1): 93-108.
- Jones, R. (2021). *Organization al Theory, Design, and Change. 7th edition*. New York: Pearson.
- kakar, A., Abu Mansor, N. & Saufi, R.(2021). Does organizational reputation matter in Pakistan's higher education institutions? The mediating role of person-organization fit and person-vocation fit between organizational reputation and turnover intention. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*.(18): 151-169.
- Kayyali, M.(2023). The Relationship between Rankings and Academic Quality. *International Journal of Management. Sciences. Innovation, and Technology IJMSIT*. 4(3): 1-11.
- Kim, E., Kim, T. & Rhee, M.(2020). The dynamics of organizational reputation and status: momentum and volatility. *Management Decision*. 59(10): 2442-2455.
- Lee, L. & Abdullah, Z.(2023). Antecedents of internal reputation and its consequences on organizational outcomes: a systematic review. *International Journal of Organization Theory & Behavior*. 27(1): 55-79.

- Maaloul, A., Zeghal, D., Amar, W. & Mansour, S.(2021).The Effect of environmental social and governance(ESG) performance and disclosure on cost of dept: the mediating effect of corporate reputation. *Corporate Reputation*. 26(1): 1-18.
- Mateus, M. & Acosta, F.(2022A). Reputation in Higher Education: A Systematic Review. (7): 1-19. Available at: <https://doi.org/10.3389/feduc.2022.925117>.
- Mateus, M. & Acosta, F.(2022B). Alook at reputation management in universities. *International technology science and society review*. 11(5): 1-14.
- Meirinhos, G., Bessa, M., Leal, C. & Oliverya, M.(2022). Reputation of Public Organizations: What Dimensions Are Crucial?. *Administrative Sciences*. 12(126): 1-19.
- moortel, k.& crispeels, t.(2018). International university-university technology transfer: Strategic management framework. Elsevier. (135): 145-155.
- Moskovkin, V., Zhang, H., Sadovski, M. &Serkina, O.(2022). Comprehensive quantitative analysis of TOP-100s of ARWU, QS and THEWorld University Rankings for 2014–2018. *Education for Information*. (38): 133-169.
- Nyagadza, B., Kadembo, E. & Makasi, A.(2021). When corporate brands tell stories: A signallingtheory perspective. *Cogent Psychology*. 1-29.
- Petkevičienė, M.(2019). Dimensions and attributes building corporate reputation of rural businesses. Conference: Research for Rural Development 2019 : annual 25th. *International scientific conference proceedings*. Research gate: 175-182.
- Phonthanakitithaworn, C., Wongsachia, S., Naruetharadhol, P., Thipsingh, S., Senamitr, T. & Ketkaew, C. (2022). Managing Educational Service Quality and Loyalty of International Students: A Case of International Colleges in Thailand. *Cogent Social Sciences*. 8(1):1-21.
- QS Top Universities Ranking (2024)QS World University Rankings available at: <https://www.topuniversities.com/university-rankings/world-universityrankings/2024> (retrieved on 8/7/2024).

- Rashid, S. & Mustafa, H.(2020). Antecedents of corporate reputation with employees in higher education institutions: a systematic review. *International Journal of Educational Management*. 35(1): 297-309.
- Reznik, S. & Yudina, T.(2018). Key Milestones IN The Development Of Reputation Management In Russian Universities. *European Journal Of Contemporary Education*. 7(2):379-391.
- Santos, G., Rebelo, M., Silva, R. & Lopes, N.(2015).The Sage Encyclopedia of Quality and the Service Economy. In book: *Sage Encyclopedia of Quality and the Service Economy*. Chapter Title: "Value Creation". Research Gate. 1-10.
- Shah, S., Shoukat, M., Ahmad, M. & Khan, B.(2021). Role of social media technologies and customer relationship management capabilities 2.0 in creating customer loyalty and university reputation. *Journal Of Marketing For Higher Education*.34(3): 1-21.
- Shanghai Ranking(2024). Academic Ranking of World Universities Available at <https://www.shanghairanking.com>.(retrieved on 12/7/2024)..
- Stravinskiene, J., Matuleviciene, M. &Hopeniene, R.(2021). Impact of Corporate Reputation Dimensions on Consumer Trust. *Inzinerine Ekonomika-Engineering Economics*. 32(2): 177–192
- Sudiharto, Anggraini, R. & Irwansyah.(2020).The Effect of Reputation and Academic Service Quality Toward Student Satisfaction. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research. 2nd International Media Conference*.(423):437-446.
- Telci, E. & Kantur, D.(2014). University Reputation: Scale Development and Validation. *Journal Review of Social, Economic and Administrative Studies*. 28(2): 49-74.
- Times Higher Education ranking(2024). World University Ranking. Available at <https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2024/world-ranking>. (retrieved on 9/7/2024).
- Tümtürk, S. & Deniz, L.(2021). A Study of Developing an Organizational Reputation Management Scale for Schools. *International Journal of Progressive Education*. 17(5): 33-47.

- Villar, B., Pulido, P. & Ruz, M. (2021). Measuring a University's Image: Is Reputation an Influential Factor. *Education Sciences*. 12(19) :1-13.
- Webometrics Ranking(2024). RANKING WEB OF UNIVERSITIES. Available at:<https://www.webometrics.info/en/aw/Egypt> .(retrieved on 10/7/2024).
- Yuncu, V. & Koparal, C.(2017). Fundamental Paradigms for Corporate Reputation. Annals of "Dunarea de Jos" University of Galati. *Research Gate*. (1): 60-75.
- Zaghlol, D.(2023). Investigating the Relationship between University Social Innovation and Sustainable Corporate Reputation " "An Empirical Study on Customers of Private Universities in the Arab Republic of Egypt. *Scientific Journal for Financial and Commercial Studies and Research*. 4(2): 100-123.
- Zaki, A., Saad, H. & Elsaïad, H.(2023). Green Intellectual Capital: It's Relation to Organizational Reputation and Entrepreneurial Orientation among Head nurses. *Egyptian Journal of Nursing & Health Sciences*. 4(3): 147-171.
- Zyryanova, V., Goncharova, N. & Orlova, T.(2020). Developing a Model of Strategic University Reputation Management in the Digitalization Period in Education. *Advances in Social Science. Education and Humanities Research*. (437): 726-731.

ملحق (١)
قائمة بأسماء الخبراء

م	الخبراء	التخصص	الجامعة
١	أ.د. إبراهيم عباس الزهيري.	أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية	حلوان
٢	أ.د. أحمد فضل ثابت.	أستاذ علم النفس التربوي بكلية التربية	السادات
٣	أ.د. أحمد محمد عبد العزيز.	أستاذ أصول التربية بكلية التربية	عين شمس
٤	أ.د. أحمد محمود عياد.	أستاذ أصول التربية بكلية التربية	المنوفية
٥	أ.د/ أسامة عبد الرؤوف.	أستاذ بكلية الذكاء الاصطناعي	المنوفية
٦	أ.م.د. أسماء فتحي السيد.	أستاذ أصول التربية المساعد بكلية التربية	المنوفية
٧	أ.م.د. أمل محسوب محمد زنتي	أستاذ الإدارة التعليمية المساعد بكلية التربية	بني سويف
٨	أ.د. حمدي حسن المحروقي.	أستاذ أصول التربية بكلية التربية	الزقازيق
٩	أ.م.د. حنان زاهر عبد الخالق.	أستاذ الإدارة التعليمية المساعد بكلية التربية	الزقازيق
١٠	أ.د. سعيد إسماعيل القاضي.	أستاذ أصول التربية بكلية التربية	أسوان
١١	أ.م.د. سماح السيد على.	أستاذ أصول التربية المساعد بكلية التربية	المنوفية
١٢	أ.د. صباح محمد إبراهيم.	أستاذ التمريض النفسي والصحة النفسية بكلية التمريض	المنوفية
١٣	أ.د. عبد العال عجوة.	أستاذ علم النفس التربوي بكلية التربية	المنوفية
١٤	أ.د. فاروق جعفر عبد الحكيم مرزوق.	أستاذ أصول التربية بكلية التربية	القاهرة
١٥	أ.م.د. لمياء عبد المجيد شبيحة.	أستاذ أصول التربية المساعد بكلية التربية	المنوفية
١٦	أ.د. محمد أحمد حسين ناصف.	أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية	الزقازيق
١٧	أ.د. محمد خميس حرب.	أستاذ الإدارة التربوية بكلية التربية	الإسكندرية
١٨	أ.د. محمد عبد الخالق مدبولي.	أستاذ أصول التربية بكلية التربية	حلوان
١٩	أ.د. محمد عبد الرؤوف.	أستاذ علم النفس التربوي بكلية التربية	المنوفية
٢٠	أ.م.د. محمد فتحي عبد الرحمن.	أستاذ الإدارة التعليمية المساعد بكلية التربية	المنيا
٢١	أ.د. محمد محمد يونس.	أستاذ أصول التربية بكلية التربية	المنوفية
٢٢	أ.د. محمود فوزي بدوي.	أستاذ أصول التربية بكلية التربية	المنوفية
٢٣	أ.د. ميرفت محمد عطية.	أستاذ التمريض النفسي والصحة النفسية بكلية التمريض	المنوفية
٢٤	أ.د. منال فتحي سمحان.	أستاذ أصول التربية بكلية التربية	المنوفية
٢٥	أ.م.د. نشوي عبد الحليم البربري .	أستاذ الصحة النفسية المساعد بكلية التربية	المنوفية