

تحسين الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعات المصرية في ضوء الابتكار الرقمي

إعداد

د/ إيمان أحمد حسن همام

مدرس التربية المقارنة والإدارة التعليمية

كلية التربية جامعة الزقازيق

ملخص البحث:

هدف البحث إلى وضع إجراءات مقترحة لتحسين الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعات المصرية في ضوء الابتكار الرقمي، واستخدم البحث المنهج الوصفي لمناسبته لطبيعة الدراسة، وتوصل إلى مجموعة من النتائج من أهمها: أن الابتكار الرقمي يؤدي إلى تحسين الصورة الذهنية التنظيمية للجامعات، كما تعد الصورة الذهنية التنظيمية للجامعة عاملاً مهماً لجذب أفضل الطلاب والأساتذة والموظفين والاحتفاظ بهم، بالإضافة إلى أن الموقع الإلكتروني الرسمي للجامعة يعتبر الأداة الأكثر قوة للترويج للجامعات، كما توصل إلى أن العديد من الجامعات المصرية تعاني من نقص في البنية التحتية التكنولوجية اللازمة لدعم الابتكار الرقمي، وضعف شبكة الإنترنت، ونقص الأجهزة الحاسوبية المتطورة وقلة الوصول إلى برامج وأدوات الذكاء الاصطناعي الحديثة.

الكلمات المفتاحية:

الصورة الذهنية التنظيمية - التنافسية العالمية - الجامعات المصرية - الابتكار الرقمي.

Abstract

Improving the Organizational Mental Image to Enhance the Global Competitiveness of Egyptian Universities in Light of Digital Innovation

By

Dr. Eman Ahmed Hassan Hammam

Lecturer of Comparative education and Educational Administration,
faculty of Education, Zagazig University.

The aim of the research was to put suggested actions to Improving the organizational mental image to enhance the global competitiveness of Egyptian universities in light of digital innovation, **The researcher used** the Descriptive method which suits, **The study nature and reached some results like:** Digital innovation improves the organizational image of universities. The organizational image of the university is an important factor in attracting and retaining the best students, professors and employees. In addition, the university's official website is the most powerful tool for promoting universities. It was also found that many Egyptian universities suffer from a lack of technological infrastructure necessary to support digital innovation, weak internet, lack of advanced computer devices and limited access to modern artificial intelligence programs and tools.

Key words:

Organizational Mental Image - Digital Innovation - Global Competitiveness- Egyptian Universities.

القسم الأول: الإطار العام للبحث:

المقدمة:

تقدم الثورة الرقمية فرصاً جديدة كل يوم للابتكار وإحداث تغيير في طبيعة خدمات مؤسسات التعليم العالي، وفي هذا العالم من التغيير المستمر والسريع، تتنافس الجامعات فيما بينها وتستحوذ على كل ما هو جديد من التقنيات من خلال اعتماد الجيل الخامس من الحاسبات التي وفرت سعة تخزين هائلة وسرعة في الاتصالات، مما جعلها تعيد التفكير باستمرار في أساليبها التعليمية، وتجدد بنيتها التحتية، وتجد أفكاراً جديدة لتقديم خدمات أفضل جودة لطلابها.

فقد سعت الجامعات المعاصرة لوضع التكنولوجيا الرقمية في قلب الاستراتيجية التي تنفذها، بهدف زيادة جاذبيتها وتحسين نجاح الطلاب، فقامت بإنشاء أنظمة الواقع الافتراضي (VR) virtual reality وأنظمة الواقع المعزز (AR) Augmented Reality، فضلاً عن الاستفادة من أنظمة الذكاء الاصطناعي (AI) artificial intelligence في بناء هيكل تنظيمي رقمي مبتكر، بالإضافة إلى تبني أنظمة الحوسبة المتنقلة، والبلوك تشين (Blockchain)، والروبوتات، وإنترنت الأشياء، والطباعة ثلاثية الأبعاد، وكاميرات الهواتف الذكية، التي تساعد على التقاط الصور وتعديلها ومشاركتها، وغيرها. (Niebal Younis, Mohammed, Duha Khalid Abdul-Rahman Al-Malah, Ahmed Sabeeh Yousif, 2023: 467)

ويشمل الابتكار الرقمي في الجامعات مجموعة واسعة من الجوانب، بما في ذلك استخدام الحوسبة السحابية، ونماذج التعلم المختلط، وقضايا عدم المساواة الرقمية، وأنظمة الفصول الدراسية الذكية، ومشاركة الطلاب والتفاعل، ومساحات التعلم التعاوني عبر الإنترنت، وتنسيق الاستراتيجيات الرقمية والممارسات التعليمية، والتأملات الفلسفية، والتحديات، وحالات الاستخدام المحددة، وتفاعل الطلاب مع بعضهم البعض وغيرها. (Yang Qian, Melor Md Yunus, Karmila Rafiqah M. Rafiq, 2024: 1338)

فقد فتح الابتكار الرقمي لطلاب الجامعات آفاق جديدة للتعامل مع احتياجاتهم من دخول وخروج إلى الحرم الجامعي، والمسائل الخدمية مثل جمع الكتب والمصادر الإلكترونية

المتوفرة في المكتبات، ودفع المبالغ المستحقة لهم إلكترونياً، والدخول إلى المنصات التعليمية، ومتابعة دروسهم الإلكترونية، وأداء امتحاناتهم عبر شريحة إلكترونية وغيرها من الأمور التي أصبحت سهلة للغاية. (Niebal Younis Mohammed, Duha Khalid Abdul-Rahman Al-Malah, Ahmed Sabeeh Yousif, 2023: 468)

وعليه فقد أصبح الابتكار الرقمي جزءاً لا يتجزأ من أي استراتيجية ناجحة للجامعة، ولم تعد مواقع الجامعات على الإنترنت ووسائل التواصل الاجتماعي والدورات التدريبية عبر الإنترنت والمنصات الرقمية الأخرى مجرد أدوات للتواصل، ولكنها أيضاً أصبحت عناصر مهمة تؤثر على التصور العام والصورة الذهنية التنظيمية للجامعة. (Serhii Solodovnikov, Alla Bondarenko, Maksym Zhytar, 2024: 163)

وتعد الصورة الذهنية التنظيمية واحدة من الأصول غير الملموسة الرئيسية للجامعة، فهي تشكل تميزها عن الجامعات المنافسة وتحدد كيف يتم إدراك الجامعة في البيئة المحيطة، ويتم إنشاء الصورة الذهنية عند الترابط بين الجامعة وأصحاب المصلحة من الطلاب وأولياء الأمور وأعضاء هيئة التدريس والعاملين والمجتمع الخارجي.

كما تعتبر الصورة الذهنية التنظيمية للجامعة عنصراً مهماً في استراتيجية الجامعة، ولها العديد من الفوائد التي تؤثر على الجامعة، فهي تعمل على تحسين أداءها وقدرتها التنافسية العالمية، وتسهم في تحقيق ولاء الطلاب وتحسين رضاهم، وتجذب الموارد البشرية وتحفظ بها وتنتج استجابة إيجابية لدى العاملين بها. (José Álvarez-García, et.al., 2021: 1)

وتعتمد الصورة الذهنية التنظيمية للجامعات على قدرتها للتعامل بشكل فعال كحلقة وصل بين المتخصصين المؤهلين تأهيلاً عالياً بالجامعات والعمل بالشركات، فهذا يوجد تنافساً عالمياً بين الجامعات في تشكيل صورتها الخاصة لجذب المتخصصين وتدريبهم لتمكينهم من إنتاج ابتكارات ومعرفة جديدة وبناء اقتصاد متنامي فعال يظهر في نمو الناتج المحلي الإجمالي للبلاد، وبالتالي تطوير الاقتصاد المبتكر للدولة، بجانب وجود التصنيفات العالمية والتي هي محدد تقليدي للتنافس العالمي بين الجامعات. (Serhii Solodovnikov, Alla Bondarenko, Maksym Zhytar, 2024: 162)

وعلى الصعيد المصري عكفت الدولة على انتهاج استراتيجية قومية لتوفير بيئة تعليمية متطورة تواكب التغيرات المتلاحقة في مجالات التعليم العالي عالمياً، وبما يحقق للدارسين والطلاب الاستفادة الأمثل من العملية التعليمية، والاستثمار في تأهيل وتدريب الكوادر الأكاديمية، مع دعم البحث العلمي والابتكار، وتطوير المناهج الدراسية، وتحسين التدريب العملي بالإضافة إلى الاعتماد على البنية التحتية الرقمية لتسهيل التعلم وتساوي الفرص، وتخرج الطلاب بمهارات علمية تطبيقية تتناسب مع احتياجات سوق العمل محلياً ودولياً، وهو ما أسهم في التحسن الملحوظ للمؤشرات الدولية الخاصة بالتعليم العالي والبحث العلمي، وجعل الجامعات المصرية بين مصاف الجامعات على المستوى الإقليمي والعالمي. (رئاسة مجلس الوزراء، المركز الإعلامي، ٢٠٢٤، بيان بعنوان ١٠ سنوات من تطبيق استراتيجيات متطورة للنهوض بالتعليم الجامعي: (١)

وتبذل الجامعات المصرية جهوداً من أجل توظيف التقنيات الرقمية وإتاحة الخدمات الإلكترونية والتعليم الإلكتروني للارتقاء بالخدمات التعليمية والبحثية، فقد وقعت جامعة عين شمس كأحد الجامعات المصرية الرائدة، بروتوكول تعاون مشترك بالتعاون مع مجمع الإصدارات المؤمّنة والذكية، لإطلاق مشروع إصدار شهادات التخرج لمرحلة البكالوريوس والدراسات العليا وشهادات الترقّي لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بجامعة عين شمس، للاستفادة من الإمكانيات المتميزة للمجمع، حيث إنه من أكبر الكيانات العالمية في مجال تقديم الحلول التكنولوجية المتكاملة الخاصة بإصدار الوثائق المؤمّنة والذكية بأنواعها، ويعكس هذا البروتوكول قيادة جامعة عين شمس في دعم رؤية مصر ٢٠٣٠، وتبني منظومة الإصدارات المؤمّنة، حيث تحرص الجامعة على مواكبة توجه الدولة المصرية نحو التحول الرقمي وتحقيق أهداف مصر الرقمية طبقاً لمخرجات استراتيجية مصر ٢٠٣٠ نحو التقدم والتطور التكنولوجي، لتكون جامعة عين شمس أول جامعة تطبق منظومة الأوراق الثبوتية بصورة مميّنة بالكامل لضمان الدقة والجودة والسرعة وصحة الأوراق، مما يدعم خطة الجامعة للميكنة والتحول الرقمي وفقاً لأحدث النظم التكنولوجية التي يقدمها المجمع.

(<https://www.almasryalyoum.com/news/details/3335148>)

وعليه تسعى الجامعات المصرية جاهدة للترويج لصورتها الذهنية التنظيمية استجابةً للبيئة التعليمية التنافسية العالمية المتغيرة في جميع أنحاء العالم من خلال الابتكار الرقمي. مشكلة البحث وأسئلته:

على الرغم من الجهود التي تبذلها الجامعات المصرية لتحسين الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية لديها من منظور الابتكار الرقمي، إلا أن هناك من المؤشرات ما يدل على وجود بعض جوانب القصور والضعف يمكن تناولها في السياق التالي: أولاً: جوانب قصور تتعلق بتحسين الصورة الذهنية التنافسية للتعليم بالجامعات المصرية من منظور الابتكار الرقمي:

توصلت العديد من الدراسات إلى وجود بعض جوانب القصور فيما يتعلق بتحسين الصورة الذهنية التنافسية للتعليم بالجامعات المصرية من منظور الابتكار الرقمي كما يلي:

١- ضعف البنية التحتية الرقمية اللازمة للتحول الرقمي، مثل ضعف الاتصال بالإنترنت عالي السرعة أو قلة الأدوات الرقمية اللازمة لدعم الابتكار. (داليا طه محمود يوسف ورقية عيد محمد درباله، ٢٠٢٤: ٨٣٥)

٢- قصور الجامعة في تدعيم مفهوم التعلم الذاتي للطلاب خلال عملية التدريس بالجامعة، وضعف الجامعة في توجيه أعضاء هيئة التدريس إلى إعداد ملفات أكاديمية إلكترونية للمتعلمين والتي يتم من خلالها تقويم الطلاب. (ولاء محمود عبد الله محمود، ٢٠١٨: ٥٢)

٣- ضعف التحفيز المادي المناسب لأعضاء هيئة التدريس لتحقيق التميز التدريسي، والقصور في توظيف تقنية المعلومات والاتصالات في الطرق التدريسية الجديدة لتنفيذ البرامج الأكاديمية. (أماني عبد العظيم مرزوق شلبي، ٢٠١٨: ٢٤٤)

٤- قصور الجامعة عن تدريب أعضاء هيئة التدريس على كيفية إدارة الوقت في بيئات التعلم الرقمية، وتحفيزهم لاستخدام الكتاب الجامعي الإلكتروني بدلاً من الكتاب الورقي، واستخدام المحاضرات الإلكترونية في التدريس الرقمي بالجامعة. (ولاء محمود عبد الله محمود، ٢٠١٨: ٥٢)

ثانياً: جوانب قصور تتعلق بتحسين الصورة الذهنية التنافسية للبحث العلمي بالجامعات المصرية من منظور الابتكار الرقمي:

توصلت العديد من الدراسات إلى وجود بعض جوانب القصور فيما يتعلق بتحسين الصورة الذهنية التنافسية للبحث العلمي بالجامعات المصرية من منظور الابتكار الرقمي كما يلي:

- ١- ضعف الدعم المقدم لحرية البحث العلمي لأعضاء هيئة التدريس لتطبيق نتائج أبحاثهم، وقلة نشر البحوث المتميزة في مجلات علمية مصنفة عالمياً، وضعف مخصصات البحث العلمي في ميزانية الجامعة. (أمانى عبد العظيم مرزوق شلبي، ٢٠١٨: ٢٤٤)
 - ٢- ضعف آليات تمويل البحث العلمي والابتكار، وقلة التركيز على البحوث ذات الطابع التطبيقي والابتكاري والتكنولوجي، التي تسهم بشكل مباشر في عملية التنمية وحل مشكلات المجتمع. (جمهورية مصر العربية، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، (٢٠١٩)، الاستراتيجية القومية للعلوم والتكنولوجيا والابتكار ٢٠٣٠: ١٨)
 - ٣- تعاني الجامعات من نقص في الأجهزة والبرمجيات المتطورة مما يمنع القدرة على الابتكار الرقمي، بالإضافة إلى افتقار أعضاء هيئة التدريس والباحثين إلى المهارات الرقمية اللازمة لتطوير وتنفيذ الابتكارات الرقمية. (داليا طه محمود يوسف ورقية عيد محمد درباله، ٢٠٢٤: ٨٣٥)
 - ٤- قصور الجامعة في توفير نظام مشترك للتعاون مع المراكز البحثية المحلية والعالمية عبر شبكة الإنترنت. (ولاء محمود عبد الله محمود، ٢٠١٨: ٥٣)
 - ٥- لا يزال استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في البحث العلمي محدوداً في بعض الجامعات المصرية، بسبب ضعف البنية التحتية الرقمية وقلة الكوادر المدربة على هذه التقنيات. (هالة مصطفى محمد علي، ٢٠٢٤: ٢٧٧)
- ثالثاً: جوانب قصور تتعلق بتحسين الصورة الذهنية التنافسية للتسويق بالجامعات المصرية من منظور الابتكار الرقمي:

- توصلت العديد من الدراسات إلى وجود بعض جوانب القصور فيما يتعلق بتحسين الصورة الذهنية التنافسية للتسويق بالجامعات المصرية من منظور الابتكار الرقمي كما يلي:
- ١- ضعف وتدني كبير في قدرة الجامعات المصرية على اللحاق بجامعات النخبة العالمية، نتيجة مباشرة لضعف القدرات والإمكانيات الخاصة بالتعليم العالي ومؤسساته. (محمود فوزي أحمد بدوي وعماد نجم عبد الحكيم مصطفى، ٢٠١٨: ٣٩٦)
 - ٢- تستخدم غالبية الجامعات المصرية أساليب تقليدية في إدارة محتوى المواقع الإلكترونية الأكاديمية، وهذا لا يواكب مفاهيم ومعايير الجودة. (أحمد عبد الله الصغير البناء، ٢٠١٦: ٢٣٩)
 - ٣- افتقار الجامعة لاستراتيجية وطنية شاملة لمنظومة التدريب القائمة على احتياجات سوق العمل، والافتقار إلى المعايير التنافسية العالمية لتدويل البحوث العلمية والبرامج التعليمية بالجامعة. (أماني عبد العظيم مرزوق شلبي، ٢٠١٨: ٢٤٥)
 - ٤- قصور الجامعة عن تدريب أعضاء هيئة التدريس على ضوابط استخدام مواقع التواصل الأكاديمي في التواصل مع الطلاب. (ولاء محمود عبد الله محمود، ٢٠١٨: ٥١)
 - ٥- الافتقار إلى النشر أو التوثيق المتعلق بأنشطة الجامعة، والذي يمكن نشره بالفعل كأحد عوامل الجذب للجامعة، وغياب موقع إلكتروني مطور ومحدث وفقاً للمعايير العالمية، وتجارب المواقع الإلكترونية المتميزة للجامعات المناظرة والذي يسهم في تحسين الصورة الذهنية للجامعة. (مجدي عبد الرحمن عبد الله، ٢٠٢٠: ١٤٢)
- يتضح مما سبق أن كل خطوة غير محسوبة يمكن أن تسبب عدداً من المشكلات، وفي فترة زمنية قصيرة تلحق ضرراً كبيراً بالصورة الذهنية التنظيمية مما يؤثر بالتبعية على التنافسية العالمية للجامعة، ويمكن مواجهة هذه المشكلات في الوقت المناسب، باستخدام سياسات رقمية ابتكارية مناسبة تساعد الجامعات على تخطي مثل هذه المشكلات، حتى لا يحمل الأعضاء في الجامعة صورة ذهنية تنظيمية سلبية، تؤدي إلى فشل في الاتصال المعرفي لأعضائها بجامعتهم، وقد يؤدي هذا أيضاً إلى شعور هؤلاء الأعضاء بقدر أقل من التحفيز أو الرضا عن عملهم مما يؤدي إلى نتائج غير مرغوب فيها.

ومن هنا يمكن طرح السؤال الرئيس التالي:

كيف يمكن تحسين الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعات المصرية في ضوء الابتكار الرقمي؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيس عدة أسئلة فرعية كما يلي:

- ١- ما ملامح الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعات من منظور الابتكار الرقمي في الفكر الإداري المعاصر؟
- ٢- ما تحديات تحسين الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعات من منظور الابتكار الرقمي؟
- ٣- ما الرؤية التحليلية الأدبية لجهود الجامعات المصرية في تحسين الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية من منظور الابتكار الرقمي من خلال الوثائق واللوائح والقوانين المنظمة؟
- ٤- ما الإجراءات المقترحة لتحسين الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعات المصرية في ضوء الابتكار الرقمي؟

أهداف البحث:

يهدف البحث بشكل أساس إلى:

- وضع إجراءات مقترحة لتحسين الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعات المصرية في ضوء الابتكار الرقمي.
- ويتفرع من هذا الهدف الرئيس عدة أهداف فرعية هي:
- ١- تعرف ملامح الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعات من منظور الابتكار الرقمي في الفكر الإداري المعاصر.
 - ٢- تحديد تحديات تحسين الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعات في ضوء الابتكار الرقمي.
 - ٣- عرض رؤية تحليلية أدبية لجهود الجامعات المصرية في تحسين الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعات نظرياً من خلال الوثائق واللوائح والقوانين المنظمة.

٤- وضع إجراءات مقترحة لتحسين الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعات المصرية في ضوء الابتكار الرقمي.

أهمية البحث:

تعود أهمية البحث إلى العوامل التالية:

١- إلقاء الضوء على أحد المفاهيم التكنولوجية الحديثة وهو الابتكار الرقمي ودوره في تحسين الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعات المصرية.

٢- يؤكد هذا البحث على ما جاء في رؤية مصر ٢٠٣٠ من التأكيد على أهمية الإبداع والابتكار وريادة الأعمال كأحد المبادئ الرئيسة للجامعات وأيضًا التركيز على التنافسية العالمية من خلال التركيز على وجود مرجعية دولية لجودة التعليم في الجامعات من خلال تصنيف وترتيب الجامعات.

٣- تشجع نتائج البحث قادة الجامعات ومديري تكنولوجيا المعلومات والمسوقين على النظر في الدور الفريد لمواقع الويب الجامعية في تسهيل المشاركة في خلق القيم، مما يسهم بدوره في صورة العلامة التجارية للجامعة وسمعتها في سوق التعليم العالي.

٤- وضع إجراءات مقترحة لرؤساء الجامعات وصناع السياسات لزيادة توجههم الرقمي وتحسين الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية لجامعاتهم بشكل عام.

منهج البحث:

في ضوء طبيعة المشكلة وهدفها، استخدم البحث المنهج الوصفي Descriptive Methodology، لملائمته لطبيعة البحث.

مصطلحات البحث:

تتمثل مصطلحات البحث الرئيسة في:

(١) الابتكار الرقمي بالجامعات: Digital Innovation

يمكن فهم الابتكار في أنظمة التعليم كأنه تبني خدمات وتقنيات وكفاءات جديدة من قبل المنظمات التعليمية، والتي يمكن أن تساعد في تحسين نتائج التعلم وتحسين المساواة

وتحسين الكفاءة، فالابتكار هو أي نشاط يضيف قيمة إلى عمل أو خدمة، أو أنه إيجاد أفكار ومعارف وعمليات وممارسات جديدة. (Melissa Laufer & et.al., 2024: 3)

ويشير الابتكار الرقمي، إلى التطورات المستمرة في التكنولوجيا أو الإنترنت، مثل الخدمات المستندة إلى الحوسبة السحابية، والبيانات الضخمة والمنصات المختلفة، وغيرها من التقنيات. (Christoph Kreiterling, 2023: 1)

يعرف الابتكار الرقمي بأنه: إنشاء أو إحداث تغيير في عروض السوق، أو العمليات التجارية، أو النماذج الناتجة عن استخدام التكنولوجيا الرقمية. (Marcel L. A. M. Bogers, et.al., 2022: 4)

ويعرف الابتكار الرقمي بأنه: نهج مفيد يتم تمكينه من خلال الأجهزة الرقمية والاستفادة من تقنيات المعلومات الجديدة. (Kong Lingfu, et.al., 2024: 3)

ومما سبق يمكن تعريف الابتكار الرقمي إجرائياً بأنه: عملية تطوير أفكار ومعارف وحلول جديدة أو تحسين الأفكار والمعارف والحلول الحالية باستخدام التكنولوجيا الرقمية، وهذا الابتكار الرقمي يسهم في تطوير منتجات أو خدمات فريدة تمنح الجامعات ميزة تنافسية عالمية، وتساعد في جذب الطلاب وأصحاب المصلحة وتحسين الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعة.

(٢) الصورة الذهنية التنظيمية للجامعات: Organizational Mental Image of Universities

من التعريفات الأولى للصورة الذهنية التنظيمية أنها: مجموع المعتقدات والأفكار والانطباعات التي يمتلكها الشخص تجاه شيء ما. (Juana Patlán Pérez, Edgar Martínez Torres, 2017: 125)

فالصورة الذهنية التنظيمية هي: تصور عقلي مشترك بين أفراد مجموعة معينة تجاه شخص أو شيء معين، كما أنها مرتبطة بالاتجاه الإيجابي أو السلبي أو المحايد، وتقوم على جوانب معرفية وعاطفية تؤثر في سلوك الفرد، وتعبّر عن اتجاهه. (Khaled Hussein Mohamed Aly, 2023: 2)

وهناك من عرف الصورة الذهنية التنظيمية بأنها: الرؤية أو التمثيل أو الانطباع الذي يشكله الأشخاص في أذهانهم بناءً على المعلومات أو البيانات الخاصة بالمنظمة، والتي يتم الحصول عليها من التفاعل مع عناصر أو مكونات المنظمة. (José Álvarez-García, et.al., 2021: 2)

كما تعرف الصورة الذهنية التنظيمية بأنها: عملية ديناميكية متطورة ومرنة ومعقدة ومتعددة الأبعاد، تتشكل نتيجة لأفكار الفرد وعواطفه ومعرفته ورسائله المدركة حول منظمة أو عناصرها، بناءً على تجاربه الشخصية المكتسبة بطريقة مخططة أو غير مخططة، اعتماداً على العوامل الاجتماعية والتاريخية والملموسة وغير الملموسة في تلك المنظمة. (Ruyam Kucuksuleymanoglu, 2014: 366)

وفي السياق الجامعي تم تعريف الصورة الذهنية التنظيمية للجامعة على أنها: مجموع المعتقدات التي يمتلكها الفرد تجاه الجامعة، وهناك من اعتبر أن الصورة الذهنية للجامعة تتعلق بالمعتقدات المختلفة حول الجامعة والتي تسهم في التقييم الشامل للجامعة، وهناك من يرى أن الصورة الذهنية للجامعة: هي في الأساس مجموعة من الصور في ذهن المتلقي. (Amaia Lafuente-Ruiz-de-Sabando, Javier Forcada, Pilarlarlar Zorrillallalla, 2017: 7)

كما تشير الصورة الذهنية التنظيمية للجامعة إلى الصورة الذهنية التي يدركها جمهورها الخارجي (المنظمات العامة والخاصة، والخريجون، والمؤسسات الحكومية) والجمهور الداخلي (الطلاب الحاليون، والأساتذة، والموظفون الإداريون والخدميون)، الذين يقومون، وفقاً لخبرتهم واهتماماتهم وأفكارهم، بإجراء تقييم عقلائي وإدراكي وعاطفي للخصائص والسمات الملموسة وغير الملموسة للجامعة. (Juana Patlán Pérez, Edgar Martínez Torres, 2017: 127)

وهناك من يعرف الصورة الذهنية التنظيمية للجامعة: على أنها التقييمات التي يقوم بها أصحاب المصلحة المختلفون عن الجامعة من خلال التصورات والمعتقدات والأفكار والانطباعات التي تراكت لديهم عنها نتيجة لتعبير متسق بمرور الوقت. (Amaia Lafuente-Ruiz-de-Sabando, Javier Forcada, Pilarlarlar Zorrillallalla, 2017: 7)

كما تعرف الصورة الذهنية التنظيمية للجامعة بأنها: وظيفة للاستراتيجيات التي تستخدمها الجامعات، وكيفية تنفيذها، وكيف ينظر إليها جمهورها، شمل هذا التعريف مفهومين متميزين: الهوية وصورة الجامعة، حيث تشير هوية الجامعة إلى: عرضها الاستراتيجي والهادف لنفسها من أجل اكتساب صورة إيجابية في أذهان الجمهور، في حين كانت صورة الجامعة: هي تصور الجمهور للجامعة. (Amaia Lafuente-Ruiz-de-Sabando, Javier Forcada, Pilarlarlar Zorrillallalla, 2017: 7)

ويمكن تعريف الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعات إجرائياً بأنها: التقييم الشامل (عقلاني وإدراكي وعاطفي) لوجهات نظر أصحاب المصلحة (الداخليين والخارجيين) فيما يتعلق بالجامعة، على مدى فترة زمنية معينة بناءً على مؤشرات الجودة والسلوك الماضي وإمكانية تلبية التوقعات المستقبلية مقارنة بالمنافسين، فتكون الصورة الذهنية التنظيمية تنافسية عندما تسعى إلى التميز عن غيرها من صور الجامعات الأخرى وذلك لجذب أصحاب المصلحة لها دوناً عن غيرها من الجامعات.

ومما سبق يتبين أن مفهوم الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعة يتطور من خلال العوامل الشخصية والبيئية والثقافية والتنظيمية عبر التاريخ، كما أنه مفهوم معقد ومتعدد الأبعاد، حيث يستند إلى الإدراك والتقييم التمييزي والمقارن لخصائص الجامعة وسماتها الملموسة وغير الملموسة، والذي يقوم به الفرد، وفي هذا الصدد، ستتأثر الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعة بالمعتقدات والصور النمطية والأفكار والسلوكيات والانطباعات المهمة التي يمتلكها الفرد عن الجامعة.

حدود البحث:

يقتصر البحث على الحدود التالية:

- ١- حدود مكانية: يقتصر البحث الحالي في دراسته على الجامعات المصرية الحكومية، باعتبارها مؤسسات تسعى إلى تحقيق أهداف أكاديمية وتجارية من خلال الابتكار الرقمي، لتحسين الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعات.

٢- حدود موضوعية: اقتصر البحث على موضوع الابتكار الرقمي من حيث: أهمية الابتكار الرقمي، والجهات المسؤولة عن الابتكار الرقمي، وبعض الابتكارات الرقمية بالجامعة، وخطوات الابتكار الرقمي بالجامعات، وتحدياته، كما اقتصر البحث على دراسة الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعات من حيث: أهمية تشكيل الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعة، ومكوناتها، والعوامل المؤثرة في تشكيلها، وأبعادها.

الدراسات السابقة:

ما يلي هو عرض للدراسات السابقة مرتبة ترتيباً تنازلياً:

أولاً: دراسات تتعلق بمجال الابتكار الرقمي:

الدراسة الأولى (٢٠٢٤) بعنوان: "الابتكارات الرقمية في التعليم العالي: مراجعة منهجية" (Yang Qian, Melor Md Yunus, Karmila Rafiqah M. Rafiq, 2024: 1330- 1344)

هدفت الدراسة إلى استكشاف الوضع الحالي والمشاكل واتجاهات تطوير تطبيق الابتكارات الرقمية في التعليم العالي، وقامت الدراسة بإجراء مراجعة منهجية للأدبيات حول الابتكارات الرقمية في التعليم العالي المنشورة خلال الفترة ٢٠١٣-٢٠٢٣ باستخدام قاعدتي بيانات، (Web of Science (WoS) و Scopus وتوصلت الدراسة إلى استخراج ٢١ مقالة من أصل ١٥٢ مقالة نُشرت في السنوات العشر الماضية وفقاً لمعايير الاستبعاد والإدماج لإجراء مراجعة منهجية للابتكار الرقمي في التعليم العالي.

الدراسة الثانية (٢٠٢٤) بعنوان: "دور الجامعات في تمكين الابتكار المفتوح من خلال تطوير الكفاءة الرقمية لأعضاء هيئة التدريس" (Inga Jekabsons, Alla Anohina- Naumeca, 2024: 1-10)

هدفت الدراسة إلى دراسة دور الجامعات في تحسين الابتكار التعليمي كشكل من أشكال الابتكار المفتوح من خلال تطوير الكفاءة الرقمية لأعضاء هيئة التدريس واستخدام مصادر المعرفة الخارجية، ووفقاً لذلك، تستكشف هذه الدراسة الابتكارات التعليمية التي يسهلها تطوير الكفاءة الرقمية لأعضاء هيئة التدريس، إلى أي مدى ترتبط هذه الابتكارات التعليمية بمصادر

المعرفة الخارجية، ، وقامت الدراسة بمراجعة الأدبيات العلمية، ومناقشة المجموعات البؤرية مع أعضاء هيئة التدريس، وتطوير النموذج المفاهيمي من خلال التثليث للبيانات، وتضع الكفاءة الرقمية كعامل تمكين للابتكارات التعليمية وتسلط الضوء على دور الجامعة في خلق بيئة مواتية للابتكار المفتوح من خلال تمكين التعاون مع مختلف الجهات الفاعلة والوصول إلى المعرفة ومشاركتها وتمكين مشاركة أصحاب المصلحة المتنوعين، وتوصلت الدراسة إلى أن تحسين الكفاءة الرقمية لأعضاء هيئة التدريس، ودمج المعرفة الخارجية من خلال المساحات التعاونية، وتحسين الشراكات الصناعية، والاستثمار في البنية التحتية الرقمية يمكن أن يخلق نظامًا بيئيًا ديناميكيًا يدعم الابتكار المفتوح باعتباره ابتكارًا تعليميًا.

الدراسة الثالثة (٢٠٢٣) بعنوان: "دراسة تجريبية حول تأثير الابتكار الرقمي في تحقيق الهوية الرقمية للمنظمة"- (Niebal Younis Mohammed, Duha Khalid Abdul-Rahman Al-Malah, Ahmed Sabeeh Yousif, 2023: 467-484)

هدفت الدراسة إلى توحيد معلومات وبيانات طلبة الدراسات العليا والباكالوريوس في الجامعة التقنية الشمالية من خلال تصميم هوية تنظيمية رقمية من خلال مهارات مبتكرة تجيد تطبيقات برمجة هندسة الحاسوب والذكاء الاصطناعي والأمن الرقمي وشبكات الاتصالات والاستراتيجيات الرقمية والأدوات المادية، وقامت الدراسة باستطلاع آراء ٣٧٧ أكاديمي ليتم تحليلها بأسلوب النمذجة البنوية للعلاقات والآراء غير القابلة للقياس وتمت السيطرة على نظام AMOS وبرنامج SPSS الإحصائي لحساب مؤشرات مطابقة النموذج الافتراضي مع النموذج القياسي ومعادلة الانحدار ودرجة الحرية وعلاقة الارتباط والتأثير المعنوي، وتوصلت الدراسة إلى معرفة مدى التطور التقني للجامعة التقنية الشمالية وقابليتها لاستدامة مركزها العلمي ضمن الجامعات الموجهة نحو الاستثمار ومنافسة الجامعات الكبرى وزيادة أعداد القبولات الطلابية.

الدراسة الرابعة (٢٠١٨) بعنوان: "الابتكار الرقمي في التعليم العالي: استبيان موجه إلى الجامعات والمعاهد البوليتكنيكية البرتغالية" (Paulo Nuno Vicente, Margarida Lucas, Vânia Carlos, 2018: 1-26)

هدفت الدراسة إلى (١) تحديد خصائص البنية التحتية الرقمية والشبكات وتوافر المعدات (الأجهزة والبرامج)، (٢) وصف الممارسات الرقمية المبلغ عنها ذاتيًا بين أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي البرتغالية، و(٣) التحقق من التوافق بين الممارسات الرقمية لأعضاء هيئة التدريس وبيئة التدريس والتوصيات الأوروبية للتعليم الرقمي، وقامت الدراسة باستخدام المنهج الوصفي، وتطبيق الاستبيان الأكثر شمولاً عبر الإنترنت المتاح حتى الآن حول الابتكار الرقمي في مؤسسات التعليم العالي البرتغالية، وتوصلت الدراسة إلى وجود مجموعة من القيود الرئيسية أمام الابتكار الرقمي في تدريس التعليم العالي البرتغالي تتمثل في البنية التحتية والموارد المحدودة، والثقافة الأكاديمية المحافظة، ونقص فرص التمويل، والموارد التكنولوجية غير الكافية والدعم الفني.

ثانيًا: دراسات تتعلق بمجال الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعات: الدراسة الأولى (٢٠٢٤) بعنوان: "تأثير صورة الجامعة على قرار الالتحاق بالجامعة: مراجعة الأدبيات" (Arif Fakhruddin, Indah Fatmawati, Ika Nurul Qamari, 2024: 1)

هدفت الدراسة إلى مراجعة الدراسات السابقة بشكل منهجي والتي تختبر نظريًا العلاقات بين صورة الجامعة وأدائها واختيار الطلاب للجامعة، ولتحقيق ذلك قامت الدراسة بعمل بحث استكشافي من خلال مراجعة الأدبيات للإجابة على أهداف البحث، وتوصلت الدراسة بناءً على الأدبيات التي تم جمعها إلى أن هناك دراسات مختلفة تبحث في العوامل المؤثرة في اختيار الجامعة، كما وجد أن الصورة الذهنية الأكاديمية لها تأثير كبير على اختيار الجامعة، ويمكن قياس الصورة الذهنية الأكاديمية من خلال صورة مستوى البرنامج، وصورة مستوى المؤسسة، والأداء الأكاديمي.

الدراسة الثانية (٢٠٢٤) بعنوان: "صورة مؤسسات التعليم العالي: المكونات والمحددات الرئيسية" (Serhii Solodovnikov, Alla Bondarenko, Maksym Zhytar, 2024: 162-176)

هدفت الدراسة إلى إيجاد عوامل جديدة تعكس المستوى الرقمي لتمثيل وتواصل مؤسسات التعليم العالي في الإنترنت، وقامت الدراسة باختيار مؤسسات التعليم العالي ذات المراكز

الأعلى في تصنيفات تايمز للتعليم العالي في أوكرانيا ودول فيسيغراد، واستخدمت الدراسة طريقة الإنترنت لوتروبيا لتحليل أداء مؤسسات التعليم العالي المختارة وفقاً لتصنيف تايمز للتعليم العالي والمؤشرات الرئيسية لديناميكيات ظهور مواقعها على الويب، وتوصلت الدراسة تجريبياً ونظرياً أن الوجود الرقمي والظهور على الإنترنت من العوامل المهمة في تشكيل صورة مؤسسات التعليم العالي.

الدراسة الثالثة (٢٠٢٢) بعنوان: "دراسة استكشافية حول تحسين الصورة المؤسسية في الجامعات الخاصة" (Ubaid Al Faruq, Bibin Rubini, Widodo Sunaryo, 2022: 83-88)

هدفت الدراسة إلى إيجاد نموذج نظري حول مجموعة المتغيرات التي يُعتقد أنها لها علاقة قوية بتحسين صورة الجامعات الخاصة، واستخدمت الدراسة أسلوباً نوعياً مع جمع البيانات في شكل مقابلات مع المخبرين الذين هم جزء من قيادة مؤسسات التعليم العالي وبرامج الدراسة، بما في ذلك مناقشات المجموعات البؤرية ودراسات التوثيق، وتوصلت الدراسة إلى أنه يُستبهِ في وجود ٤ متغيرات مهمة لها علاقة قوية بصورة الجامعة إما بشكل مباشر أو غير مباشر، وهي وسائل التواصل الاجتماعي والعلاقات العامة، والمسؤولية الاجتماعية للحرم الجامعي، وجودة الخدمة، والاتصالات التسويقية المتكاملة.

الدراسة الرابعة (٢٠٢١) بعنوان: "بنية العلاقة بين الصورة التنظيمية للجامعة وولاء الطلاب" (José Álvarez-García, et.al., 2021: 1-12)

هدفت الدراسة إلى مقارنة نموذج توضيحي لكيفية تأثير الصورة الذهنية التنظيمية المتصورة لمركز جامعي (هيئة تدريس) على ولاء طلابه، وقامت الدراسة بمسح منظم للطلاب في إسبانيا، وحصلت على عينة من ٢٢٤ استبياناً صالحاً، واستخدمت الدراسة منهج تحليل العوامل الاستكشافية والتأكدية للتحقق من صحة مقاييس القياس ويتم تقدير النموذج من خلال تطبيق نمذجة المعادلات الهيكلية، وتوصلت الدراسة إلى أن الصورة الذهنية التنظيمية هي المتغير الرئيسي للتأثير على قرار الطلاب بمواصلة أخذ دورات جديدة في المركز، كما لوحظ أنه كلما كان التصور الإيجابي للطلاب للصورة التنظيمية أكبر، كلما زاد رضاهم عن المركز، مما يؤدي إلى مستوى أعلى من الولاء للمركز الذي يدرسون فيه.

الدراسة الخامسة (٢٠٢٠) بعنوان: "استراتيجية مقترحة لتحسين الصورة الذهنية للجامعات المصرية الناشئة (جامعة الوادي الجديد نموذجًا)" (مجدي عبد الرحمن عبد الله، ٢٠٢٠: ص ١١٥ - ١٥٨)

هدفت الدراسة إلى بناء استراتيجية مقترحة لتحسين الصورة الذهنية لجامعه الوادي الجديد كنموذج للجامعات المصرية الناشئة، وذلك من خلال التعرف على أهم محددات وأبعاد ومصادر الصورة الذهنية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي وتكونت عينة البحث من عدد من طلبة وخريجي جامعه الوادي الجديد، وأيضًا، عدد من أرباب العمل الذين لهم ارتباط مباشر بالتخصصات الأكاديمية بجامعه الوادي الجديد، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها أن الصورة الذهنية لجامعة الوادي الجديد في مجملها ليست بالصورة الذهنية الإيجابية كما أنها ليست بالصورة الذهنية السلبية الملموس سلبياتها من وجهه نظر افراد عينه البحث.

الدراسة السادسة (٢٠١٧) بعنوان: "تقييم الصورة التنظيمية للجامعة في مؤسسة التعليم العالي" (Juana Patlán Pérez, Edgar Martínez Torres, 2017: 123- 140)

هدفت الدراسة إلى تقييم الصورة الذهنية التنظيمية لمؤسسة التعليم العالي، وقامت الدراسة بإجراء تحقيق من خلال ترجمة وإعادة ترجمة المقياس الأصلي للصورة التنظيمية؛ ودمج عناصر المقياس باستخدام نوع مقياس الاستجابة التفاضلية الدلالية؛ وتم تجريب المقياس مع عينة من ٢٢٦ مدرسًا و ٥٤١ طالبًا من جامعة ولاية هيدالغو المستقلة؛ وتم تحديد الخصائص السيكمترية للمقياس (صلاحية وموثوقية البناء، والارتباطات بين عوامل المقياس)، والإحصاء الوصفي للمقياس والتحليل المقارن، وتوصلت الدراسة إلى أن مقياس الصورة الذهنية التنظيمية المكيف مع السكان المكسيكيين يتمتع بخصائص سيكمترية كافية لتقييم هذا البناء، بالإضافة إلى تحديد فروق كبيرة في الصورة الذهنية التنظيمية في كل مؤسسة من مؤسسات التعليم العالي التي تم تقييمها.

الدراسة السابعة (٢٠١٤) بعنوان: "تصورات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات عن الصورة التنظيمية (دراسة حالة)" (Ruyam Kucuksuleymanoglu, 2014: 365- 383)

هدفت الدراسة إلى تحديد ما إذا كانت الصورة الذهنية التنظيمية لجامعة أولوداغ تتغير وفقاً لجنس ولقب ومدة الخدمة وعمر أعضاء هيئة التدريس بناءً على آراء الموظفين العاملين في كلية التربية، واستخدمت الدراسة منهج دراسة الحالة، وتم الحصول على بيانات كمية ونوعية، وتألقت أداة القياس الكمي من قسمين، تضمننا نموذج المعلومات الشخصية الذي تم إعداده لجمع البيانات الشخصية، وتضمن القسم الثاني ٦٨ فقرة تهدف إلى تحديد إدراك الصورة الذهنية التنظيمية للجامعة، وتم الحصول على البيانات النوعية من خلال نموذج مكون من ٥ أسئلة مفتوحة وتحليلها من خلال التحليل الوصفي، وتوصلت الدراسة عدة نتائج من أهمها أن مستوى الصورة الذهنية التنظيمية للجامعة كان متوسطاً، بينما كان الاعتراف، أحد الأبعاد الفرعية للصورة التنظيمية للجامعة، يُدركه أعضاء هيئة التدريس على أعلى مستوى، وتبع ذلك صور المسؤولية الاجتماعية، والثقافة التنظيمية، والخدمات المقدمة، والمنظر والبنية التحتية المادية على التوالي.

ثالثاً: التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال العرض السابق للدراسات السابقة في مجالي الابتكار الرقمي والصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعات يتضح ما يلي:

تتشابه الدراسة الحالية مع دراسات المحور الأول من حيث تناولها لموضوع الابتكار الرقمي في عدة محاور مثل المفهوم وأهمية الابتكار الرقمي، وخطوات الابتكار الرقمي، وتحديات الابتكار الرقمي في الجامعات.

وتختلف الدراسة الحالية مع دراسات المحور الأول في اتخاذ الابتكار الرقمي كمدخل لتحسين الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية بالجامعات المصرية، وهو ما لم يتم تناوله في الدراسات السابقة والتي تناولت علاقة الابتكار الرقمي بالهوية التنظيمية كدراسة Niebal Inga Younis Mohammed وعلاقة الابتكار الرقمي بالكفاءة الرقمية مثل دراسة Inga Jekabsone.

وتتشابه الدراسة الحالية مع جميع دراسات المحور الثاني من حيث تناولها لموضوع الصورة الذهنية التنظيمية في مجال الجامعات، كما تتشابه معها في بعض محاور الدراسة

مثل: مفهوم الصورة الذهنية التنظيمية، وأهميتها، ومكوناتها، والعوامل المؤثرة في الصورة الذهنية التنظيمية في الجامعات، وتتشابه أيضاً مع دراسة مجدي عبد الرحمن عبد الله، في دراستها لموضوع البحث على المجتمع المصري، كما تختلف الدراسة الحالية مع بعض دراسات المحور الثاني في أبعاد الدراسة التي تناولتها حيث تناولت الدراسة الحالية ثلاث أبعاد رئيسة وهي الصورة الذهنية التنافسية للتعليم بالجامعات، والصورة الذهنية التنافسية للبحث العلمي بالجامعات، والصورة الذهنية التنافسية للتسويق بالجامعات، بينما تناولت الدراسات السابقة مثل دراسة Ruyam Kucuksuleymanoglu أبعاد أخرى مثل: صور المسؤولية الاجتماعية، والثقافة التنظيمية، والخدمات المقدمة، والمنظر، والبنية التحتية المادية، كما اختلفت الدراسة الحالية بتناولها للصورة الذهنية التنظيمية بشكل تنافسي عالمي للجامعة. وتستفيد الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في محورها الأول والثاني في بناء الشكل العام للبحث الحالي والمنهجية التي يسير عليها البحث للوصول إلى وضع إجراءات مقترحة تسهم في تحسين الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعات المصرية في ضوء الابتكار الرقمي.

خطوات البحث:

تم تطبيق المنهج الوصفي على البحث الحالي في الخطوات التالية:

الخطوة الأولى: تحديد الإطار العام للبحث، ويشمل مقدمة البحث، مشكلته، أسئلة البحث، هدف البحث، أهميته، مصطلحاته، حدود البحث، منهج البحث وخطواته.

الخطوة الثانية: تحديد ملامح الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعات من منظور الابتكار الرقمي في الفكر الإداري المعاصر.

الخطوة الثالثة: تحديد تحديات تحسين الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعات من منظور الابتكار الرقمي.

الخطوة الرابعة: توضيح الرؤية التحليلية الأدبية لجهود الجامعات المصرية في تحسين الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية من منظور الابتكار الرقمي من خلال الوثائق واللوائح والقوانين المنظمة.

الخطوة السادسة: وضع الإجراءات المقترحة لتحسين الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعات المصرية في ضوء الابتكار الرقمي.

وفيما يلي تفصيل للخطوات السابقة:

القسم الثاني: الابتكار الرقمي والصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعات (إطار نظري).

يتناول هذا القسم ملامح عن الابتكار الرقمي والصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعات من عدة محاور كما يلي: المحور الأول: الابتكار الرقمي بالجامعات من منظور الفكر الإداري المعاصر، المحور الثاني: الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعات المعاصرة، المحور الثالث: تحديات تحسين الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعات في ضوء الابتكار الرقمي.

المحور الأول: الابتكار الرقمي بالجامعات من منظور الفكر الإداري المعاصر:

يتناول هذا المحور الابتكار الرقمي بالجامعات في عدة محاور هي: أولاً: أهمية الابتكار الرقمي بالجامعات، ثانياً: بعض الابتكارات الرقمية بالجامعات، ثالثاً: الجهات المسؤولة عن الابتكار الرقمي بالجامعات رابعاً: خطوات تنفيذ الابتكار الرقمي بالجامعات، خامساً: التحديات التي تواجه الابتكار الرقمي بالجامعات.

أولاً: أهمية الابتكار الرقمي بالجامعات:

على مدى العقد الماضي، ومن خلال تجربة الثورات الصناعية الثلاث في تاريخ البشرية، يُنظر إلى التحول الرقمي، باعتباره الثورة الصناعية الرابعة، لكونه عنصراً أساسياً للتنمية المستدامة، مما أوجب على المؤسسات ضرورة توفير بنية تنظيمية رقمية مبتكرة.

وقد ثبت أن الابتكار الرقمي يعزز بشكل كبير نمو الناتج المحلي الإجمالي، ويعزز أداء الأعمال، ويزيد من القدرة التنافسية العالمية، حيث تؤثر الطبيعة التحويلية للابتكار الرقمي على الاقتصادات على نطاق واسع وتوفر لرجال الأعمال بيانات قيمة عن المستهلكين عبر وسائل التواصل الاجتماعي، مما يسهل القدرة على التكيف مع الأسواق المتطورة، وتحسين الرؤية عبر الإنترنت. (Christoph Kreiterling, 2023: 2)

كما يسهم الابتكار الرقمي في إنتاج تطبيقات كلاسيكية وسهلة الاستخدام ومنخفضة التكلفة وعرض خدماتها ومنتجاتها على منصات رقمية تدعم المهارات المبتكرة ونماذج الأعمال الريادية الجديدة والمتغيرة، وزيادة معدلات التوظيف وجودة الحياة الحديثة. (Niebal Younis, Mohammed, Duha Khalid Abdul-Rahman Al-Malah, Ahmed Sabeeh Yousif, 2023: 468)

ونادرًا ما يحدث الابتكار الرقمي داخل منظمات فردية أو في بيئات تتميز بعلاقات رسمية بين الأفراد، ويرتبط الابتكار الرقمي ارتباطًا وثيقًا بمفهوم ابتكار المستخدم، والابتكار المفتوح، والابتكار المرتكز على الشبكة، وهذا يعني أن حوكمة وتنظيم الابتكار غالبًا ما تكون لامركزية، وبشكل جذري كما في أنظمة البلوك تشين Blockchain، كما أن الابتكار الرقمي يعتبر وسيلة لدراسة الابتكار بشكل عام وخاصة الخصائص الأساسية لعمليات الابتكار، في حين يمكن تمييز الابتكار الرقمي عن الابتكار العام من خلال خصائصه. (Marcel L. A. M. Bogers, et.al., 2022: 8)

وتتميز الابتكارات الرقمية بالعديد من الخصائص التي تميزها عن الابتكارات التقليدية، ومن أهم الخصائص المميزة لها: (Marcel L. A. M. Bogers, et.al., 2022: 7)

١- إن الابتكار الرقمي ليس مجرد استبدال المعلومات النظرية بالمعلومات الرقمية في سياقات وإعدادات محددة، ولكنه يعمل على إعادة تجميع المكونات الجديدة والقديمة بطرق مختلفة جوهريًا.

٢- إن الابتكارات الرقمية تتقدم في عملية ثلاثية الأبعاد من التضمين التشغيلي والتضمين الافتراضي والتضمين السياقي التي تتطوي على البرمجيات والأجهزة التي تعمل في إطارها.

٣- النظر إلى الابتكار الرقمي باعتباره عملية، وبالتالي التركيز على مراحل وآلياته الأساسية وحوالجه وعوامل تمكينه.

٤- إن عملية الابتكار الرقمي مدفوعة بقدرة التكنولوجيا الرقمية على الإنتاج، فإن القدرة على الإنتاج وعملية التهيئة للمنصة هي سمات نموذجية للابتكار الرقمي ونتائجه.

وعندما يتعلق الأمر بتطوير الابتكارات الرقمية، غالبًا ما تجسد الحلول المتاحة مزيجًا من خصائص المنتج والخدمة في وقت واحد، وبالتالي غالبًا ما توصف بأنها ابتكارات خدمة أو

أنظمة خدمة المنتج من منظور منطق الخدمة السائد الناشئ في تخصص التسويق والذي بدوره يعيد تصور الخدمة كتطبيق للمعرفة المتخصصة بالقيمة المشتركة داخل شبكة من مقدمي الخدمات والعملاء والمستفيدين وغيرهم، إنها عملية شبكية تعاونية للخلق المشترك للقيمة التي تمكنها التكنولوجيا الاجتماعية المعقدة، إن أنظمة الابتكار الرقمي مع الموارد الرقمية القابلة لإعادة التكامل والفرص الهائلة للتحليلات والأتمتة، والتي تمكنها مجموعة من البيانات الضخمة وأتمتة العمليات الروبوتية والتعلم الآلي والذكاء البشري، تعمل على توسيع المساحة الابتكارية لتصميم الخدمات بشكل كبير. (Niebal Younis Mohammed, Duha Khalid

Abdul-Rahman Al-Malah, Ahmed Sabeeh Yousif, 2023: 470)

وقد ظهر الابتكار الرقمي في الجامعات نتيجة لمزيج من التقدم المستمر في تكنولوجيا المعلومات، بجانب احتياجات المجتمع إلى أشخاص مبتكرين، والذي أدى إلى توفير إمكانية التعليم الرقمي، فقد أدى التطور المستمر للإنترنت والحوسبة السحابية والبيانات الضخمة وغيرها من التقنيات، إلى وصول الجامعات لمجموعة متنوعة من الموارد التعليمية وتخزينها ومعالجتها وتحليلها بشكل أكثر ملاءمة، وبالتالي توفير مساحة أوسع للتعليم الرقمي، وفي الوقت نفسه، ظهور منصات تعليمية مختلفة عبر الإنترنت، ومختبرات افتراضية، والتعلم عبر الهاتف المحمول، كما توفر أنظمة الامتحانات عبر الإنترنت وأدوات التعليم الرقمية الأخرى للجامعات، وطرق ووسائل تدريس أكثر تنوعًا. (Yang Qian, Melor Md Yunus, Karmila Rafiqah M. Rafiq, 2024: 1330)

ومن خلال تطبيق الابتكارات الرقمية في الجامعات، استطاعت بعض الكليات والجامعات تقاسم وتخصيص الموارد التعليمية عبر الإنترنت على النحو الأمثل، وتحسين جودة وكفاءة التعليم، وقد قدمت بعض الكليات والجامعات الأخرى للطلاب طرقًا ووسائل أكثر تنوعًا للتعلم من خلال التعلم المقلوب، وأنظمة الامتحانات عبر الإنترنت وأدوات تعليمية رقمية أخرى، مما عزز القدرة العملية والروح الإبداعية للطلاب، حيث يهدف الابتكار الرقمي إلى استكشاف نماذج تعليمية أكثر حداثة. (Yang Qian, Melor Md Yunus, Karmila Rafiqah M. Rafiq, 2024: 1331)

- ويتضح أهمية الابتكار الرقمي بالجامعات من خلال نتائج تطبيقه والمتمثلة فيما يلي:
(Yang Qian, Melor Md Yunus, Karmila Rafiqah M. Rafiq, 2024: 1339).
- ١- يجمع نموذج التعلم المدمج بين التدريس التقليدي في الفصول الدراسية والتعلم عبر الإنترنت، مما يسمح للطلاب بأخذ دورات عبر الإنترنت والمشاركة في المناقشات الصفية والأنشطة العملية دون اتصال بالإنترنت، ولا يعمل هذا النموذج على تحسين كفاءة تعلم الطلاب فحسب، بل يعزز أيضًا تجربة التعلم والمشاركة لديهم.
 - ٢- تعمل أنظمة الفصول الدراسية الذكية على تحسين جودة التدريس في الفصل الدراسي من خلال الوسائل التكنولوجية المتقدمة مثل: الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة، لمراقبة وتحليل تعلم الطلاب في الوقت الفعلي وتزويد المعلمين باقتراحات تدريسية أكثر دقة.
 - ٣- يمكن لنظام الفصول الدراسية الذكية أيضًا تحسين متعة وتفاعلية الفصل الدراسي من خلال الألعاب التفاعلية والواقع الافتراضي وغيرها من الوسائل التقنية لتحسين اهتمام الطلاب وتحفيزهم للتعلم.
- كما أن البحث في الابتكار الرقمي يجعل من الممكن للعلماء الاستفادة من التطور السريع لتراكم المعرفة، ومن الناحية المثالية، فإن هذا يعني أن دراسة الابتكار الرقمي يمكن أن توفر رؤى حول العمليات المعقدة مثل التطور المشترك للابتكارات في سياقات النظم الإيكولوجية. (Marcel L. A. M. Bogers, et.al., 2022: 8)
- ويتيح الابتكار الرقمي للجامعات العديد من الفرص المستقبلية من خلال: زيادة انتشار تطبيقات الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة وغيرها من التقنيات، مما يعزز تطوير الجامعات في اتجاه الذكاء، كما يوفر تطبيق التقنيات الحديثة للجامعات خدمات تدريس أكثر دقة وشخصية ويحسن جودة وكفاءة التعليم، بالإضافة إلى التعليم الشخصي الذي يلبي الاحتياجات الفردية للطلاب مع تطبيق البيانات الضخمة وتكنولوجيا الذكاء الاصطناعي، ويزيد من اهتمام الجامعات بالاحتياجات الشخصية للطلاب، وتوفر خدمات تعليمية أكثر مرونة وتنوعًا، ويتيح بشكل كبير الجمع بين التعليم عبر الإنترنت والتعليم غير المتصل بالإنترنت، مما يحقق تنوع وشمولية التدريس، ويمكن لأساليب التعلم التقليدية أن تجلب للطلاب تجربة

حقيقية وتشاركية، في حين يقطع التدريس عبر الإنترنت قيود الوقت والمكان لتقديم تجربة فعالة ومريحة للطلاب، ويوفر الجمع بين الاثنين للطلاب خدمات تعليمية أكثر شمولاً وتنوعاً، ويزيد من الاهتمام للتواصل والتفاعل مع المجتمع وتحسين التنشئة الاجتماعية للتعليم، ومع تطور المجتمع، ودمج التعليم بشكل وثيق مع الاحتياجات الاجتماعية، وتحسين التطبيق العملي وقيمة التعليم، فقد جلب الابتكار الرقمي تغييرات وفرصاً جديدة للجامعات في المستقبل، وعليه يتعين على الجامعات أن تتعامل بشكل نشط مع التحديات والفرص التي تواجهها. (Yang Qian, Melor Md Yunus, Karmila Rafiqah M. Rafiq, 2024: 1341)

ومما سبق يتضح أن الابتكار الرقمي يؤدي إلى حدوث تطوير أكثر تنوعاً وشمولاً وعمقاً للجامعات، حيث يوفر للطلاب تجربة تعليمية أكثر تخصيصاً ومرونة، وتنمية تفكيرهم المبتكر وقدراتهم العملية، وذلك لتلبية احتياجات المجتمع بشكل أفضل، والإبقاء على القدرة التنافسية العالمية في العالم الرقمي.

ثانياً: الجهات المسؤولة عن الابتكار الرقمي بالجامعات:

أصبح الابتكار الرقمي اتجاهاً عالمياً في الجامعات، حيث أولت قيادات الدول اهتماماً متزايداً بهذا المجال، لما يحدثه من تغييرات في الجامعات تؤثر بالتبعية على كل جانب من جوانب المجتمع.

ويعتبر قادة الجامعات هم القوة الدافعة الرئيسة للابتكار، من خلال قدرتهم على تحسين الاستقرار والتواصل المفتوح، وتوفير الدعم المالي وتقديم اتجاه واضح بالإضافة إلى ذلك، يمكن للقادة تحفيز أعضاء هيئة التدريس على الابتكار من خلال إنشاء رؤية وتوفير التحفيز الفكري وطريقة تفكير استكشافية تساعد أعضاء هيئة التدريس على الشعور بالتقدير والالتزام، فضلاً عن الدور الحاسم الذي يلعبه القادة في تنفيذ التكنولوجيا التعليمية التي تعزز التغيير الرقمي في بيئة معقدة. (Melissa Laufer & et.al., 2024: 2)

تحت إشراف رئاسة الجامعة ومكتب التحول الرقمي، تتولى مجموعة من الهياكل بالجامعة عملية بناء وتصنيع الابتكارات الرقمية، وذلك من خلال مراكز الابتكار الرقمي، والتي من مهامها تطوير خدمات مبتكرة لمجتمع الجامعة، ودعم الطلاب والباحثين في

مشاريعهم التي تهدف إلى الابتكار الاجتماعي أو نحو الاستغلال التجاري، والتواصل مع القطاع العام والخاص. (Giovanna Di Marzo Serugendo and Lamia Friha, 2021, 1)

ومن أدوات مراكز الابتكار الرقمي في الجامعات: ما يسمى بمسرّع العلوم والخدمات الرقمية *Accelerator of digital science and services* ، وهو أداة من أدوات الابتكار الرقمي أنشئت من الجهد المشترك الأصلي لجهتين رقميتين رئيسيتين في الجامعة، وهما: قسم أنظمة المعلومات الذي يوفر الخبرة المهنية في تطوير ونشر الخدمات الرقمية، ومركز علوم الكمبيوتر وهو مركزًا بحثيًا وتعليميًا متعدد التخصصات تابعًا للجامعة، ويتخصص في علوم الكمبيوتر وأنظمة المعلومات وعلم المعلومات واللغويات، الذي يوفر ابتكارات قائمة على البحث، ومن خلال المسرع، يتم تجريب وبناء خدمات مبتكرة جديدة بشكل تدريجي لتوسيع نطاقها ونشرها، حيث يتألف برنامج التسريع من المجموعة الأصلية من الخبراء الأكاديميين والمهنيين في مجال الخدمات الرقمية، وتتمثل مهمته في تسريع المشاريع المؤسسية أو الأكاديمية التي تستهدف مجتمع الجامعة، ويدير برنامج التسريع فريق متخصص، ويقدم بانتظام مبادرات جديدة ومشاريع مبتكرة لمجتمع الجامعة. (Giovanna Di Marzo Serugendo and Lamia Friha, 2021, 1)

وتتمثل إحدى مهام مركز الابتكار الرقمي بالجامعة في تطوير الخدمات الرقمية المبتكرة لمجتمع الجامعة، وتغطي هذه الخدمات طيفًا كاملاً من أنشطة الجامعة، من الخدمات الإدارية للطلاب، إلى الخدمات الإدارية للعاملين بالجامعة، إلى منصات التعلم الإلكتروني، إلى التعليم، إلى الرياضة، أو الثقافة أو الصحة. (Giovanna Di Marzo Serugendo and Lamia Friha, 2021, 4)

ويمكن تحديد بعض الجهات المسؤولة عن الابتكار الرقمي فيما يلي: (Niebal Younis Mohammed, Duha Khalid Abdul-Rahman Al-Malah, Ahmed Sabeeh Yousif, 2023: 470)

١- القطاع العام **Public Sector**: ويشمل مجموعة من القادة المؤسسيين وصناع السياسات والجهات التنظيمية النشطة في منظومة الابتكار، إلى جانب أعضاء هيئة التدريس وأعضاء المجتمع.

٢- **الجهات المالية Financial actors**: هذه الفئة هي الجهات التي تدعم المراحل المختلفة لمشروع بدء التشغيل، من النماذج الأولية إلى العروض الأولية، بما في ذلك منصات التمويل الجماعي والمستثمرين من القطاع الخاص ومقدمي المنح مثل المنظمات غير الحكومية، ويتم تخصيص جزء من هذه المبالغ للجهات الأكاديمية والطلابية التي تبرمج أنشطة بناء الأنظمة المبتكرة.

٣- **الهيئات الأكاديمية**: تشمل الهيئات الأكاديمية مؤسسات التعليم الجامعي ومؤسسات البحث ومراكز التدريب، وتدعم المؤسسات الأكاديمية منظومة الابتكار من خلال إجراء البحوث الأساسية، والمساعدة في بناء قدرات رأس المال البشري، وتشجيع تنمية الشباب المبتكر.

٤- **الشبكات الريادية**: وهي مراكز داخل منظومة الإبداع مثل حاضنات التكنولوجيا ومسرعات الأعمال والجمعيات التي تدعم أصحاب الأفكار، وغالباً ما يكون إجراء البحوث المكتنية نقطة انطلاق جيدة لتحديد الهدف التعليمي وإحراز التقدم في الابتكار من أجل استكشاف الفجوات ومعالجتها وتحديد المسارات الابتكارية التي يمكن إضافتها إلى المنظومة وإعداد برامج التطوير التي تعمل على استدامة المنظومة التعليمية لتعكس التطور التقني للجامعة. ومما سبق يتضح وجود جهات متعددة مسئولة عن تطوير وتنفيذ الابتكار الرقمي بالجامعات، وتقدم بانتظام مبادرات جديدة ومشاريع مبتكرة لمجتمع الجامعة.

ثالثاً: بعض الابتكارات الرقمية بالجامعات:

يساعد معرفة التقنيات الرقمية وتأثيرها، في رسم صورة أكثر شمولاً للابتكار الرقمي للجامعات في جميع أنحاء العالم، وتشمل هذه التقنيات: إنترنت الأشياء، وأتمتة العمليات الروبوتية، والذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي، والواقع المعزز، والواقع الافتراضي، والشبكات، والتكنولوجيا الحيوية، والتجارة الإلكترونية وغيرها. (Christoph Kreiterling, 2023: 10) هذا بالإضافة إلى تصميم بوابة بيانات البحث، وأتمتة الاختبارات لمنصات التعلم

الإلكتروني، ومصادقة الشهادات وغيرها من الوثائق الرسمية باستخدام تقنية البلوك تشين Blockchain، وروبوتات الدردشة، وغيرها حيث تم تطوير نماذج أولية متنوعة تجرب أطراً وإعدادات ومجالات تطبيقات رقمية مختلفة، وعليه فإن فهم آثار هذه التقنيات أمر ضروري

لتعظيم فوائد الابتكار الرقمي. (Giovanna Di Marzo Serugendo and Lamia Friha, 2021, 5)

حيث تعد التقنيات الرقمية بمثابة المتنبئات القوية لتحسين أداء الابتكار، حيث تؤدي التوجهات الرقمية دورها في تيسير إدارة الابتكار، فهناك علاقة إيجابية بين كثافة الأعمال الرقمية وابتكار العمليات، حيث يستفيد الابتكار الرقمي من التوجه الرقمي والقدرة الرقمية، كما ترتبط الخدمات الرقمية والابتكار التكنولوجي ارتباطاً وثيقاً، حيث يوجد ارتباط إيجابي بين القدرة على الارتجال وقدرة المنصة الرقمية والاستعداد التنظيمي مع أداء الابتكار. (Kong Lingfu, et.al., 2024: 3)

وما يلي هو بعض التقنيات الحديثة التي تؤدي أثارها لإحداث الابتكار الرقمي بالجامعات فيما يلي:

١- الذكاء الاصطناعي:

إن التقنيات القائمة على الذكاء الاصطناعي مناسبة تماماً للابتكار، ويمكنها مساعدة الطلاب الذين يواجهون عدداً كبيراً من الخيارات والمعلومات أثناء رحلتهم، ويمكنهم على سبيل المثال تقديم المساعدة والمشورة والتوجيه للطلاب، مثل تطبيق Deakin University developed Genie، وهو مساعد رقمي شخصي يساعد الطلاب في مهام متنوعة، من التنكيرات إلى المساعدة في المراجعات، وتقسيم المهمة الرئيسية إلى مهام فرعية، أو حتى اقتراح مواد إضافية للمراجعة استعداداً لامتحانات. (Giovanna Di Marzo Serugendo and Lamia Friha, 2021, 2)

٢- الحوسبة السحابية:

أدى تطبيق الحوسبة السحابية في الجامعات إلى إمكانية مشاركة الموارد التعليمية وتحسين كفاءة التعليم، ومن خلال تطبيق الحوسبة السحابية في الجامعات، يمكن للطلاب الوصول إلى الموارد التعليمية في أي وقت وفي أي مكان دون قيود الوقت والمكان، كما يمكن لأعضاء هيئة التدريس أيضاً إدارة وتنظيم موارد التدريس من خلال الحوسبة السحابية لتحسين كفاءة التدريس. (Yang Qian, Melor Md Yunus, Karmila Rafiqah M. Rafiq, 2024: 1339)

٣- روبوتات الدردشة:

التي استندت إلى خوارزميات التعلم بالذكاء الاصطناعي وفهم اللغة الطبيعية، فإنهم يقدمون خدمات ذات قيمة عالية، مما يعزز تجربة الطلاب ويخفف العبء عن الموظفين الإداريين، وتتضمن روبوتات الدردشة بعض الميزات مثل تقديم إجابات مخصصة، والتوفر على مدار الساعة وطوال أيام الأسبوع، وتعمل على تحسين أداء الاستجابة، والتوجيه إلى الإجابة الصحيحة بدلاً من قراءة أسئلة وأجوبة كبيرة أو العثور على المستند الصحيح على مواقع الويب، وإعفاء المستشارين أو الموظفين الإداريين من الإجابات المتكررة والسماح لهم بالتركيز على القضايا التي تقع خارج نطاق برنامج المحادثة الآلي أو التي لا يمكن أتمتتها، وتحسين قاعدة المعرفة الخاصة ببرنامج المحادثة الآلي بشكل مستمر وجعلها تتطور باستخدام تقنيات التعلم الآلي والكمية الكبيرة من الملاحظات. (Giovanna Di Marzo Serugendo and Lamia Friha, 2021, 6)

٤- المنصات المتكاملة عبر الإنترنت:

أنشأت العديد من الجامعات منصات تعليمية عبر الإنترنت لرقمنة دوراتها وجعلها متاحة عبر الإنترنت، مما يسهل على الطلاب اكتساب المعرفة والمهارات، وفي الوقت نفسه، تم استخدام التكنولوجيا الرقمية على نطاق واسع في إدارة التعليم والبحث العلمي والخدمات الاجتماعية، مما أدى إلى تحسين كفاءة وجودة التعليم. (Yang Qian, Melor Md Yunus, Karmila Rafiqah M. Rafiq, 2024: 1340)

وقد أُجبر استخدام الإنترنت رؤساء الجامعات على الابتكار وإعادة التفكير وإعادة تصميم البرامج الأكاديمية من أجل التكيف مع توقعات جيل Z، حيث إن أعضاء هذا الجيل من ذوي الخبرة التقنية، ونشطون على الشبكات الاجتماعية ويطالبون بالوصول السريع والفوري إلى المعلومات الأصيلة من خلال طرق التسليم الجديدة والمنصات المتكاملة عبر الإنترنت، ويوفر الإنترنت إمكانات التغذية الراجعة الفورية، مما يسمح للموسقين بتحسين أنشطتهم التسويقية بشكل مستمر، وتمكن شبكة الإنترنت الجامعات من التواصل المباشر والتفاعلي وفي الوقت الفعلي مع أصحاب المصلحة، وتشجع مشاركة المستهلكين بشكل أكبر في إنشاء وتبادل الرسائل التسويقية، ومع الظهور القوي لوسائل التواصل الاجتماعي في حياة الناس، أصبح

المستهلكون أكثر اطلاعًا وتعليمًا، وأكثر سيطرة على اختيار الوسائط وأدوات المعلومات والمنصات التي يستخدمونها للحصول على الرسائل أو المعلومات ذات الطبيعة التجارية، وفي ظل هذه الظروف، يصبح من الطبيعي أن ترغب الجامعات في استخدام وسائل التواصل الاجتماعي لتكملة الطرق التقليدية للتواصل مع أصحاب المصلحة. (Jomir Eudochiam, 2022: 79)

٥- تقنية البلوك تشين Blockchain :

تقنية البلوك تشين هي قاعدة بيانات ضخمة تحتوي على جميع المعاملات التي تمت منذ إنشائها، وقاعدة البيانات هذه آمنة ولا يمكن التلاعب بها، بالإضافة إلى ذلك، يمكن لأي شخص التحقق بحرية من صحة أي معلومة من المعلومات، وتتمتع تقنية البلوك تشين بميزة الإتاحة الدائمة للمعلومات بدون فقد أو استغراق وقت طويل في الاتصال بالمؤسسات للحصول على المعلومات، ويمكن أن تستخدم تقنية البلوك تشين في الجامعات مستقبلاً في التصديق على الشهادات، والتصديق على العمل البحثي وضمان إمكانية تتبعه، وهذا من شأنه أن يجعل نتائج أكثر وضوحًا وتمكين الاستقلال عن النشر في المجلات العلمية أو الكتب المدرسية وتقليل التكاليف المرتبطة بذلك. (Blockchain Certified, 2025, <https://www.bcdiploma.com/en/blog/>)

ويمكن فيما يلي عرض بعض الابتكارات الرقمية الحديثة بالجامعات: (Blockchain Certified, 2025, <https://www.bcdiploma.com/en/blog/>)

١- الدورات الجماعية المفتوحة على الإنترنت: وهو ابتكار يجعل الوصول إلى الجامعات أمرًا سهلاً، فالدورات الجماعية المفتوحة على الإنترنت، هي دورات عبر الإنترنت مفتوحة للجميع تقدمها الجامعات في جميع أنحاء العالم، وهي تدريب مجاني يسمح لأي طالب بالمشاركة دون أي شروط، ويتم تقديم نظام شهادة لبعض الدورات مقابل مساهمة مالية، وغالبًا ما تكون مواضيع الدورات متنوعة، من الرياضيات إلى العلوم الاجتماعية والتنمية الشخصية والصحة وغيرها، وتعتبر منصة Coursera، التي تتخذ من الولايات المتحدة مقراً لها، واحدة من أكبر المنصات الدولية التي تقدم الدورات الجماعية المفتوحة على الإنترنت، وفي فرنسا، نجد منصة FUN (France Université Numérique) التي أنشأتها وزارة

التعليم الوطني والتعليم العالي والبحث، وفي السنوات الأخيرة بدأت أفضل الجامعات في العالم في تقديم الدورات الجماعية المفتوحة عبر الإنترنت، وهذه الدورات التدريبية، المفتوحة للجميع، تعمل على إضفاء الطابع الديمقراطي على الوصول إلى المعرفة، وهي بمثابة هبة من السماء للطلاب الذين يرغبون في الحصول على المعرفة حول مواضيع معينة، وبالنسبة للجامعات، فهي فرصة لاكتساب المزيد والمزيد من الجاذبية والتأثير الدولي من خلال منصات متعددة اللغات في كثير من الأحيان.

٢- **محرك بحث الموارد التعليمية الرقمية:** وهو ابتكار لإتاحة المعرفة، موجه للجميع: الطلاب، وأعضاء هيئة التدريس والباحثين والمهنيين، وبشكل عام، عامة الناس، فهو مكتبة رقمية عملاقة تجمع حوالي ٣٠٠.٠٠٠ مورد تعليمي يمكن أن تكون دورات أو مؤتمرات واختبارات، ويعتبر محرك البحث هذا أداة مرجعية وفهرسة، بالإضافة إلى محرك بحث للوثائق ذات الطبيعة غير المتجانسة، وبالنسبة للطلاب، فهو يمثل أداة إضافية لعملهم الأكاديمي وثقافتهم الشخصية، ويساعد هذا الابتكار أيضاً على تقدير عمل أعضاء هيئة التدريس والباحثين بشكل أفضل من خلال جعل عملهم أكثر سهولة في الوصول إليه وأكثر وضوحاً.

٣- **اختبارات التقييم الذاتي:** وهو ابتكار تعليمي مصمم للتدريس التشاركي تدريجياً، تفسح المحاضرات المجال لموضوعات أكثر مشاركة وتفاعلية، وبالتالي يتجه نحو المناهج التعليمية التي تشرك الطلاب بشكل أكبر من أجل جعلهم أكثر نشاطاً بدلاً من كونهم سلبيين، ولهذا تزدهر الاختبارات الصغيرة ويتم تنظيمها بشكل مستمر في بعض المدرجات: ويستخدم البعض الأجهزة الإلكترونية، والبعض الآخر يستخدم الواقع المعزز كما هو الحال، على سبيل المثال، لتطبيق Votar والذي يسمح لأعضاء هيئة التدريس بتنظيم اختبارات صغيرة، في كل مرة يطرح فيها عضو هيئة التدريس سؤالاً، ويرفع الطالب بطاقة ملونة، ويلتقط عضو هيئة التدريس صورة للمدرج الذي يقدم البطاقات الملونة، ويتلقى على الفور عدد الإجابات الصحيحة، ويسمح هذا الابتكار الرقمي للطلاب بتقييم أنفسهم ولعضو هيئة التدريس بالتحقق من أن الطلاب يتابعون ويفهمون مفاهيم المحاضرة.

٤- **المحاكاة الحاسوبية:** وهو ابتكار للتعلم في المواقف الحقيقية في المجال الطبي، تتيح المحاكاة الحاسوبية إعادة إنشاء حالات الرعاية السريرية افتراضياً، ويتم تطوير هذه الأداة التعليمية بشكل خاص للأطباء والمرضات وأخصائي العلاج الطبيعي في المستقبل، وتمكنهم هذه المحاكاة الحاسوبية من توقع الحالات الحقيقية التي يواجهونها في حياتهم المهنية، وهذه هي المواقف الحقيقية التي تدريبهم على التعامل مع الأمراض الخطيرة أو الأقل خطورة دون الإضرار بالمريض، وتؤدي المحاكاة الحاسوبية دوراً لا يتجزأ عن التدريس على مستوى الجامعة.

٥- **إزالة الطابع المادي عن الشهادات:** فأصبح التصديق على الشهادات باستخدام تقنية البلوك تشين the Blockchain في الدوائر الجامعية، حيث تشكل قضية الشهادات المزيفة مشكلة حقيقية لا تخلو من العواقب بالنسبة للمجندين، ويمكن استخدام تقنية البلوك تشين في التصديق على الشهادات، لتجنب أي تزوير للوثائق، وتتمتع تقنية البلوك تشين بميزة جعل الشهادة متاحة في جميع المواقف، بدون فقد للشهادات، أو استغراق وقت طويل في الاتصال بالمؤسسات للحصول على نسخة، وأخيراً تشمل الابتكارات في الجامعات الطلاب وأعضاء هيئة التدريس وإدارة المؤسسات وأيضاً المجندين، ويبدو أن تقنية البلوك تشين لديها مستقبل مشرق أمامها بالإضافة إلى التصديق على الشهادات، يمكن أن تجعل من الممكن أيضاً التصديق على العمل البحثي وضمان إمكانية تتبعه، وهذا من شأنه أن يجعل نتائج البحث أكثر وضوحاً وتمكين الاستقلال عن النشر في المجالات العلمية أو الكتب المدرسية وتقليل التكاليف المرتبطة بذلك، ولا تزال تقنية البلوك تشين في التعليم في مراحلها المبكرة ولكنها تعد بفرص عظيمة لجميع أصحاب المصلحة في الجامعات.

ويتضح مما سبق أن الابتكار الرقمي هو الاستفادة من الآثار التي تحدثها التقنيات الرقمية الجديدة، لفتح آفاقاً لعلوم وابتكارات لم تكن معروفة من قبل، وهذه التقنيات مثل الحوسبة السحابية، والذكاء الاصطناعي، التعلم العميق، وتكنولوجيا Blockchain ، والتجارة الإلكترونية، وغيرها، يسهم فهم آثارها في تعظيم فوائد الابتكار الرقمي.

رابعاً: **خطوات الابتكار الرقمي بالجامعات:**

تبدأ عملية الابتكار الرقمي من الفكرة، وتسير عبر النموذج الأولي، حتى تصل إلى النشر والصيانة كما يلي: (Giovanna Di Marzo Serugendo and Lamia Friha, 2021, 7,8)

١- **الفكرة:** وتبدأ بعملية التفكير التصميمي بناءً على الاتجاهات الحالية، والتقنيات الجديدة أو/و احتياجات المستخدمين، وفي بعض الأحيان تكون النقطة الأولية هي مجموعة تركيز الطلاب حيث نجمع احتياجاتهم واهتماماتهم، وفي أوقات أخرى، يمكن أن تكون نقطة البداية هي الاهتمام بتكنولوجيا جديدة جارية في البحث ولكنها مستخدمة على نطاق واسع، على سبيل المثال التعلم الآلي، ومعالجة اللغة الطبيعية، وما إلى ذلك.

٢- **نطاق المشروع:** وفيها يتم تحديد موضوعًا لأطروحة الماجستير أو أطروحة البكالوريوس أو تدريب الطلاب، وفي بعض الأحيان، يكون الطلاب هم من يقدمون اقتراحًا لأطروحتهم.

٣- **العملية الأساسية:** وتشمل جمع المعلومات والتجربة والإشراف على الطالب وتحديد مالك المنتج من مجال التطبيق والممرور بعدة تكرارات للنموذج الأولي.

٤- **إثبات المفهوم أو النموذج الأولي والتقييم:** وفيه تنتج النتيجة من إثبات المفهوم إلى النموذج الأولي المتقن، ويعمل التقييم على تحديد ما إذا كان إثبات المفهوم أو النموذج الأولي واعدًا، ومن المفيد اتخاذ خطوة إلى الأمام والنظر في نشره في بيئة الإنتاج كخدمة جديدة.

٥- **التصنيع (اختياري):** بناءً على التقييم المذكور أعلاه وعلى التأثير الذي يمكن أن يحدثه الابتكار فعليًا على أنشطة الأعمال الخاصة بصاحب المصلحة أو مالك المنتج، تحول مرحلة التصنيع النموذج الأولي الذي تم الحصول عليه من عمل الطالب، إلى خدمة موثوقة فعلية لمجتمع الجامعة.

ويتم تنفيذ الخطوات من ١ إلى ٤ بواسطة مسرع العلوم والخدمات الرقمية، لتوسيع نطاق إثبات المفهوم أو النموذج الأولي والمضي قدمًا، فإن مشاركة واهتمام أصحاب المصلحة النشطين هم المحركون للتصنيع الفعلي، وتحتاج هذه المرحلة إلى المرور عبر كل إدارة دورة

حياة التطبيق، مثل إنشاء فريق محترف وجميع التكوينات اللازمة للخدمة الجديدة، ويلاحظ أنه للانتقال من التجريب إلى المنتج الكامل، هناك حاجة إلى مراعاة العديد من الاعتبارات (على سبيل المثال، تعقيد برنامج المحادثة الآلية)، والتي قد تختلف من حالة استخدام إلى أخرى، من أجل توسيع نطاق وتوفير برامج محادثة آلية مختلفة لخدمات مختلفة، نحتاج بعد ذلك إلى وضع استراتيجية موحدة لبرنامج المحادثة الآلية للجامعة، مثل بناء الخبرة الداخلية لنشر وصيانة روبوتات المحادثة الحاليين والمستقبليين، وبشكل عام، نحتاج إلى استراتيجية ابتكار قادرة على تصنيع الابتكارات المستقبلية بكفاءة.

يتضح مما سبق أن للابتكار الرقمي خطوات متسلسلة تبدأ من الفكرة وتنتهي بالتصنيع، تستخدمها الجامعات لابتكار أفكار جديدة باستخدام التقنيات الرقمية المتطورة.

خامساً: تحديات الابتكار الرقمي بالجامعات:

تجلب الابتكارات الرقمية العديد من التسهيلات إلى الجامعات، وفي الوقت نفسه تتسبب في ظهور بعض التحديات، من بينها:

١- تعد قضية عدم المساواة الرقمية جانباً لا يمكن تجاهله، في بعض الجامعات أو المناطق، حيث لا يستطيع الطلاب الاستمتاع براحة التعليم الرقمي بسبب نقص الموارد التعليمية الرقمية، والتوزيع غير المتكافئ للموارد، وهذا لا يحد من فرص التعلم للطلاب فحسب، بل قد يؤدي أيضاً إلى عدم المساواة في جودة التعليم. (Yang Qian, Melor Md Yunus, Karmila Rafiqah M. Rafiq, 2024: 1339)

٢- التطبيق غير الكافي للتكنولوجيا، حيث يتمتع بعض أعضاء هيئة التدريس والجامعات بقدرة محدودة على فهم وتطبيق التكنولوجيا الرقمية، وهم غير قادرين على الاستفادة الكاملة من وفرة التكنولوجيا الرقمية. (Yang Qian, Melor Md Yunus, Karmila Rafiqah M. Rafiq, 2024: 1340)

٣- من القيود الرئيسية أمام الابتكار الرقمي في الجامعات، البنية التحتية والموارد التكنولوجية المحدودة، الثقافة الأكاديمية المحافظة، ونقص فرص التمويل، ونقص الموارد التكنولوجية والدعم الفني وتؤدي مثل هذه الحواجز دوراً رئيسياً فيما يتعلق بتبني أعضاء هيئة التدريس واستخدامهم للتقنيات الرقمية، وقد تفسر جزئياً المستوى المنخفض لتنفيذ ممارسات التدريس

الرقمية، ويمكن تفسير ذلك أيضاً من خلال الكفاءة الرقمية لأعضاء هيئة التدريس، والتي قد لا تكون كافية للاستخدام الفعال والنقدي للتقنيات للتدريس. (Paulo Nuno Vicente, Margarida Lucas, Vânia Carlos, 2018: 13)

٤- تواجه مساحات التعلم التعاوني متعددة التخصصات عبر الإنترنت مشاكل انخفاض مشاركة الطلاب وعدم كفاية التفاعل، ويمكن أن يؤثر تصميم منصات التعلم عبر الإنترنت والدعم الفني والخصائص النفسية والتكنولوجية والشخصية للطلاب على تصوراتهم للتعلم، وقد لا يتمكن بعض الطلاب من المشاركة بنشاط بسبب نقص الثقة بالنفس أو المهارات الفنية أو الراحة في التعلم عبر الإنترنت. (Yang Qian, Melor Md Yunus, Karmila Rafiqah M. Rafiq, 2024: 1339)

٥- يرتبط نشر الابتكار الرقمي بتصنيع الخدمات الرقمية المبتكرة التي تستهدف مختلف أعضاء مجتمع الجامعة، إن لم يكن جميعهم، وهنا يكمن التحدي بأن الذكاء الاصطناعي ليس مجرد نموذج أولي، بل إنه يتألف من تقديم خدمة يمكن الاعتماد عليها لآلاف الأشخاص. (Giovanna Di Marzo Serugendo and Lamia Friha, 2021, 2)

٦- تتفاوت جودة التعليم، عند مقارنة التعليم الرقمي بالتعليم التقليدي، فالابتكار الرقمي ليس حلاً سحرياً ولا يعد بديلاً كاملاً لأساليب التدريس التقليدية، في عملية التعليم الرقمي، ويكمن التحدي في إيجاد طريقة للحفاظ على نفس جودة التعليم عند استخدام التعليم الرقمي كما كان من قبل في التعليم التقليدي. (Yang Qian, Melor Md Yunus, Karmila Rafiqah M. Rafiq, 2024: 1340)

٧- قد تتعرض بيانات الطالب للعديد من المشاكل عند استخدام الطريقة التقليدية في حفظ البيانات، منها الضياع أو الاحتراق وخاصة الملفات المالية للطلاب. (Niebal Younis Mohammed, Duha Khalid Abdul-Rahman Al-Malah, Ahmed Sabeeh Yousif, 2023: 470)

٨- يؤدي عدم كفاءة القيادة إلى خنق الابتكار وترك العاملين بالجامعة يشعرون بعدم الدعم، وبالتالي، يحتاج القادة إلى أن يكونوا قادرين على التكيف مع سياقاتهم، وأن يكونوا قادرين على ارتداء قبعات قيادية مختلفة. (Melissa Laufer & et.al., 2024: 18)

ويمكن مواجهة هذه التحديات من خلال عدة ممارسات منها: (Yang Qian, Melor

Md Yunus, Karmila Rafiqah M. Rafiq, 2024: 1339, 1340)

١- تصميم منصة تعليمية فعالة عبر الإنترنت، يجب أن توفر المنصة موارد تعليمية غنية وأنماط تعلم متنوعة لاستيعاب احتياجات وأساليب التعلم للطلاب المختلفين، في الوقت نفسه، يجب أن تحتوي المنصة على ميزات تفاعلية في الوقت الفعلي حتى يتمكن الطلاب من التواصل والتعاون مع أعضاء هيئة التدريس أو الطلاب الآخرين في أي وقت، وذلك من أجل تحسين مشاركة الطلاب وتفاعلهم.

٢- توفير الدعم الفني المناسب، حيث تقوم الجامعات أو المناطق بتزويد الطلاب بالمعدات الرقمية والتدريب اللازمين لمساعدتهم على إتقان المهارات الفنية المطلوبة للتعلم عبر الإنترنت، بالإضافة إلى ذلك، يمكن للجامعات تقديم خدمات الدعم الفني لمساعدة الطلاب في حل المشكلات الفنية التي يواجهونها في عملية التعلم.

٣- التحضير المسبق لزيادة مشاركة الطلاب وتفاعلهم، فتقوم الجامعات بتزويد الطلاب بأهداف وتوقعات تعليمية واضحة وتشجيعهم على المشاركة بنشاط في التعلم عبر الإنترنت، من أجل مساعدة الطلاب على التكيف مع بيئة التعلم عبر الإنترنت ونهجه، كما يقوم أعضاء هيئة التدريس بتزويد الطلاب بالتوجيه والدعم اللازمين، بهذه الطرق، يمكن مساعدة الطلاب على التكيف بشكل أفضل مع بيئة الابتكار الرقمي وتحسين فعالية وجودة تعليمهم.

٤- تحسين جودة ومستوى التعليم الرقمي باستمرار لضمان حصول الطلاب على تعليم عالي الجودة، ونظرًا لتحديث التكنولوجيا باستمرار، فلا بد من مواكبة أحدث التقنيات المبتكرة، والتعلم المستمر وإتقان التقنيات الرقمية الجديدة وتطبيقها في التعليم من أجل تحسين كفاءة وجودة التعليم.

٥- ترشيد توزيع موارد التعليم الرقمي، حيث تحتاج الجامعات إلى ضمان حصول جميع الطلاب على موارد تعليمية رقمية عالية الجودة وتجنب التوزيع غير العادل وغير المتساوي للموارد.

هذا بالإضافة إلى:

١- بناء قاعدة بيانات موثوقة لطلاب الجامعات باستخدام نظام الحوسبة السحابية التي تمكن الإدارات من الاحتفاظ بوثائقهم ومستويات تحصيلهم التعليمي، وتقديم الدعم والمشورة لهم من الجهة الرسمية المخولة لهذه القاعدة والمرتبطة مباشرة بالمؤسسة التعليمية، وللوصول إلى بيانات الطالب يجب على الموظف المختص أن يأذن من خلال أدونات تسمح له بإظهار الإحصائيات والتقارير المطلوبة منه بشكل فوري، والتي بدورها تعكس مدى التطور التقني للجامعة وتخفف العبء عن متخذي القرار من الوقوع في مشاكل بيروقراطية تسرع من حل القضايا العالقة، ومنها قبول الطلاب وتحسين جودة التعليم والمناهج وتحديث الجداول والمشاريع وملء البيانات التي يقوم بها أساتذة الطلاب لإضافتها إلى قاعدة بيانات مزودة بتقنيات ومنصات تعليمية تشرف على إدارة هذه القاعدة، وذلك من خلال خلق رؤية حول خطة التطوير وتحدي الاحتياجات اللازمة للوصول إلى التعليم الذكي القائم على الحوسبة السحابية وتطبيقات الذكاء الاصطناعي عبر شبكة الألياف الضوئية واستخدام المنصات الذكية. (Niebal Younis Mohammed, Duha Khalid Abdul-Rahman Al-Malah, Ahmed Sabeeh Yousif, 2023: 470)

٦- الجمع بين التكنولوجيا الرقمية، والثقافة التعليمية التقليدية لإنشاء نموذج تعليمي جديد لتنمية المواهب بشكل أفضل، باختصار، هناك العديد من المشكلات التي تحتاج إلى حل في الابتكار الرقمي للتعليم العالي. (Yang Qian, Melor Md Yunus, Karmila Rafiqah M. Rafiq, 2024: 1341)

٧- دعم ثقافة الجامعات المبتكرة لتمكين أعضاء هيئة التدريس من تبني الابتكار الرقمي. (Melissa Laufer & et.al., 2024: 18)

وعليه يمكن التنبؤ بأنه من خلال مواجهة هذه التحديات يمكن للجامعات تحسين الابتكارات الرقمية لديها بشكل أفضل، وتحسين كفاءة وجودة التعليم، وتنمية المزيد من المواهب الممتازة.

المحور الثاني: الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعات المعاصرة:

يتناول هذا المحور الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعات المعاصرة، في عدة محاور هي: أولاً: أهمية تشكيل الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية

العالمية بالجامعات، ثانياً: مكونات الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعات، ثالثاً: العوامل المؤثرة في تشكيل الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعة، رابعاً: أبعاد الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعات. أولاً: أهمية تشكيل الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعات:

تُعد الصورة الذهنية التنظيمية قضية مهمة للعديد من الجامعات بسبب انغماسها في بيئة تنافسية تتطلب جودة أعلى من الخدمات المقدمة، لبناء ثقة الطلاب وأصحاب المصلحة من أجل زيادة اهتمامهم بمواصلة تعليمهم في الجامعات التي تتمتع بصورة تنظيمية إيجابية، وتكون قادرة على تحقيق مزايا تنافسية من خلال تحسين صورتها بما يضمن مصلحة الجامعات ويسمح لها بالبقاء في بيئة تنافسية متنامية.

أجمعت الأدبيات بشكل كبير على أهمية الصورة الذهنية التنظيمية للجامعة، كمصدر للتمايز عن المؤسسات التنافسية العالمية الأخرى، أو لتحسين العلاقات مع أصحاب المصلحة، عندما يفتقر أصحاب المصلحة إلى الألفة مع الجامعة، ويمكن للصورة الجيدة أن تسهم في زيادة أعداد الطلاب الجدد الملتحقين بالجامعة. (Belén Gutiérrez-Villar, Purificación Alcaide-Pulido and Mariano Carbonero-Ruz, 2022: 1)

وتؤدي الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعة دوراً مهماً في الاحتفاظ بالطلاب الحاليين وجذب الطلاب الجدد أيضاً، فتقوم الجامعات باتخاذ الإجراءات اللازمة للحفاظ على الصورة الذهنية وتحسينها، ومن ثم تحسين رضا الطلاب وولائهم للجامعة، فيعتبر قياس وفهم صورة الجامعة أمر ضروري بسبب تأثيرها على عملية تكوين رضا الطلاب وولائهم، فإن كانت الجامعات تتنافس من خلال الصورة الذهنية التنظيمية، فيجب على الأكاديميين والإداريين أولاً اتخاذ الخطوات اللازمة لقياس صورة الجامعة التي يحملها الطلاب، ويجب أن يكون ذلك للتأكد من كيفية تشكيل الصورة الذهنية المبنية، كما يجب عليهم أن يفهموا كيف يمكن تعديلها لكي تعكس الصورة الذهنية المقصودة بشكل أفضل. (Mallika Appuhamilage Kumudini Sriyalatha, 2019: 66)

وتحتاج الجامعات إلى تقييم صورتها الذهنية التنظيمية لعدة أسباب (أ) حاجة الجامعات إلى معرفة كيفية إدراكها فيما يتعلق بمنافسيها (ب) معرفة كيفية إدراك الجامعات من

قبل جماهيرها المختلفة (الطلاب، الخريجين السابقين، المجتمع)، و(ج) من الضروري مراقبة الفجوة بين الصورة الذهنية الحقيقية والصورة الذهنية المرغوبة أو المتوقعة. (Juana Patlán Péreza, Edgar Martínez Torres, 2017: 127)

وتؤثر الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعة على الطريقة التي يستجيب بها الأطراف المعنية (الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والمعاونين والجهاز الإداري والأطراف المجتمعية والخريجين) للمعلومات المنشورة حول الجامعة، ويتمثل هذا التأثير في:

١- زيادة التحاق الطلاب والأفراد المعنية بالجامعة:

أصبحت الجامعات أكثر تنافسية في سوق تحاول جذب أفضل الطلاب وبالتالي توفير أفضل فرص العمل للطلاب المقبولين، وهذا يقود المؤسسات الجامعية إلى إيجاد مزايا تنافسية من خلال جذب أفضل الطلاب وبالتالي أفضل الشركات، ويشعر الطلاب أن الدراسة في جامعة معينة تشير إلى مستوى نجاحهم في الحصول على وظيفة ونطاق الراتب المتصور لهم بعد التخرج، وتفضيل الشركة لهم في سوق العمل، وشعور الطلاب بالفخر واستحقاق مستواهم في سوق العمل. (Arif Fakhruhin, Indah Fatmawati, Ika Nurul Qamari, 2024: 2)

ويعتمد اختيار الطلاب للجامعات في المقام الأول على الاعتبارات الاقتصادية، مثل تكلفة التعليم، ومن الجدير بالذكر أن العامل المحوري الذي يؤثر على قراراتهم غالباً هو ترتيب الجامعة، وهو مقياس تقدمه كيانات خاصة مختلفة مثل QS و Times Higher Education وغيرها، ويتم تقييم هذه التصنيفات بشكل نقدي من خلال مؤسسات Ivy League الشهيرة بناءً على عوامل تتراوح من جودة التدريس ودخل الصناعة إلى النظرة الدولية، وفي مواجهة المنافسة الشديدة بين الجامعات العالمية والمعايير المختلفة للتعليم، يضطر الطلاب، بغض النظر عن تفضيلاتهم الفردية، إلى الاستناد في قراراتهم بشأن التقديم إلى الصورة الذهنية المتصورة للجامعة، وتظهر الصورة الذهنية المؤسسية كعامل حاسم في اختيارات الطلاب للتقديم، مما يجعل صورة الجامعة العادلة هي أصلها الأسمى، وتكمن قوة صورة الجامعة في قدرتها على نقل ما يمكن أن يتوقعه الطلاب من تجربتهم في التعليم العالي. (Chuen Wah Seow, Talib Hussain, 2024: 4)

٢- زيادة رضا وولاء الطلاب والأفراد المعنية عن الجامعة:

الرضا هو موقف أو سلوك عام لأصحاب المصلحة تجاه مقدم الخدمة، أو رد فعل عاطفي تجاه الفرق بين ما يتوقعه أصحاب المصلحة وما يتلقونه، فيما يتعلق بتحقيق بعض الرغبات أو الاحتياجات أو الأهداف، ومن أجل تحقيق رضا أصحاب المصلحة، يجب أن تكون المنظمات قادرة على تلبية احتياجاتهم ورغباتهم، وتتعامل الجامعات مع نفس الموقف الذي يضع التركيز بشكل أكبر على تلبية توقعات واحتياجات طلابها كأصحاب مصلحة رئيسيين، ويتوقف احتفاظ الجامعة بالطلاب لمواصلة التعليم داخل الجامعة، وما له من تأثير إيجابي على زيادة عدد الطلاب، على رضا الطلاب عن الجامعة. (Mallika

Appuhamilage Kumudini Sriyalatha, 2019: 61)

والولاء هو عامل رئيس لنجاح كل الأعمال التجارية بما في ذلك الجامعات، ويسلط الضوء على الحاجة إلى تمديد مدة العلاقة مع أصحاب المصلحة النهائيين، ولا يؤدي زيادة ولاء الطلاب نتيجة لتوفر الكفاءات داخل الجامعة فقط إلى زيادة الإيرادات مدى الحياة من الرسوم الدراسية المدفوعة من الطلاب، بل توفر أيضاً بعض التآزر وتحسين صورة الجامعة من خلال التوصية الشفهية للالتحاق بها، فالولاء مرتبط بشكل إيجابي برضا الطلاب، مما يزيد من الأداء والربحية على المدى الطويل، واصبح زيادة الولاء لدى الطلاب قراراً استراتيجياً لدى الجامعات نتيجة زيادة التمويل العام القائم على الأداء، وزيادة تنقل الطلاب، والثورة الرقمية، وكذلك زيادة المنافسة العالمية. (Mallika Appuhamilage Kumudini Sriyalatha, 2019: 62)

فتحسن الصورة الذهنية المؤسسية الإيجابية للجامعة ولاء الطلاب، فالطلاب الراضون الذين ينظرون إلى جامعتهم بشكل إيجابي هم أكثر عرضة للبقاء كخريجين مخلصين، مما يسهم في نجاح المؤسسة على المدى الطويل. (Chuen Wah Seow, Talib Hussain, 2024: 3)

٣- بناء ثقة الطلاب المحتملين لمواصلة التعليم أو العمل داخل الجامعة التي تتمتع بصورة إيجابية.

تعد الصورة الذهنية التنظيمية للجامعة عاملاً مهماً لجذب أفضل الطلاب والأساتذة والموظفين والاحتفاظ بهم، ففي حالة الطلاب، تعد صورة المؤسسة التعليمية مهمة لتحقيق دراستهم؛ فهي تحصل على ولاء الطلاب وهي وسيلة لجذب الطلاب الآخرين، وفيما يتعلق بالأساتذة والموظفين، فإن صورة المؤسسة التعليمية أمر أساسي لأنها تولد روابط عاطفية، وتخلق استجابة بالإضافة إلى الأداء الإيجابي، وتخلق التزاماً أكبر ومشاركة وتماسكاً بين الموظفين. (Juana Patlán Pérez, Edgar Martínez Torres, 2017: 124)

وفي غياب تاريخ من التعاون والثقة المتبادلة، سيصدر الطلاب الجدد المحتملون، كشركاء جامعيين، أحكاماً بناءً على صورة الجامعة، لذلك يجب الاستمرار في الحفاظ على جودة العلاقات بين الجامعات والطلاب بشكل جيد لتحسين الثقة المتبادلة، وتتمتع الصورة الذهنية بالعديد من المزايا، بما في ذلك اعتبارها واحدة من أكثر الأصول غير الملموسة قيمة للمنظمة، ويجب أن تستند صورة الجامعة على الطلاب كعملاء، لذلك من المهم التأكيد على الجهود المبذولة لبناء تجارب الطلاب الشخصية مع الجامعة وتصورات الطلاب الإيجابية للجامعة، ويميل الطلاب إلى البحث عن خصائص الجامعة التي تميز جامعة عن أخرى، والصورة الذهنية الأخلاقية للجامعة لديها القدرة على أن تكون عامل تمييز رئيسي. (Arif

Fakhrudin, Indah Fatmawati, Ika Nurul Qamari, 2024: 4)

٤- جذب الطلاب الدوليين.

في الآونة الأخيرة، أصبحت المنافسة بين الجامعات في جذب الطلاب الدوليين شرسية بشكل متزايد، وتعتبر صورة الجامعة أحد الجوانب التي يجب مراعاتها في جذب الطلاب من دول أخرى.

ويمكن للجامعات ذات المستوى العالي من الاعتراف الدولي، جذب الطلاب الموهوبين من دول أخرى، مما له أيضاً تأثير اقتصادي إيجابي، ولا يسهم هؤلاء الطلاب في عائدات الرسوم الدراسية فحسب، بل ينفقون أيضاً الأموال على الإقامة والطعام والخدمات الأخرى، مما يسهم في التنمية الاقتصادية للمنطقة، كما يعزز جذب الطلاب الدوليين التبادل الثقافي والتعاون الدولي، مما قد يؤدي إلى فرص وشراكات اقتصادية جديدة، وغالباً ما يعود خريجو

الجامعات الأجنبية إلى بلدانهم الأصلية بمعرفة ومهارات جديدة، مما يسهم في التنمية الاقتصادية لبلدانهم الأصلية وتحسين العلاقات الدولية. (Serhii Solodovnikov, Alla Bondarenko, Maksym Zhytar, 2024: 163)
٥- زيادة النمو الاقتصادي للبلاد:

تؤثر الصورة الذهنية التنظيمية للجامعة بشكل مباشر على التنمية الاقتصادية للاقتصاد الوطني، ويسهم المستوى العالي للتعليم وسمعة الجامعات في جذب الاستثمار الأجنبي، حيث يبحث المستثمرون عن دول تتمتع بقوى عاملة ماهرة وإمكانيات ابتكارية، وعلى وجه الخصوص، تجتذب البلدان التي بها جامعات مصنفة عالمياً، مثل الولايات المتحدة الأمريكية والمملكة المتحدة، كميات كبيرة من الاستثمار الأجنبي المباشر، وتخرج الجامعات الناجحة متخصصين مؤهلين يصبحون القوة الدافعة وراء النمو الاقتصادي. (Serhii Solodovnikov, Alla Bondarenko, Maksym Zhytar, 2024: 163)
كما أن الاستقرار المالي للجامعة والمساهمات الاقتصادية، مثل المنح الدراسية وفرص التمويل والشراكات الصناعية، تلعب دوراً حاسماً في تشكيل صورتها المؤسسية، ويمكن للصورة الاقتصادية القوية جذب الطلاب من خلال تقديم الدعم المالي وإظهار الجدوى الاقتصادية. (Chuen Wah Seow, Talib Hussain, 2024: 2)

٦- زيادة مصادر تمويل البحوث:

تحدد الصورة الذهنية التنظيمية للجامعة قدرتها على جذب المنح وغيرها من أشكال التمويل للبحث، حيث تتلقى المؤسسات ذات التصنيف الأعلى تمويلاً بحثياً أكبر، ويتيح هذا التمويل إجراء أبحاث مبتكرة وتطوير تقنيات جديدة وإدخالها في الإنتاج. (Serhii Solodovnikov, Alla Bondarenko, Maksym Zhytar, 2024: 163)

٧- زيادة فرص التحاق الخريجين بسوق العمل:

أصبح خريجو الجامعات المؤهلة تأهيلاً عالياً أكثر قدرة على المنافسة في سوق العمل، مما يساعد على الحد من البطالة وزيادة الاستقرار الاقتصادي للبلاد، ويمكنهم بدء أعمال تجارية جديدة وخلق فرص عمل وتحفيز النمو الاقتصادي من خلال الأساليب المبتكرة والنشاط الريادي. (Serhii Solodovnikov, Alla Bondarenko, Maksym Zhytar, 2024: 163)

ويتضح مما سبق أن تشكيل الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعة ليست عملية سهلة، فهي شرط أساس لنمو الجامعة ونجاحها، فبدونها يكون من الصعب بناء صورة ذهنية تنظيمية جيدة للجامعة والحفاظ عليها، لذلك فإن إعطاء الاهتمام المناسب من قبل إدارة الجامعة بإنشاء صورة قوية للجامعة، أمر ضروري من أجل تأسيس مكان للجامعة في السوق والحصول على ميزة تنافسية.

ثانياً: مكونات الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعات:

لا يمتلك الأفراد تصورًا واحدًا عن المنظمة، فكل منظمة صورة متصورة وصورة مرغوبة، والصورة الذهنية المرغوبة: هي الصورة الذهنية التي يعتقد مدير المنظمة أنها مثالية ويرغبون في الوصول إليها، أما الصورة الذهنية المتصورة: فهي الصورة الذهنية التي تتشكل على أساس تصورات الأفراد المتأثرين بأنشطة المنظمة عن المنظمة. (Ruyam Kucuksuleymanoglu, 2014: 367)

ويمكن أن ينظر إلى الصورة الذهنية التنظيمية للمؤسسة في اتجاهين: الأول: الصورة الذهنية الداخلية، وهي موقف ووجهة نظر العاملين تجاه المؤسسة، والثاني: الصورة الذهنية الخارجية، وهي تقييم المؤسسة من قبل المستفيدين والمجتمع، والاتصال الوثيق بين الصورة الذهنية الداخلية والصورة الذهنية الخارجية أمر ضروري، فإذا نظر العاملون إلى المؤسسة بشكل سلبي، فإن موقفهم يؤثر على صورة المؤسسة الخارجية لديهم، كما تعمل الصورة الذهنية الخارجية الإيجابية للمؤسسة لدى العاملين داخل المؤسسة، على تحسين العلاقات بينهم، لأنها تؤكد على احترامهم لذاتهم نتيجة انتمائهم إلى مؤسسة يقدرها المجتمع بشكل إيجابي، وفي ظل هذا الاتصال الوثيق بين الصورتين الداخلية والخارجية يمكن تحسين القدرة التنافسية العالمية للمؤسسة. (Gela Mamuladze & Nino Mamuladze, 2023: 17)

ويوجد مكونين للصورة الذهنية التنظيمية: الوظيفي والعاطفي، يرتبط المكون الوظيفي بالخصائص الملموسة للمنظمة والتي يمكن قياسها بسهولة، وفي المقابل، يرتبط المكون العاطفي بالجوانب النفسية مثل المشاعر والمواقف تجاه المنظمة نتيجة للخبرات ومعالجة معلومات السمات التي تساهم في أداء المنظمة. (Juana Patlán Pérez, Edgar Martínez Torres, 2017: 128)

وهناك من يرى أن الصورة الذهنية التنظيمية للمؤسسة تتكون من: (Khaled Hussein Mohamed Aly, 2023: 2, 3)

١- الصورة الذهنية الإيجابية: وتشير إلى التأثير من خلال التطوير، وتترك انطباعاً إيجابياً على جودة الخدمة، وتؤثر إيجاباً على المؤسسة المقدمة للخدمة.

٢- الصورة الذهنية غير الواعية: وتدل على وجود تأثيرات سلبية وإيجابية في نفس الوقت، أي أن هناك بعض أوجه القصور في الخدمات المقدمة مقارنة بوجود خدمات مقدمه بشكل جيد،

٣- الصورة الذهنية السلبية: وتشير إلى التأثير بطرق مختلفة وتترك انطباعاً سلبياً يؤثر على سلوك الأفراد تجاه المؤسسة، ويؤدي إلى تبادل المعلومات السلبية عن تلك المؤسسة بين الأفراد فيما بعد.

٤- الصورة الذهنية المدركة: وهي التصورات والأحاسيس والعلاقات، وتعكس هذه الصورة الذهنية وعي الأشخاص بقدرتهم، وهي تصورهم الشخصي، مما يؤثر إيجاباً وسلباً على استعدادهم للعمل، والصورة الذهنية المدركة يقصد بها نوع من الإدراك الذاتي لشيء أو شخص أو موضوع مهم بالنسبة له، الذي يمتزج فيه الإنسان بالواقع.

وهناك من يرى أن الصورة الذهنية التنظيمية للمؤسسة تتكون من: (Alan Abaev, et.al., 2023: 2, 3)

١- الصورة الذهنية العامة: وهي صورة ذات هياكل مماثلة، تكونت بناء على الخصائص العامة للصورة ووظائفها وأنواعها، وهذه المكونات هي: السمات الخارجية، اسم المنظمة، وأسلوبها، وشعارها، ورموزها، ومكان النشاط التجاري، الرفاهية المالية، شخصيه الرئيس التنفيذي وفريقه، صورة الموظفين، جودة الخدمات، تصميم المكاتب، الاتصالات بالمنظمة، وغيرها، وتجدر الإشارة إلى أنه من الصعب إنشاء صورة عامة تكون إيجابية لجميع الجماهير المستهدفة التي تتفاعل مع المؤسسة.

٢- الصورة الذهنية المحايدة: والصورة الذهنية المحايدة لا تفرض موقفاً أو فكرة عن المؤسسة ولا تستدعي موقفاً سلبياً وتتميز هذه الصورة الذهنية المحايدة بالميزات التالية: أن تكون قابله للتصديق ولا ينبغي أن تتعارض مع الفطرة السليمة.

٣- الصورة الذهنية الإيجابية: الوظيفة الرئيسة للصورة هي تكوين موقف إيجابي تجاه شيء ما أو شخص ما، وإذا تم تشكيل هذا الموقف فإنه سيؤثر على الثقة والتقييمات العالية والخيارات الواثقة، هذه هي نقطة السلسلة النفسية التي يوجد بها الموقف الإيجابي، فإن الصورة الذهنية الإيجابية تعمل على رفع الهيبة وبالتالي السلطة والنفوذ، وتعد الصورة الذهنية الإيجابية أيضاً عاملاً مهماً في التصنيف العالي.

وعلى الصعيد الجامعي تعرف الصورة الذهنية التنظيمية للجامعة: بأنها كل ما يفكر فيه أصحاب المصلحة أو يدركونه عندما يسمعون أو يرون اسم الجامعة، من خلال التمييز بين خصائصها ومقارنتها. (Ubaid Al Faruq, Bibin Rubini, Widodo Sunaryo, 2022: 84)

فإن الصورة الذهنية التنظيمية للجامعة هي عبارة عن مجموعة من العناصر التي تستند إلى مجموعة من المعتقدات أو السمات المتصورة للمنظمة، فالصورة الذهنية التنظيمية للجامعة هي ظاهرة إدراكية تتشكل من خلال التقييم والتفسير العقلاني والعاطفي الذي يقوم به الشخص فيما يتعلق بالمنظمة، وبالتالي، فهي تتألف من نظام لا ينفصم من المكونات: **المعرفية** وهي المعتقدات، و**العاطفية** وهي المشاعر والعواطف، كما أن الصورة الذهنية المثالية للجامعة تأخذ في الاعتبار أربعة عوامل وهي الإدراك والتقييم والنشاط والقوة، وإحدى عشر مكوناً وهي كونها: موثوقة، دافئة، نشطة، ودودة، ليبرالية، سمعة، جذابة، متطورة، شابة، حديثة ومنفتحة. (Juana Patlán Pérez, Edgar Martínez Torres, 2017: 128)

ويمكن القول أن الصورة الذهنية التنظيمية للجامعة تتألف من ثلاثة مكونات: هي: **الصورة الذهنية المعرفية**، وتشير إلى الإدراكات التي تطورت فيما يتعلق بالمرافق والدورات والطقس وفرص التسجيل ورسوم التسجيل والأساتذة وجودة التعليم وإعداد الطلاب والنهج النظري العملي ومتطلبات التسجيل والتوجه أو السلوك تجاه الطلاب والاتصال أو المسافة بين الطالب أو الأستاذ والعلاقة أو المسافة بين الجامعة والمجتمع وروابط الجامعة بالشركات وعدد الطلاب وشعبية الجامعة وعمر الجامعة ونوع الجامعة (نخبوية أو تقليدية أو مبتكرة)، و**الصورة الذهنية العاطفية** وتتألف من عواطف مثل التعامل اللطيف أو غير السار والممل، أو المحفز

والمجهد، أو المريح والكئيب، أو المتحرك، والصورة الذهنية العامة وتشير إلى التصور الإيجابي أو السلبي لمنظمة ما. (Juana Patlán Péreza, Edgar Martínez Torres, 2017: 129)

فيعبر المكون المعرفي والعاطفي عن: التوجه والتدريب الجامعي، والسمعة، والاحتفاظ، وإمكانية الوصول، والعمر، والجمالية والعاطفية، وعليه فإن الصورة الذهنية المدركة للكلية هي بناء متعدد الأبعاد مع مكونات معرفية وعاطفية. (José Álvarez-García, et.al., 2021: 2)

ويتضح مما سبق وجود عدة مكونات للصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعة تتمثل في المكون المعرفي الإدراكي والمكون العاطفي الحسي والمكون العام للصورة، وتختلف هذه المكونات وفقاً لرؤية أصحاب المصلحة وتوجهاتهم. ثالثاً: العوامل المؤثرة في تشكيل الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعة:

يتأثر تشكيل الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعة بعدة عوامل، يمكن توضيحها فيما يلي:

١- العلاقات العامة بالجامعة:

تعرف العلاقات العامة بأنها: علم وفن تشكيل الرأي العام في الاتجاه المطلوب بالطرق التي تراعي مصالح الجمهور، وتقوم بدور أساسي في تشكيل وبناء الصورة الذهنية الذهنية وتدعيمها في عقول الناس. (جميلة قادم ، ٢٠٢٢: ١٥٨)

وتضمن العلاقات العامة مجموعة متنوعة من البرامج المصممة للترويج عن الجامعة أو حماية صورتها أو خدماتها، فالعلاقات العامة هي وظيفة إدارية تقوم بتقييم المواقف العامة، وتحديد سياسات وإجراءات شخص أو منظمة من أجل المصلحة العامة، وكذلك التخطيط وتنفيذ برنامج من الأنشطة لكسب فهم الجمهور ودعمه، ويمكن القول أن العلاقات العامة توضح كيف يتمكن قادة الجامعات من إدارة العلاقات الجيدة بشكل ملموس بحيث يتم بناء الثقة مع المؤسسات الأخرى والعلاقات مع المجتمع بشكل عام، فإن نمط التعاون أو العلاقات الجيدة من خلال التواصل مع أصحاب المصلحة والبيئات الاجتماعية الأخرى من شأنه أن يبني

رابطة قوية تحتاجها الجامعة، لتكون قادرة على التطور، فالعلاقات العامة تنطوي على مجموعة متنوعة من البرامج المصممة لتحسين أو حماية صورة الجامعة أو خدماتها. (Ubaid Al Faruq, Bibin Rubini, Widodo Sunaryo, 2022: 85)

٢- الاتصالات التسويقية:

تعرف الاتصالات التسويقية من قبل الخبراء، بأنها تخطيط وتنفيذ جميع أنواع الرسائل الإعلانية والترويجية المختارة لعلامة تجارية أو خدمة أو شركة، من أجل تلبية مجموعة مشتركة من أهداف الاتصال، أو بشكل أكثر تحديداً، لدعم وضع واحد، كما تعرف بأنها النهج الاستراتيجي لتوصيل رسائل العلامة التجارية والشركة إلى العملاء المستهدفين بطريقة واضحة وموجزة ومتسقة، ولكن يمكن تخصيصها حسب الحاجة لتحقيق أقصى قدر من التأثير على جماهير محددة، وقد وجد أن الأنشطة الترويجية التي تقوم بها الجامعات لها تأثير على تقييم الصورة الذهنية، ولا يتم تنفيذ الأنشطة الترويجية مثل توفير المرافق التي تسهل على الطلاب المحتملين تسريع قرارهم باختيار الجامعة، ومواصلة تعليمهم العالي. (Ubaid Al Faruq, Bibin Rubini, Widodo Sunaryo, 2022: 86)

إن المنافسة الشرسة في سوق التعليم العالي العالمية، أجبرت الجامعات على الابتكار والبحث عن طرق جديدة لبناء عروضها، وعليه يقوم رؤساء الجامعات بإجراء استطلاعات رضا واستفسارات بشأن صورة الجامعات أو القيمة المتصورة للبرامج والخدمات الأكاديمية المقدمة، ويقومون بالتخطيط وتنظيم حملات اتصال تسويقية متكاملة على الإنترنت وخارجها، وتكون الصورة الذهنية التنظيمية مميزة تنافسية خطوة حقيقية في اختيار وتنفيذ استراتيجية مشتركة لتحقيق التفوق والحفاظ عليه وجذب الطلاب الجدد. (Jomir Eudochiam, 2022: 84)

٣- المسؤولية الاجتماعية للحرم الجامعي:

تعتبر المسؤولية الاجتماعية عنصراً من عناصر تشكيل الصورة الذهنية التنظيمية، وتعني بذل الجهد لكي تتمتع الجامعة بالمسؤولية الاجتماعية، والسبب الأساسي وراء ذلك هو أن توقعات المجتمع من الجامعات تتزايد مع كل يوم يمر، ويجب على أصحاب المصلحة أن يأخذوا مستويات أداء الجامعات فيما يتعلق بالبعد الاجتماعي في الاعتبار عندما يتخذون

قراراتهم، ولهذا السبب، لا يُترك للجامعات خيار سوى تغيير مواقفها وسلوكياتها تجاه المجتمع وتحمل مسؤولياتها الاجتماعية أو مراجعتها، وترتكز تصورات أعضاء هيئة التدريس للمسؤولية الاجتماعية على عامل الخدمة المجتمعية. (Ruyam Kucuksuleymanoglu, 2014: 377)

إن مشاركة الجامعة في القضايا الاجتماعية والشمولية والمشاركة المجتمعية تعزز صورتها المؤسسية الشاملة، ومن خلال تحسين صورة اجتماعية إيجابية، يمكن للجامعات تحسين سمعتها وجاذبيتها. (Chuen Wah Seow, Talib Hussain, 2024: 2)

وتماشياً مع تطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات، تغيرت المسؤولية الاجتماعية للجامعة حالياً مقارنة ببضعة عقود مضت، ويعد من الممكن النظر إلى المسؤولية الاجتماعية للجامعات على أنها تقتصر على الشركة المصنعة أو المختبرات العلمية، والتعليم، والبحث، والتدريس، والخدمة المجتمعية، والحرية الأكاديمية، ومنبر المؤسسة للحصول على الحقيقة، بل خضعت لتحول ملحوظ في الحياة المجتمعية النشطة، وبالتالي لم تعد المسؤولية الاجتماعية للجامعة تقتصر على برج عاجي ينتج مجرد باحث، بل أصبحت معقدة لدرجة أنها قد تتجاوز المسؤولية الاجتماعية للشركة في أذهان الجمهور، وأصبحت الجامعة مؤسسة متعددة الاستخدامات، وقوية وموثوقة في براءات الاختراع وكذلك معالجة المخاوف والتغييرات التي تحدث في حياة الناس، ومع ذلك فإن صياغة مفهوم واضح وكاف لتحديد الكيفية التي يجب أن تلعب بها الجامعة المسؤولية الاجتماعية لا تزال محدودة للغاية، كما تلعب الجامعات دوراً في تطوير البيئة الاجتماعية والاقتصادية، بما في ذلك البيئة الطبيعية المحيطة بال الحرم الجامعي، مما يجعلها مفيدة وقادرة على تطوير المستويات الاجتماعية والاقتصادية للمجتمع حول الحرم الجامعي في سياق التنمية المستدامة. (Sri Aliami, Subagyo, Diani Nurhajati, 2015: 146)

ويمكن أن تتم المسؤولية الاجتماعية للجامعة من خلال الشراكة مع مؤسسات أخرى أو من خلال نفسها، ويمكن للجامعات تنفيذ مسؤولياتها الاجتماعية لتحسين الشركات الصغيرة والمتوسطة من خلال التدريب على إعداد البيانات المالية، والاستشارات الضريبية، والإدارة المالية، ومساعدة القرى في إدارة التعاونيات، والمشاركة في الحفاظ على البيئة، على سبيل

المثال، التحول إلى جامعة خضراء، ونهر صحي حول الجامعة، ومنطقة خالية من التدخين، وإعادة التدوير، والحد من استخدام الأكياس البلاستيكية، وإجراء العلاج بشكل دوري والفحوصات الطبية المجانية، وتقديم المشورة القانونية ومساعدة الفقراء على صنع المراحيض ومضخات المياه، إلخ. (Sri Aliami, Subagyo, Diani Nurhajati, 2015: 146).

٤- جودة الخدمة المقدمة:

ينظر المسوقون إلى جودة الخدمة على أنها مستوى الخدمة المطلوب لجعلها مقبولة في السوق، وبالنسبة للعملاء فإن جودة الخدمة هي مستوى الخدمة المطلوب لتلبية احتياجاتهم، وصورة الشركة لها تأثير قوي على رضا العملاء خاصة إذا كان لدى العميل القليل من المعرفة حول الخدمة، وينظر المستهلكون إلى صورة العلامة التجارية أو الشركة على أنها مؤشر على جودة المنتجات أو الخدمات التي تقدمها تلك العلامة التجارية، بالإضافة لذلك تعزز العلامات التجارية للخدمات ذات الصورة الذهنية الإيجابية إدراك الجودة لجميع الخدمات المقدمة، وعادة ما يتم تعريف جودة الخدمة على أنها نتيجة للمقارنة بين الخدمة المتصورة والمتوقعة. (Nehme Azoury, Lindos Daou, Charbel El Khoury, 2014:3)

وتعرف جودة الخدمة على أنها مقارنة بين الجودة المستلمة والجودة المدركة، بعد تلقي الخدمة، مع الجودة المتوقعة، كما تعرف بأنها تصور العميل للفرق بين الخدمة المستلمة والخدمة المتوقعة، لذلك فإن أول شيء يمكن قياس جودة الخدمة به هو موثوقية أو دقة واتساق الجامعات في تقديم الخدمات، فالجامعات لديها تقويم أكاديمي يستخدم كمرجع لتنظيم الأنشطة، بالإضافة إلى ذلك، هناك العديد من الخدمات الأخرى التي تعتبر موثوقة وهي مدى قدرة المؤسسة على تلبية احتياجات التعلم، مثل الوسائط، ومواد التدريس، والموارد المتفوقة، وسهولة السداد، ووجود برامج المنح الدراسية وغيرها من الأنشطة، ويمكن أيضاً رؤية جودة الخدمة من خلال مدى قدرة الجامعات على تقديم ضمانات الخدمة في شكل الإخلاص والثقة بالنفس والمهارات في تقديم الخدمات. (Ubaid Al Faruq, Bibin Rubini, Widodo Sunaryo, 2022: 87)

ولجعل الخدمات التعليمية قادرة على المنافسة، تحتاج الجامعات إلى زيادة استثماراتها في التعليم العالي، ومن المأمول أن يعزز ذلك صورة الجامعة في المستقبل للاستمتاع بمكانة سوقية متفوقة، وتعني أجودة صورة التدريس أن تقوم الجامعات بالاستثمار في تحسين جودة وصورة أعضاء هيئة التدريس، فيجب أن يتلقى كل عضو في هيئة التدريس التقدير أو الاعتراف بإنجازاته، بالإضافة إلى البحث عن قادة وتوظيف أعضاء هيئة تدريس يتمتعون بالفعل بصورة جيدة، وبالمثل يجب إنشاء البرامج بعناية وتنفيذها لزيادة رضا الطلاب وأولياء الأمور، فإذا تم القيام بكل ذلك، ستصبح الصورة التدريسية أداة مهمة لجذب الطلاب الجدد.

(Arif Fakhruddin, Indah Fatmawati, Ika Nurul Qamari, 2024: 6)

وتستند تصورات أعضاء هيئة التدريس للصورة المتعلقة بالخدمة المقدمة والإمكانيات الاجتماعية إلى عوامل مثل الكافيتيريا وخدمة الحافلات ودخول دور الحضانة والمرافق الاجتماعية ووسائل النقل العام والأنشطة الاجتماعية والثقافية وغيرها. (Ruyam Kucuksuleymanoglu, 2014: 379)

كما تؤثر جودة البرامج الأكاديمية وخبرة أعضاء هيئة التدريس ومخرجات البحث وموارد التعلم، بشكل مباشر على الصورة الذهنية التنظيمية للجامعة، وتؤدي جودة التعليم المتصورة الأعلى إلى سمعة مؤسسية أكثر قوة. (Chuen Wah Seow, Talib Hussain, 2024: 2)

ترتبط توقعات الطلاب وورغباتهم بالخدمات الأكاديمية التي تقدمها المؤسسات، وبالتالي يمكن للمرء أن يستنتج أن الطلاب سوف يكونون راضين ويدركون الصورة الذهنية الصحيحة العامة للمؤسسة إذا تم تلبية توقعاتهم، فالخدمات الأكاديمية ضرورية للصورة العامة للجامعة، حيث إن توافر الموارد الأكاديمية مثل المكتبات والمختبرات ومرافق تكنولوجيا المعلومات ذات الصلة والمحاضرات وقاعات الندوات تؤثر على صورة الجامعة، وقد ثبت أن مرافق المكتبات الأكاديمية تؤثر على نجاح الطلاب وسلوكهم التعليمي في الجامعات، وأثبتت العديد من الدراسات تأثير جودة خدمات المكتبة على رضا الطلاب واحتفاظهم وأدائهم الأكاديمي، فخدمات المكتبة حيوية لصورة الجامعة ونجاح الطالب، كما أن سمات الفصول الدراسية وصفات قاعات المحاضرات تؤثر على رضا الطلاب وصورة الجامعة، بالإضافة إلى المرافق

الأخرى ذات الصلة بالأكاديميين مثل التمويل الدقيق والمنح الدراسية وحل القضايا الإدارية، كلها عوامل ضرورية للحفاظ على صورة جيدة للجامعة. (Khalifa Alhaza and et.al., 2021:4)

٥- الاعتراف الخارجي والتقدير من خلال التصنيفات الأكاديمية:

هناك زيادة في المنافسة بين الجامعات في جميع أنحاء العالم والتي تسعى إلى تحديد مكانتها في التصنيف العالمي، مما يؤدي إلى تأمل الجامعات بشكل استبطاني في صورتها ورضا الطلاب.

وقد اكتسبت التصنيفات العالمية والاعتماد أهمية في العالم الأكاديمي، وأصبحت الصورة الذهنية مصدر قلق كبير لصناع القرار، ويتم تشجيع الجامعات على التنافس عالمياً لجذب انتباه الممولين والأكاديميين والطلاب والشركات، ولقد نمت أهمية التصنيفات بشكل كبير مع زيادة الطلب على تقييم المؤسسات الأكاديمية وأصبح أسلوب إدارتها يعتمد بشكل أكبر على السوق، وأصبحت قوائم التصنيف العالمية أداة مهمة لتقييم الجودة للجامعات، وأصبحت الجامعات على وجه الخصوص نشطة في عمليات التدقيق الخارجية من قبل هيئات الاعتماد الدولية المعترف بها للحصول على ختم التميز العالمي والحفاظ عليه، وقد أدى الاهتمام المتزايد بالمساءلة الخارجية إلى دفع البحث في بناء الصورة الذهنية. (Arif Fakhrudin, Indah Fatmawati, Ika Nurul Qamari, 2024: 2)

فمنذ عام ٢٠٠٠، أصبحت تصنيفات الجامعات واحدة من أكثر المقاييس تأثيراً، ولا تتعلق التصنيفات فقط بتصورات الطلاب للجامعات ولكن أيضاً بالموقع الجيوسياسي للجامعات والدول، والتصنيفات العالمية هي مظهر لا مفر منه لتدويل سوق التعليم العالي والاقتصاد العالمي، وإنها دليل على أن القدرة مقابل عدم القدرة على المنافسة على هذا المستوى أصبحت محركاً قوياً في حد ذاتها، وفي الوقت نفسه، غيرت هذه التطورات - ولا تزال تغير - الطرق التي تتفاعل بها الجامعات مع المدن والمناطق والدول التي تأسست بها والعكس صحيح.

(Serhii Solodovnikov, Alla Bondarenko, Maksym Zhytar, 2024: 165)

وتهتم الجامعات بشكل كبير بمكانتها في قوائم التصنيف التي أعدها وكالات وطنية ودولية مختلفة كل عام، حيث تنشر وكالات خاصة مختلفة قوائم بأعلى المؤسسات التعليمية

مرتبة وفقاً لمسوحاتها الخاصة، وذلك بهدف تحسين صورة الجامعة والتأثير بشكل إيجابي على ترتيب الجامعة. (Jomir Eudochiam ,2022: 79)

وتحاول الجامعات زيادة قدرتها التنافسية العالمية لتصبح مراكز متميزة للتعليم والبحث، وتعمل وكالات التصنيف المختلفة بشكل مستقل على تطوير منهجيات التقييم الخاصة بها ونشر تصنيفاتها الخاصة للجامعات، وتتغير آراءهم وتقييماتهم بمرور الوقت، والغرض من التصنيف هو توليد منافسة صحية وتزويد أصحاب المصلحة بمعلومات موضوعية نسبياً حول الجامعات، وتأخذ بعض التصنيفات في الاعتبار تعاون المؤسسة مع الصناعة، والنظرة الدولية، والخريجين، والسمعة العامة، والاستقرار المالي والأداء الأكاديمي، وهو أحد المؤشرات الرئيسية، إن لم يكن المؤشر الرئيسي، في معظم التصنيفات العالمية الشائعة. (Serhii Solodovnikov, Alla Bondarenko, Maksym Zhytar, 2024: 164)

ولقياس صورة الجامعة، لابد من الرجوع إلى مركز الجامعة في التصنيفات العالمية للجامعات، وهو أمر ذو أهمية كبيرة في مجال التعليم العالي، وتؤكد الأدبيات أن المركز في التصنيفات هو متغير مهم في قياس صورة الجامعة، وهو مرتبط أيضاً بالعامل الوظيفي بالإضافة إلى عامل السمعة. (Belén Gutiérrez-Villar, Purificación Alcaide-Pulido and Mariano Carbonero-Ruz, 2022: 11)

كما تستند صورة أعضاء هيئة التدريس المتعلقة بالتقدير إلى عوامل مثل الموقع الإلكتروني ووسائل التواصل الاجتماعي وقوائم التصنيف الوطنية والدولية والشهرة. (Ruyam Kucuksuleymanoglu, 2014: 375)

٦- البنية التحتية المادية للحرم الجامعي:

إن مظهر الحرم الجامعي أو المظهر المادي في أي مؤسسة هو رمز للممارسات الأكاديمية القياسية ولكنه قد لا يكون حقيقياً من حيث التطبيق والالتزام، ويمكن افتراض أن المؤسسات التي تتمتع بمظهر مادي ممتاز من حيث الهياكل أو تجميل المعالم لديها معايير أكاديمية أعلى، ومع ذلك، لا ينبغي وضع الحرم الجامعي الجميل أو الهياكل كأولوية أساسية في اختيار المؤسسة التعليمية، بل يجب وضع سمات مثل جودة القوة البشرية والبنية الأساسية

التي تسهل التدريس والتعلم الفعال من قبل الطلاب، ويوفر الحرم الجامعي أو المظهر المادي للمؤسسة جو التعلم للتميز الأكاديمي. (Bashir Danlami Sarkindaji, 2019: 261)

وتؤثر الصورة الذهنية للجامعة التي تتمتع بالبنية التحتية اللازمة، والأماكن المادية المناسبة للتعليم، ووحدات الخدمة الاجتماعية التي تساهم في التنشئة الاجتماعية وأعضاء هيئة التدريس المؤهلين، على المجتمع بأكمله بشكل مباشر. (Ruyam Kucuksuleymanoglu, 2014: 367)

٧- التكنولوجيا الفعالة بالجامعة:

أدى التقدم التكنولوجي في جميع أنحاء العالم، إلى تحويل الأنشطة في قطاعات مختلفة من التعليم إلى ساحة شديدة التعقيد والتنافسية العالمية بطريقة بقاء الأصلاح، بحيث يجب على الجامعات إما أن تغرس فيها روح التكنولوجيا أو تواجه الانقراض في أي صناعة تنتمي إليها، وهناك علاقة إيجابية كبيرة بين الفعالية التكنولوجية وأداء مراكز الاتصال، فقد حولت التكنولوجيا العالم إلى قرية عالمية، لدرجة أن المؤسسات التعليمية لم تعد بحاجة إلى الاتصال الجسدي بالطلاب الحاليين والمحتملين وليس بالضرورة في البحث عن الداخلين الجدد فالتكنولوجيا هي إحدى الاستراتيجيات الدفاعية الرئيسية التي تستخدمها شركات خدمات الاتصالات المتنقلة للاحتفاظ بالمشاركين والحفاظ عليهم، وقد بدأت المؤسسات في تصميم جهود ترويجية استراتيجية، من حيث الإعلان عن برامجها الأكاديمية عبر العديد من الوسائط المطبوعة والإلكترونية والمشاركة في المعارض التعليمية أو المعارض المنظمة محلياً ودولياً في محاولة لكسب رعاية الطلاب. (Bashir Danlami Sarkindaji, 2019: 261)

ويصعب فهم الصورة الذهنية التنظيمية واستدامتها دون وجود التكنولوجيا المناسبة، وبمعرفة تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الخدمات الإدارية والطلابية للجامعات فهناك حاجة إلى قيام الجامعات بتوسيع نطاق تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تقديم الخدمات لجني فوائد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والمنافسة بشكل كامل، وبهذا المعنى، ينبغي أن تتضمن استراتيجيات الإدارة المناسبة الجهود الرامية إلى تحديد كل من الصورة الذهنية المؤسسية وكيفية تعديلها، وينبغي أن تتضمن هذه الجهود التقييمات ليس فقط

من قبل الكيانات الخارجية ولكن أيضاً من قبل الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والعاملين بالجامعات. (Bashir Danlami Sarkindaji, 2019: 259)

ويتضح مما سبق وجود العديد من العوامل المؤثرة في الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعات، وقد يؤثر عامل واحد فقط أو مجموعة من العوامل مجتمعة على الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعة.

رابعاً: أبعاد الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعات:

ترتبط الصورة الذهنية للجامعة بشكل مباشر بكل ما يجري داخل الجامعة وخارجها، فهي ليست مفهوم مجرد ينتمي إلى منظمة في حد ذاتها، ولكنها موجودة ك رأي أو تقييم من قبل جماهير مختلفة مرتبطة بها بأي شكل من الأشكال، كأصحاب المصلحة من الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والإداريين والعاملين بالجامعة وما إلى ذلك.

وللصورة الذهنية التنظيمية بعدين مميزين: **البعد الأول:** الصورة الذهنية الخارجية المفسرة (CEI) *Construed External Image* وهي الصورة الذهنية التي تعكس معتقدات الأعضاء الداخليين للمنظمة حول كيفية تقييم الأعضاء الخارجيين لمنظمتهم، بمعنى أن الصورة الذهنية الخارجية المفسرة (CEI) تعكس تصور الموظفين الداخليين لمستوى المكانة أو الدعم الذي تحظى به منظماتهم من المجتمع الخارجي، **والبعد الثاني:** الهوية التنظيمية المتصورة (POI) *Perceived Organizational Identity* وهي الصورة الذهنية التي تعكس معتقدات الأعضاء الداخليين الخاصة بصورة منظماتهم، بمعنى تصور الأعضاء الداخليين عن مدى تميز منظماتهم وجاذبيتها في مهامها وأهدافها وتفوقها عن نظيراتها. (Shinwoo Lee, Taha Hameduddin and Gyeo Reh Lee, 2023: 83)

وعلى الصعيد الجامعي، هناك إجماع واسع النطاق في الأدبيات الأكاديمية حول تعدد أبعاد الصورة الذهنية التنظيمية للجامعة وتنوعها، حيث أن الصورة الذهنية التنظيمية للجامعة قد تختلف اعتماداً على الجمهور الذي يستقبلها.

واشتملت قائمة الأبعاد التي تم النظر إليها كمكونات للصورة الذهنية التنظيمية للجامعة على بعض الجوانب المعرفية مثل القضايا الأكاديمية والمرافق والمعدات، وهناك جوانب أخرى،

مرتبطة بشكل أكبر بأصحاب المصلحة المعينين، مثل: تلك المتعلقة بالبحث، أو قابلية التوظيف، أو المسؤولية الاجتماعية، أو التكامل مع البيئة، أو السياقات الجغرافية مثل: الرياضة وغيرها، وفي الوقت نفسه، يوجد فكرة متنامية بين الأكاديميين، مفادها أن التقييمات العاطفية تؤثر أيضاً على الصورة الذهنية الجامعية. (Amaia Lafuente-Ruiz-de-Sabando, Javier Forcada, Pilarlarlar Zorrillallalla, 2017: 8)

وما يلي هو عرض لبعض أبعاد الصورة الذهنية التنظيمية للجامعة:

١- صورة المؤهل الأكاديمي للجامعة:

يعتبر برنامج التدريب في الجامعة أحد العوامل الأكثر تأثيراً على تشكيل صورتها من منظور المجتمع، حيث أن صورة الدرجات الجامعية كانت مرتبطة بشكل إيجابي بصورة الجامعة، فيمكن النظر لهذا البعد باعتباره تصور المجتمع لمجموعة المؤهلات التي تقدمها الجامعة، والتي تنعكس في معتقداته حول عدد وتنوع المؤهلات التي تمنحها المؤسسة وتوجهها والتركيز على التكيف مع احتياجات سوق العمل و تيسير الإثراء الثقافي والفكري للناس. (Amaia Lafuente-Ruiz-de-Sabando, Javier Forcada, Pilarlarlar Zorrillallalla, 2017: 9)

٢- صورة تدريب الخريجين:

ويعني التوجيه والتدريب الذي توفره الجامعة لطلابها، والفرص المتاحة لخريجها للانتقال إلى العمل، وجودة خطط الدراسة، ومحتويات التعلم، فجميعها تمارس تأثيراً إيجابياً مهماً على صورة الجامعة، فيمكن تعريف صورة تدريب الخريجين، بأنه إدراك المجتمع للمهارات التي تنميها الجامعة لدى طلابها حتى يتمكنوا من الحصول على وظيفة بعد الانتهاء من دراستهم. (Amaia Lafuente-Ruiz-de-Sabando, Javier Forcada, Pilarlarlar Zorrillallalla, 2017: 9)

٣- صورة التكلفة الجامعية:

تحتاج الجامعات إلى الحصول على موارد من مصادر مختلفة، مثل تسجيل الطلاب، أموال من دافعي الضرائب، التبرعات أو الإعانات، لتكون قادرة على تقديم خدماتها، وقد اعتبرت الأعمال المختلفة التي طورت أو استخدمت نماذج قياس لصورة تكلفة الجامعة تكلفة

أو تمويل الجامعة كأحد المتغيرات التي تؤثر على تشكيلها، وعليه فإن إدراك التكلفة هو الطريقة التي يدرك بها المجتمع حجم التضحية الاقتصادية التي يمثلها تسجيل الطلاب بالنسبة لأسرهم، والجهد المبذول من جانب المجتمع في الحفاظ على الجامعات التي تخدمه، ومن المتوقع أن يؤثر إدراك التكلفة بشكل إيجابي على الصورة الذهنية عندما ينظر المجتمع إلى التضحية الاقتصادية على أنها معقولة، وسلبًا عندما يكون العكس صحيحًا. (Amaia Lafuente-Ruiz-de-Sabando, Javier Forcada, Pilarlarlar Zorrillallalla, 2017: 9)

٤- الصورة الذهنية العاطفية للجامعة:

من المهم مراعاة المكون العاطفي في تشكيل تصورات الجامعة، فالصورة الذهنية العاطفية: هي مجموعة من الخصائص البشرية التي ينسبها الناس إلى الجامعة بسبب المشاعر التي أثارها التجارب المباشرة وغير المباشرة التي خاضوها داخل الجامعة. (Amaia Lafuente-Ruiz-de-Sabando, Javier Forcada, Pilarlarlar Zorrillallalla, 2017: 10)

وبالرجوع إلى الأدبيات السابقة التي تناولت أبعاد الصورة الذهنية التنظيمية للجامعة، يمكن للبحث الحالي تناول الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعة من ثلاث أبعاد رئيسة كما يلي:

١- الصورة الذهنية التنافسية للتعليم بالجامعات:

يمكن تعريف الصورة الذهنية التنافسية للتعليم بالجامعات على أنها رأي الجمهور المستهدف المرتبط بشكل مباشر أو غير مباشر بالنشاط التعليمي للجامعة بناء على رؤية تشكلت عن قصد أو عن غير قصد نتيجة تصور مباشر أو غير مباشر للخصائص التعليمية الخاصة بالجامعة. (Alan Abaev, et.al., 2023: 3)

وتعتبر جودة هيئة التدريس والمرافق ومعدات وموارد الجامعة، عناصر مهمة يبني الطلاب من خلالها صورتهم عن الجامعة، فهناك علاقة إيجابية مهمة بين المرافق وصورة الجامعة، وقد تم تصور بُعد موارد التدريس على أنه تصور المجتمع لمدى توفر وجودة موارد الجامعة لتقديم الخدمات. (Amaia Lafuente-Ruiz-de-Sabando, Javier Forcada, Pilarlarlar Zorrillallalla, 2017: 9)

ويجب أن تكون الصورة الذهنية التنافسية للتعليم بالجامعات مميزة وتنافسية لمختلف أصحاب المصلحة من الطلاب وأولياء الأمور وأصحاب المجتمع المدني والمستثمرين والمنظمات الخيرية والهيئات الإدارية والجامعات الأخرى، وما إلى ذلك. (Alan Abaev, et.al., 2023: 4)

٢- الصورة الذهنية التنافسية للبحث العلمي بالجامعات:

يخصص أعضاء هيئة التدريس بالجامعة جزءاً من وقتهم لأعمال البحث، وتعتبر نتائج هذا النشاط ذات أهمية كبيرة عند تقييم مزايا الأكاديميين، كما يتم أخذها في الاعتبار عند تجميع تصنيفات الجامعات، فالبحث الأكاديمي ينتج تأثيرات إيجابية في الأمد البعيد على تصورات الأكاديميين وأصحاب العمل وطالبي التدريب عن هذه الهيئات، وعليه يمكن النظر إلى موارد البحث، على أنها تصور المجتمع لإمكانات البحث في الجامعة. (Amaia Lafuente-Ruiz-de-Sabando, Javier Forcada, Pilarlarlar Zorrillallalla, 2017: 10)

ويعتبر التميز في البحث مصدراً للميزة التنافسية العالمية التي تساعد الجامعات على تحسين صورتها، وبالتالي تجذب التمويل والطلاب والموظفين الموهوبين، وكجزء من المعرفة التنظيمية الضمنية، يدعم التميز في البحث صورة الجامعة، فهناك علاقة بين إنتاجية البحث وتصنيفات صورة الجامعة، وقد ثبت أن الكمية الأكبر من البحث الذي ينتجه باحثو الجامعة قادرة على تشجيع التحسينات في تصنيفات صورة الجامعة، ووفقاً لذلك فإن نشر نتائج البحث في مختلف المجالات العلمية الدولية أدى إلى تحسين صورة الباحثين، وذلك لأن كل منشور علمي يتضمن أيضاً اسم مؤسسة البحث، وبالتالي فإن صورة المؤسسة الجامعية ستزداد شهرة، ولذلك، تستخدم العديد من وكالات تصنيف الجامعات الإنتاجية العلمية كواحدة من معايير التصنيف، حيث أن جودة وتحفيز الباحثين هي العوامل الرئيسية التي تحدد إنتاجية وجودة العمل العلمي، فعندما تعمل الجامعات على تحسين جودة تدريب الباحثين وقدرات البحث العلمي يمكنها الحصول على صورة أفضل وتكون قادرة على جذب المزيد من الطلاب الموهوبين. (Arif Fakhrudin, Indah Fatmawati, Ika Nurul Qamari, 2024: 2)

٣- الصورة الذهنية التنافسية للتسويق بالجامعات:

إن البيئة التنافسية العالمية الجديدة داخل قطاع التعليم العالي تدفع معظم الجامعات إلى الانخراط بشكل مستمر في بعض الجهود التسويقية الاستراتيجية المدروسة والمتسقة والمخططة لعرض صورتها وسمعتها المؤسسية.

وتنتج الجامعات خريجين لسوق العمل، وبالتالي تسهم في التنمية الاقتصادية، ولا تعتبر الجامعات العالمية مؤسسات توفر بيئة لإنتاج المعلومات وتعليم الطلاب فحسب، بل هي أيضاً مؤسسات تجارية كبرى لتلبية الطلب في السوق على الخدمات التعليمية، لذلك تحتاج الجامعات إلى إضفاء الشرعية على نفسها من خلال تقديم القيمة، وقد أدى هذا الوضع إلى تنافس الجامعات مع بعضها البعض، سواء كانت عامة أو خاصة. (Burak Özdemir and

Hamid Murad Özcan, 2021: 444)

ونظراً لهذا المشهد التنافسي في بيئة الجامعات، من المهم أن تتبنى الجامعات استراتيجيات توجد ميزة تنافسية لها، ويجب على الجامعات الاستفادة من مواردها بكفاءة لمعالجة هذا الهدف، ويعد إنشاء صورة علامة تجارية إيجابية إحدى هذه الاستراتيجيات.

ومما سبق يتضح أن كل بعد من أبعاد الصورة الذهنية التنظيمية للجامعة قد يكون له تأثيره المستقل على تعزيز التنافسية العالمية للجامعة، من زيادة جاذبية أصحاب المصلحة والاحتفاظ بهم وتحسين العلاقة الوثيقة بين العاملين بالجامعة وجامعتهم.

المحور الثالث: تحديات تحسين الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعات من منظور الابتكار الرقمي:

يعتبر تحسين الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعة من بين الوظائف الأساسية لاستراتيجية الجامعة، فالصورة الذهنية التنظيمية لأي جامعة هي الركيزة الأساسية التي يعتمد عليها نجاح هذه الجامعة، فما تقدمه الجامعة للمجتمع يسهم بشكل كبير في تكوين صورة حسنة لها، وترسيخ هذه الصورة الذهنية في المجتمع، ولذلك فإن نجاح الجامعة في مجتمع ما يعتمد على جودة هذه الصورة الذهنية لدى أفراد هذا المجتمع.

حيث تعتبر الصورة الذهنية التنظيمية أحد أهم المكونات لضمان نجاح المؤسسات وتعزيز قدراتها التنافسية العالمية، وبناء على ذلك تعين على قادة المؤسسات اتخاذ بعض

الإجراءات المدروسة والمحددة مسبقاً فيما يتعلق ببناء الصورة الذهنية التنظيمية لتقييم المخاطر والتهديدات المتوقعة لتجنب الموقف السلبي من الجمهور، وتجنب التهديد بالإضرار بالصورة الذهنية التنظيمية. (Gela Mamuladze & Nino Mamuladze, 2023: 22)

وفي البيئة التنافسية العالمية الحديثة يتم إنفاق مبالغ هائلة من المال لتكوين صورة جذابة ومرغوبة وناجحة في عقول المستفيدين عن المؤسسة. (Gela Mamuladze & Nino Mamuladze, 2023: 17)

ومن تحديات تحسين الصورة الذهنية التنظيمية للجامعة ما يلي: . (Alan Abaev, et.al., 2023:5)

- ١- توافق الصورة الذهنية للممارسات الحالية للجامعة ضمن أطر واضحة المعالم.
 - ٢- وجود هيكل داخل الجامعة يسمح بإجراء تحسينات مستمرة على الصورة الذهنية التعليمية.
 - ٣- اشتراك الإدارة وأعضاء هيئة التدريس والعاملين والطلاب وطلاب الدراسات العليا في تغيير الصورة الذهنية التعليمية للجامعة.
 - ٤- حداثة الأفكار التربوية والأساليب والوسائل لتشكيل الصورة الذهنية التعليمية.
 - ٥- التكرار والتكيف والكمال والاكتشاف.
 - ٦- وجود نظام تدريبي للإدارة وأعضاء هيئة التدريس والطلاب وطلاب الدراسات العليا على تكوين الصورة الذهنية التعليمية.
 - ٧- البنية التحتية للموارد اللازمة للقيام بهذا العمل في الجامعة.
 - ٨- إشراك أعضاء هيئة التدريس في البحث العلمي في مجال تكوين الصورة الذهنية التعليمية.
 - ٩- إتاحة فرص البحث والتطوير للطلاب تحت قيادة الأساتذة.
 - ١٠- كفاءة البحث والتطوير بين الأساتذة والطلاب والدفاع عن الأطروحات والمنشورات والجوائز في المسابقات الأكاديمية بين الجامعات، والمنح.
- وهنا يأتي الابتكار الرقمي كنهج تقوم به الجامعات لتحسين صورتها الذهنية التنظيمية لتعزيز تنافسيتها العالمية في النظام العالمي الجديد، لأن الصورة الذهنية للجامعة لتعزيز التنافسية العالمية هي إشارة إلى الجودة العلمية العالية، واستخدام التكنولوجيا الفائقة في جميع الأنشطة العلمية والبحثية والاجتماعية والتسويقية وغيرها.

ومن خلال تحليل الأدبيات، يحدد البحث مجموعة من التحديات اللازمة لتحسين الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعات من منظور الابتكار الرقمي وتتمثل في:

أولاً: تحديات تحسين الصورة الذهنية التنافسية للجامعات من منظور الابتكار الرقمي:

مع التطور السريع لتكنولوجيا المعلومات، أصبح تطبيق الابتكار الرقمي في الجامعات منتشرًا على نحو متزايد، وهو ما لا يغير أسلوب التدريس التقليدي فحسب، بل يوفر أيضًا طريقة جديدة للتخصيص الأمثل للموارد التعليمية ومشاركتها، ويمكن تحسين صورة التعليم التنافسية العالمية للجامعات من منظور الابتكار الرقمي من خلال:

١- **تطوير الاستراتيجية التدريسية للجامعة لتتماشى مع العصر الرقمي:** فالاستراتيجية

التعليمية عبارة عن نظام من وجهات النظر والأفكار والأهداف والأولويات الحديثة المتعلقة بالنشاط التربوي لإدارة الجامعة وأعضاء هيئة التدريس والعاملين والطلاب وطلاب الدراسات

العليا. (Alan Abaev, et.al., 2023: 4,5)

٢- **تصميم برامج تعليمية رقمية:** فقد تؤدي التطورات التكنولوجية إلى زيادة كبيرة في عرض دورات التعلم عن بعد عبر الإنترنت، مما يزيد من أهمية هذا النوع من التعليم لهيكل الجامعة.

٣- **تحسين مستوى الرضا والولاء عن الخدمات الرقمية المقدمة لدى أصحاب المصلحة:**

ترتبط قدرة الجامعة على جذب الطلاب الجدد، وكذلك الاحتفاظ بالطلاب الحاليين، بشكل إيجابي مع رضا وولاء الطلاب، فيعتقد أن العامل الأكثر أهمية الذي يؤثر على قرارات الشراء هو الولاء، فمن الممكن اقتراح أن صورة المنظمة تؤثر على ولاء العملاء، ونظرًا لأن الطلاب هم العملاء الرئيسيون للجامعات فمن الممكن التنبؤ بأن صورة الجامعة مهمة لزيادة شعور طلابها بالولاء تجاهها وأيضًا لجذب الطلاب الآخرين. (Burak ÖZDEMİR and

Hamid Murad ÖZCAN, 2021: 444)

ثانيًا: تحديات تحسين الصورة الذهنية التنافسية للبحث العلمي بالجامعات من منظور الابتكار الرقمي:

للابتكار الرقمي تأثير كبير على أبحاث الابتكار بشكل عام، مما يوفر فرصًا كبيرة للبحث مع خلق تحديات جديدة أيضًا، فمن سمات الابتكار الرقمي إمكانية ملاحظة عملية الابتكار بسبب الطبيعة الموثقة ذاتيًا للابتكار الرقمي، فإن التفاعل بين المشاركين في الابتكار الرقمي يحدث من خلال المعرفة الرقمية، وهذا يعني في الأساس أنه عندما يحدث الابتكار الرقمي، يتم إنشاء البيانات في جميع مراحل عملية الابتكار، تاركة آثارًا رقمية، وتسهل هذه الخاصية التعاون في الابتكار الرقمي، فمع ذهاب المشاركين ومجيئهم، يمكنهم قراءة ما ساهم به الآخرون ثم إضافة مساهماتهم، إن هذه السمة من سمات الابتكار الرقمي لها آثار مباشرة على أبحاث الابتكار، حيث كان جمع البيانات عن عمليات الابتكار أمرًا صعبًا بالنسبة للعديد من الدراسات في العصر ما قبل الرقمي، ومع الابتكار الرقمي، أصبحنا قادرين بشكل طبيعي على توثيق المزيد من هذه الظاهرة، ويوفر الابتكار الرقمي ثروة من البيانات ليس فقط عن خصائص نتائج الابتكار الرقمي، بل وأيضًا عن العمليات والتفاعلات على المستوى الجزئي التي تؤدي إلى إنشائها ونشرها. (Marcel L. A. M. Bogers, et.al., 2022: 9)

ويمكن تحسين الصورة الذهنية التنافسية للبحث العلمي بالجامعات من منظور الابتكار الرقمي من خلال:

- ١- دعم منشورات الأبحاث عالية الجودة: حيث يساعد الابتكار الرقمي في إجراء البحوث الكمية والكيفية التي كانت تستغرق وقتًا طويلًا، وتكلف المؤسسة ميزانية كبيرة فقد قامت العديد من المؤسسات بتنفيذ بحوث المجموعات المركزة عبر مواقعها على الإنترنت خصوصًا في المواضيع التي يصعب مقابله الجماهير فيها أو المواضيع شديدة الحساسية أو البحوث التي تتطلب السرية، مثل تقييم استراتيجيات المؤسسة نفسها، كما يمكن إعداد استطلاعات رأي إلكترونية تختزل الجهد والوقت وتصل الجمهور المستهدف بشكل أنجح، وبالمقابل تستخدم المؤسسة برامج إحصائية خاصة لتحليل نتائج البحث، وقد يتم تصميم هذه البحوث غالبًا على شكل سؤال واحد يطرح لعدة أيام. (جميلة قادم، ٢٠٢٢: ١٥٢)
- ٢- الاهتمام بالتصنيفات الجامعية:

في عالم العولمة، ومع التطور السريع في التكنولوجيا، اختفت الحدود من حيث الوصول إلى المعلومات، وبدأت المنافسة في مجال التعليم العالي تُختبر ليس فقط على المستوى الوطني ولكن أيضاً على المستوى الدولي، لدرجة أن نتائج هذه المسابقة تُعلن كل عام باستخدام أدوات مختلفة وتخضع الجامعات لتصنيفات النجاح من قبل مؤسسات مختلفة، بالإضافة إلى ذلك، فإن برامج تبادل الطلاب، سواء على المستوى الوطني أو الدولي، تدفع الجامعات إلى سباق لتصبح مؤسسات مفضلة من قبل الطلاب، وفي مثل هذه البيئة، يمكن للجامعات اكتساب ميزة تنافسية والحفاظ على هذه الميزة من خلال إنشاء صورة تنظيمية تنافسية قوية. (Burak ÖZDEMİR and Hamid Murad ÖZCAN, 2021: 454)

٣- شبكة الويب العالمية:

إن شبكة الويب العالمية هي أحد المصادر الرئيسية للمعلومات والواجهة الرئيسية لكل من يريد أن يتم الاعتراف به في العالم الحقيقي، وعلى المستوى الأكاديمي، تؤدي الجامعات دوراً مهماً للغاية في توصيل الإنجازات العلمية والثقافية، ويعتبر النشر على شبكة الإنترنت من قبل العلماء ليس مجرد أداة للتواصل العلمي، بل إنه أيضاً وسيلة للوصول إلى جمهور أكبر وانعكاس لأداء المؤسسات، ويعتبر تصنيف Webometrics هو مؤشر الحضور والظهور على شبكة الإنترنت، والذي يقيس الأداء العالمي للجامعة، وتأخذ هذه المؤشرات في الاعتبار التزام التدريس، ونتائج البحث، والهيئة الدولية الملموسة، والروابط مع المجتمع، بما في ذلك القطاعات الصناعية والاقتصادية، للجامعة، كما يقيس تصنيف Webometrics حجم ومدى ووضوح وتأثير صفحات الويب التي تنشرها الجامعات، مع التركيز بشكل خاص على الناتج العلمي والأوراق المرجعية، ومساهمات المؤتمرات، والرسائل الجامعية، والأطروحات، والتقارير، ولكن أيضاً مع الأخذ في الاعتبار المواد الأخرى مثل البرامج التعليمية، ووثائق الندوات أو ورش العمل، والمكتبات الرقمية، وقواعد البيانات، والوسائط المتعددة، والصفحات الشخصية والمعلومات العامة عن المؤسسة، وأقسامها، ومجموعات البحث أو الخدمات الداعمة والأشخاص الذين يعملون أو يحضرون الدورات. (Jomir Eudochiam, 2022: 78)

ثالثاً: تحديات تحسين الصورة الذهنية التنافسية للتسويق بالجامعات من منظور الابتكار الرقمي:

في ظل وجود تغيرات متسارعة، يقف العالم اليوم على أعتاب ثورة صناعية رابعة، لا يقتصر أثرها على تغيير شكل الصناعات وطرق الإنتاج، كما حدث في الثورة الصناعية الثالثة، بل يمتد إلى تغيير في المعرفة من حيث الإنتاج والاستخدام والتطوير الرقمي، مما يتطلب من جميع فئات المجتمع تلبية تحديات تلك الثورة بما يسمح له بأن يكون عنصراً فعالاً مشاركاً فيها بكافة مجالاتها. (قائمة ببليوجرافية عن الثورة الصناعية الرابعة، وخلاصة توصيات الدراسات، ٢٠٢٤: ٣)

ويتزايد أهمية مجال التسويق في الجامعات مع زيادة المنافسة بينهم، وينظر لفسلفة التسويق في الجامعات على أنها قوة تنافسية، حيث دفعت العولمة الجامعات إلى تطوير استراتيجيات تسويقية جديدة لزيادة مشاركة العلامة التجارية، وقد أفرز التطور التكنولوجي العديد من التقنيات المتطورة التي أصبحت شريان الحياة للجامعات بفضل ما تنتجه من تطبيقات وخدمات تستخدم لتسهيل التواصل مع أصحاب المصلحة ومع بعضها البعض، ويمكن تحسين صورة التسويق التنافسية العالمية للجامعة من منظور الابتكار الرقمي من خلال:

١- الترويج الرقمي للخدمات والبرامج التعليمية لجذب اهتمام الطلاب المحتملين:

تعد الصورة الذهنية التنظيمية مهمة للغاية للمنظمات التي تريد أن تكون قادرة على المنافسة على المدى القصير والمتوسط والطويل، مع ارتفاع الطلب على منتجاتها أو خدماتها وتريد ضمان بقائها في السوق، فالصورة الذهنية التنظيمية تؤدي دوراً أساسياً في قرارات الشراء لدى المستهلكين، وفي سياق الجامعات، وصلت مفاهيم نية الالتحاق والولاء إلى حد التأثير على اختيارات الطلاب الجامعية، وحتى القرارات مثل برامج الدراسات العليا، حيث يختار الطلاب الاستمرار في نفس الجامعة، أصبح الاهتمام المؤسسي للجامعة بأبعادها الأكاديمية والاجتماعية والسياسية والشكلية، فعال ليس فقط من حيث تفضيل الطلاب لها ولكن أيضاً في سياق كونها جامعة مفضلة لدى الأعضاء الأكاديميين للعمل فيها، وعلى الرغم من أنه لا يمكن

وصف صورة الجامعة بأنها قيمة مطلقة، إلا أنه يمكن تحديدها من خلال مقارنة صور الجامعات الأخرى، حيث تتشكل المؤهلات مثل السمعة الأكاديمية والاهتمام المؤسسي أيضاً من خلال وسائل الإعلام والموقع الإلكتروني للجامعة وآراء الأفراد الآخرين والخبرة المباشرة. (Burak ÖZDEMİR and Hamid Murad ÖZCAN, 2021: 445)

فالصورة الذهنية التنظيمية التي ترسم في زمن الرقمنة، وتشكل ويروج لها عبر تقنياته وأساليبه وفنياته هي صناعة تقوم على العلم والمعرفة والإدراك الكامل لدلالات استخدام الصورة الذهنية والكلمات والنصوص التي يتم تناقلها عبر الوسائل والأدوات الرقمية، وأيضاً الدلالات المعرفية ومدى المهنية والحرفية التي تقف وراءها، ومن خلف ذلك كله المعتقدات والميول السياسية والثقافية والتقاليد والأعراف والأخلاق. (نوزات صالح مصطفى أبو العسل و سامي المالكي، ٢٠٢٣: ١٢٥١)

ويعتبر ضعف التمويل والمنافسة المتزايدة عنصران يفرضان تحديات معقدة على الجامعات في إيجاد والحفاظ على صورة ممتازة في سوق الخدمات التعليمية والعلمية، وتلجأ الجامعات بشكل متزايد إلى استراتيجيات الترويج التسويقي لإيجاد صورة إيجابية بين المتقدمين والطلاب وأصحاب العمل، وقد أثبت العلماء أن النشاط التسويقي الرئيسي للجامعات في مساحة الويب يتكون من أربعة أبعاد هي الترفيه والتبادل والإعلان والتخصيص، وأن هذه الأبعاد لها تأثير إيجابي على الصورة الذهنية التنظيمية وتشكيل الولاء للجامعات في عملهم. (Serhii Solodovnikov, Alla Bondarenko, Maksym Zhytar, 2024: 164)

٢- استخدام استراتيجيات جذب الطلاب الدوليين:

في مشهد التعليم العالي التنافسي اليوم، تعد سمعة الجامعة وصورتها أمراً بالغ الأهمية في جذب الطلاب والاحتفاظ بهم، ويؤدي الوجود الرقمي دوراً مهماً في التعاون الدولي وجذب الطلاب من الخارج، وتتمكن الجامعات التي تستخدم المنصات الرقمية بشكل فعال من تقديم برامجها وإنجازاتها البحثية وفرصها للطلاب الدوليين في ضوء إيجابي، وهذا بدوره يساعد في زيادة جاذبيتها وقدرتها التنافسية العالمية في سوق التعليم الدولي. (Serhii Solodovnikov, Alla Bondarenko, Maksym Zhytar, 2024: 163)

٣- وجود قيادة رقمية تنافسية للجامعة:

سلوك القيادات الأكاديمية أيضًا يعتبر أحد أهم مقومات تكوين الصورة الذهنية التنظيمية التنافسية العالمية للجامعة، فعندما يفهم قادة الجامعات تعقيد أدوارهم ويكونون قادرين على ممارسة أنواع مختلفة من القيادة بشكل متبادل، فإن هذا يؤدي إلى إنشاء نموذج تنظيمي قيادي مبتكر. (Melissa Laufer & et.al., 2024: 17)

٤- تفعيل العلاقات العامة الرقمية:

تقوم أجهزة العلاقات العامة بالجامعات التي تسعى للتنافسية، بتوظيف النشاط الإتصالي لديها بمختلف أشكاله وأنواعه وأدواته، لتحسين الصورة الذهنية التنظيمية التنافسية العالمية لها، خاصة ونحن نعيش في عصر الرقمنة التي قدمت الكثير من المعطيات ووفرت الإمكانيات الواسعة والمتفردة لمن يحسن استثمارها.

وتعد العلاقات العامة الرقمية من أحدث المفاهيم في إدارة صورة وسمعة المنظمة، حيث تحقق التفاعل المباشر مع الجمهور تجاه القضايا التي تهم المؤسسات سواء كانت مرتبطة بأحداث راهنة أو بالرد على الشائعات أو تحسين الصورة الذهنية الذهنية، وذلك من خلال شبكه الإنترنت والاتصال بالشبكات بما فيها وسائل التواصل الاجتماعي ومحركات البحث المختلفة والمجتمعات الافتراضية وغيرها. (جميلة قادم، ٢٠٢٢: ١٥٠)

العلاقات العامة الرقمية هي الأقسام أو الوحدات الإدارية التي توجد بالجامعة التي تقوم بمهمة الاتصال والإعلام وخدمة الجمهور بشكل رقمي بهدف إقامة جسور من التفاهم وكسب الثقة والتأييد بين الجامعة وأصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين بهدف تحسين الصورة الذهنية التنظيمية التنافسية العالمية عن الجامعة.

فهناك أهمية لتعميق استفادة أجهزة العلاقات العامة من إمكانيات الأدوات الرقمية التفاعلية في العمل الاتصالي الذي تمارسه بمجمله، فجوهر الرقمنة هي القدرة الاتصالية التفاعلية ذات الاتجاهين المتوازيين كذلك أهمية إدارة التحول في تقديم الخدمات الحكومية الرقمية، والتركيز على متلقي الخدمة ومقدمها بشكل متوازن. (نوزات صالح مصطفى أبو العسل و سامي المالكي، ٢٠٢٣: ١٢٧٠)

وتتواصل العلاقات العامة الرقمية مع أصحاب المصلحة بالجامعة من خلال:

أ- الاتصال التسويقي عبر الموقع الإلكتروني للجامعة:

يؤدي الاتصال التسويقي دورًا مهمًا في عملية تشكيل الصورة الذهنية التنظيمية التنافسية العالمية للجامعة، والذي يخضع لزيادة المحاكاة الافتراضية بسبب التحول الرقمي المتقدم، من خلال موقع الجامعة الإلكتروني، والقوائم البريدية الإلكترونية، ووسائل التواصل الاجتماعي، مما يؤدي إلى صلابة الجامعة في أسواق رأس المال والاحتفاظ بالسوق.

وفي سياق العولمة والمنافسة على الطلاب وأعضاء هيئة التدريس ومنح الأبحاث، تحتاج الجامعات إلى ضمان مستوى عالٍ من الرؤية والنشاط في الفضاء الرقمي، وتوفير التصنيفات للطلاب المحتملين وأعضاء هيئة التدريس والمستثمرين معلومات مهمة حول الإنجازات الأكاديمية للمؤسسة وسمعتها، وفي الوقت نفسه، يولي الطلاب المعاصرون اهتمامًا متزايدًا لكيفية تقديم الجامعات عبر الإنترنت، حيث إن توافر موقع ويب عالي الجودة وغني بالمعلومات، والمشاركة النشطة في وسائل التواصل الاجتماعي، والشفافية وإمكانية الوصول إلى المعلومات كلها تؤثر على قرار اختيار المؤسسة التعليمية. (Serhii Solodovnikov, Alla Bondarenko, Maksym Zhytar, 2024: 163)

فمن المهم للجامعات أن يكون لديها موقع ويب جيد التصنيف، أو بعبارة أخرى موقع ويب تنافسي، لأن المواقع الإلكترونية هي الشكل الأكثر أهمية لظهورها على الإنترنت، باعتبارها انعكاسًا لأسلوب ونشاط وسمعة الجامعة المعنية ويمكن أن تكون مؤشرًا على قدرة الجامعة التنافسية العالمية. (Jomir Eudochiam, 2022: 78)

ففي بيئة اليوم التنافسية العالمية لا يمكن إغفال الأهمية الاستراتيجية للصفحة الرئيسية للموقع الإلكتروني، والتي تؤثر على ظهور الجامعة نفسها وحركة المرور عليها على الإنترنت، وتحتاج الجامعات إلى زيادة ظهورها، وهو أمر ممكن من خلال الترويج على الإنترنت، حيث تلعب المواقع الإلكترونية دورًا مهمًا في البحث متعدد التخصصات، ويلاحظ أن الأنشطة في مساحة الإنترنت تؤثر على الوعي بالعلامة التجارية والصورة الذهنية التنظيمية، وبذلك يمكن القول أن الأداة الأكثر قوة للترويج لمؤسسات التعليم العالي هي مواقعها الإلكترونية الرسمية، والتي تحولت من مصادر معلومات إلى أدوات للترويج والاحتفاظ بالأفراد المهتمين والملتزمين.

(Serhii Solodovnikov, Alla Bondarenko, Maksym Zhytar, 2024: 165)

وقد أثبت الباحثون أهمية وظائف موقع الجامعة على الويب في تحسين صورة الجامعة وسمعة علامتها التجارية من خلال سلوك الطلاب، وهناك ثلاثة مؤشرات لقياس فعالية الموقع في بناء الصورة الذهنية هي: سهولة الاستخدام وإمكانية الوصول والمعلومات المتاحة، فإن وظائف الموقع الإلكتروني لها تأثير إيجابي على تحسين سلوك المشاركة في خلق القيم، مما يؤدي بدوره إلى تحسين صورة العلامة التجارية للجامعة وسمعتها، وأخيراً، فإن صورة العلامة التجارية التي تم إنشاؤها بواسطة ميزات الموقع الإلكتروني وسلوك الأعضاء لها تأثير إيجابي على سمعة العلامة التجارية. (Serhii Solodovnikov, Alla Bondarenko, Maksym Zhytar, 2024: 165)

وعليه فتعد المواقع المصممة بشكل مناسب ضرورية لنشر المعلومات بسرعة وشفافية في الجامعات، فالمواقع الإلكترونية مهمة إلى حد كبير في نشر المعلومات ذات الصلة لأصحاب المصلحة، وأنه من الضروري للجامعات تشغيل مواقع إلكترونية يمكن الوصول إليها بسهولة لضمان قدرة جميع أصحاب المصلحة على استخدامها بشكل فعال، وعندما تكون قابلة للاستخدام أولوية في تصميم مواقع الويب الجامعية، فإن إرضاء توقعات واحتياجات المستخدمين يكون أكثر راحة، إن مواقع الويب الجامعية ذات التفاعل الجيد توفر فرصاً جديدة لبناء علاقات مفيدة مع الجمهور. (Khalifa Alhaza and et.al., 2021:6)

ب- الاتصال التسويقي عبر القوائم البريدية الإلكترونية والرسائل الإخبارية:

يستخدم القائم بالعلاقات العامة أيضاً تقنية القوائم البريدية كآلية مهمة لتعميم الرسائل الإلكترونية على عموم جمهور المؤسسة الحاليين والمشاركين مسبقاً في خدمة المؤسسة الإلكترونية، الذين تصلهم رسائل إخبارية تمكنهم من التعرف على كل الأخبار والمعلومات الجديدة عن المؤسسة وخدماتها، كما ترسل هذه الرسائل الإخبارية إلى الجمهور المحتمل ويطلب منه الاشتراك والتسجيل في خدمة الرسائل الإلكترونية لتصلهم دورياً وبانتظام معلومات عن المؤسسة وخدماتها، كما تمكن خدمة القوائم الإلكترونية من توزيع استطلاعات رأي إلكترونية تكون لخصراً آراء جماهير مؤسسة حول مواضيع متعددة متعلقة باتجاهاتهم التفصيلية

نحو خدمات المؤسسة ومنتجاتها، أيضا وتكون هذه الاستطلاعات أدوات تقييميه مهمة لقياس مدى نجاح حملات العلاقات العامة. (جميلة قادم، ٢٠٢٢: ١٦٢)

ج- الاتصال التسويقي عبر شبكات التواصل الاجتماعي:

تمثل وسائل التواصل الاجتماعي التفاعلات عبر الإنترنت التي تسمح للأشخاص والجامعات التواصل ومشاركة الأفكار والمعلومات الشخصية والمعلومات حول الخدمات. وتعتبر وسائل التواصل الاجتماعي منصات فعالة تتكون من مجموعة من المعلومات وأدوات الاتصال مثل: مواقع الشبكات الاجتماعية (فيسبوك Facebook، إنستغرام Instagram، تليجرام Telegram، واتسب WhatsApp، تيك توك Tik Tok، لينكدان LinkedIn)، مواقع الويب من نوع ويكي (ويكيبيديا)، المدونات (بلوجر، ووردبريس، فوتو بلوج)، مواقع المحتوى (بينترست، يوتيوب YouTube، فليكر، سلايدشير، فيميو)، الميكروفيوم السجلات (تويتتر Twitter)، ومواقع الأخبار عبر الإنترنت، وتتميز كل نوع من أنواع وسائل التواصل الاجتماعي بخصائص معينة غيرت جذرياً الطريقة التي يتواصل بها الناس إلى حوار تفاعلي، يتيح هذا الشكل من أشكال الاتصال كلاً من إنشاء وتبادل المحتوى الذي ينشئه المستخدم، إن استخدام المنظمات لوسائل التواصل الاجتماعي يزيد من مشاركة العملاء في العمليات التي تجري فيها، وفي كثير من الأحيان، تتعامل المنظمات مع وسائل التواصل الاجتماعي كأداة تسويق مفيدة لبناء الصورة الذهنية والترويج للمنتجات وبيعها، وإنشاء قاعدة عملاء محتملة، وإجراء التسويق الشفهي، وبناء مجتمع حول المنظمة. (Waldemar Jędrzejczyk and Stanisław Brzeziński, 2021: 458)

ويمكن الإشارة إلى وسائل التواصل الاجتماعي على أنها: مجموعة من التطبيقات المستندة إلى الإنترنت والتي تعتمد على الأسس الإيديولوجية والتكنولوجية، والتي تسمح بإنشاء وتبادل المحتوى الذي ينشئه المستخدم، حيث تعد وسائل التواصل الاجتماعي أنظمة اتصال تسمح للجهات الفاعلة الاجتماعية بالتواصل على طول الروابط الثنائية، وبعض الأشياء التي تستخدمها الجامعات بشكل مهيم، من خلال وسائل التواصل الاجتماعي يمكن نقل المعلومات إلى الطلاب والمحاضرين والجمهور، سواء الأكاديميين أو غير الأكاديميين، حتى أن البعض

يستخدمها كتطوير للتكنولوجيا لتقديم خدمات مثل: خدمات مكتب المساعدة أو التعلم عبر الإنترنت، وعليه يمكن ملاحظة مدى أهمية دور وسائل التواصل الاجتماعي اليوم في تقديم الخدمات وسهولة الوصول إليها ونقل المعلومات المتعلقة بالجامعة وخدماتها بطريقة جيدة ومنظمة ومتكاملة، وبالطبع ستوفر أيضًا قيمة مضافة لبناء صورة الجامعة. (Ubaid Al Faruq, Bibin Rubini, Widodo Sunaryo, 2022: 86)

ويزداد أهمية دور وسائل التواصل الاجتماعي في تشكيل هذه التصورات، حيث يسمح للمؤسسات بالوصول إلى جمهور أوسع والتواصل مع الطلاب المحتملين بشكل مباشر، ويمكن أن تؤدي التصورات الإيجابية لسمعة الجامعة، والتي غالبًا ما تتشكل من خلال وسائل التواصل الاجتماعي وجهود التسويق الأخرى، إلى زيادة مشاركة الطلاب واحتفاظهم. (Chuen Wah Seow, Talib Hussain, 2024: 2)

تتكون وسائل التواصل الاجتماعي من مجموعة واسعة من أدوات الاتصال القائمة على تطبيقات الويب وتقنيات الهاتف المحمول، وتتضمن أهم الخصائص التي تميز وسائل التواصل الاجتماعي عن وسائل الإعلام التقليدية: (Waldemar Jędrzejczyk and Stanisław Brzeziński, 2021: 458)

- ١- النطاق الواسع: ويقصد بها أنه يمكن لوسائل التواصل الاجتماعي الوصول إلى مجموعة أكبر من المتلقين.
- ٢- الوصول (التوافر العام)، ويقصد بها أنه يمكن الوصول إلى وسائل التواصل الاجتماعي بشكل عام للعديد من المتلقين.
- ٣- التكاليف المنخفضة، بمعنى أنه يمكن الوصول إلى وسائل التواصل الاجتماعي مجانًا أو مقابل سعر صغير.
- ٤- سهولة الاستخدام، أي أن إنشاء المحتوى عبر وسائل التواصل الاجتماعي لا يتطلب أي مهارات خاصة، ويكفي أن تكون قادرًا على استخدام التقنيات الجديدة.
- ٥- الفورية، بمعنى أن وسائل التواصل الاجتماعي تشكل مساحة حيث تكون ردود الفعل فورية.
- ٦- عدم الثبات، بمعنى أنه قد تتغير الرسائل تقريبًا في اللحظة التي يتم نشرها فيها.

٧- مشاركة أفضل للمستخدم ، وفيها تعتمد وسائل التواصل الاجتماعي بشكل أساسي على ما يمكن لمعظم المستخدمين القيام به.

وتسمح وسائل التواصل الاجتماعي بالوجود في الفضاء الافتراضي، الذي أصبح مهمًا مثل الواقع.

ومما سبق يتضح أن تحسين الصورة الذهنية التنظيمية للجامعات من منظور الابتكار الرقمي يحدد مكانة الجامعة بين الجامعات، ويعزز من قدرتها التنافسية العالمية، فإن تصور العاملين بالجامعة بأن جامعتهم ذات مكانة عالية ومتميزة عن الجامعات الأخرى من حيث أهدافها وممارساتها، يمكن أن يسهم في الشعور الإيجابي بالذات الفردية، وعليه ستكون الصورة الذهنية الخارجية المفسرة مرتبطة بشكل إيجابي بالقدرة التنافسية العالمية للجامعة، وسوف ترتبط الهوية التنظيمية المدركة بشكل إيجابي بالقدرة التنافسية العالمية للجامعة، وعليه يمكن التنبؤ بأن تطبيق الابتكار الرقمي في التعليم العالي سيكون أكثر شمولاً وعمقاً مع استمرار تطور التكنولوجيا والتقنيات الرقمية في المستقبل.

القسم الثالث: دراسة تحليلية نظرية لواقع الجهود المصرية المبذولة في تحسين الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعات من منظور الابتكار الرقمي:

يتناول هذا القسم رؤية تحليلية أدبية للجهود المصرية المبذولة في تحسين الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعات من منظور الابتكار الرقمي في ثلاث محاور، أولاً: جهود الدولة المصرية ومؤسساتها في تحسين الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعات المصرية من منظور الابتكار الرقمي، ثانياً: جهود الجامعات المصرية في تحسين الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية بها من منظور الابتكار الرقمي، ثالثاً: معوقات تحسين الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية في الجامعات المصرية من منظور الابتكار الرقمي.

أولاً: جهود الدولة المصرية ومؤسساتها في تحسين الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعات المصرية من منظور الابتكار الرقمي:

في إطار رؤية مصر ٢٠٣٠ واستراتيجيتها لتحقيق التحول الرقمي، تسيير الدولة المصرية بخطى ثابتة ومتسارعة لتطبيق منظومة التحول الرقمي، وفي سبيل تحقيق ذلك تبنت الدولة المصرية استراتيجية وطنية متكاملة لتطوير نظم العمل بكافة قطاعات الدولة، والانتقال إلى مصر الرقمية، باعتبار التحول الرقمي احتياجًا داخليًا ماسًا، وحتمية تفرضها ضرورة الاندماج في السوق العالمية التي أصبح التحول الرقمي جزءًا لا يتجزأ منها.

ووفقًا لاستراتيجية الحكومة لتطوير التعليم العالي بمصر ٢٠١٥ - ٢٠٣٠ في مسار تكنولوجيا المعلومات والتعليم تتمثل القضية الاستراتيجية في تطوير البنية التحتية لتقنية المعلومات، والاستمرار في تحديثها وتلبيتها للتحديات والمتغيرات المختلفة، وتتمثل الأهداف الاستراتيجية في تحسين نظم الاتصالات والمعلومات في مجال إدارة التعليم، وعمليات التعليم والتعلم، والبحث العلمي، من خلال مجموعة من المشروعات والمبادرات المتمثلة في بناء نظم إلكترونية لتقييم إنجاز أعضاء هيئة التدريس والإداريين والطلاب، وزيادة كفاءة شبكات ومراكز معلومات مؤسسات التعليم العالي، والربط بين تطبيقات نظم المعلومات الإدارية واستكمالها، وتفعيل نظم البوابات الإلكترونية والمكتبة الرقمية وميكنة المكتبات والمستودعات الرقمية، وإنشاء بعض البرامج الأكاديمية الافتراضية. (وزارة التعليم العالي، وحدة التخطيط الاستراتيجي ودعم السياسات، ٢٠١٥، استراتيجية الحكومة لتطوير التعليم العالي في مصر ٢٠١٥ - ٢٠٣٠، مصر تستثمر في المستقبل: ٨٥)

وعلى مستوى الجامعات بدأ تطور العملية التعليمية من التعليم في الجيل الأول إلى الجيل الثاني حيث تم إدخال البحث العلمي إلى جانب التعليم ثم إلى الجيل الثالث عندما بدأ التعليم والبحث العلمي في التعامل مع السوق، ثم أخيرًا تم تحديد المبادئ التي تساعد عملية التعليم على المضي قدمًا من الجيل الثالث إلى الجيل الرابع حيث يلبي التعليم والبحث العلمي والربط بالسوق عملية الابتكار وريادة الأعمال لتحقيق أهداف التنمية المستدامة ورؤية مصر ٢٠٣٠، وتلبية احتياجات السوق العالمية محليًا ودوليًا من خلال تنمية اقتصادية وبيئية واجتماعية. (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، ٢٠٢٣، الاستراتيجية الوطنية للتعليم العالي والبحث العلمي ٢٠٣٠ : ٢)

ويركز مبدأ المرجعية الدولية كأحد المبادئ التي حددتها الاستراتيجية الوطنية للتعليم العالي والبحث العلمي للانتقال للجيل الرابع، علي التنافسية العالمية في جودة التعليم وسعر الخدمة، والاعتماد الأساسي علي التنافسية العالمية في الموقع الاستراتيجي للدولة المصرية، مما يسمح بجذب الجامعات المصرية للدول المحيطة، واستقطاب الوافدين وإنشاء أفرع الجامعات الدولية، وسيأتي ذلك من خلال التركيز على وجود مرجعية دولية لجودة التعليم في الجامعات من خلال تصنيف وترتيب الجامعات. (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، ٢٠٢٣، الاستراتيجية الوطنية للتعليم العالي والبحث العلمي ٢٠٣٠ : ٣٣)

وفي إطار الجهود المبذولة من الدولة المصرية نحو التحول الرقمي للجامعات، في البداية تم توقيع بروتوكول تعاون بين وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ووزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في يوليو ٢٠٢٠، وتم الاتفاق على بعض ملامح التحول الرقمي بالجامعات من خلال تنفيذ منظومة الاختبارات المميكنة، وتطبيقات الجامعات الذكية، وتطوير البنية التحتية والنظم التكنولوجية في مؤسسات التعليم العالي، وتبلغ مدة العمل بالبروتوكول خمس سنوات، بتكلفة إجمالية ٤ مليارات ٧٢٢ مليون جنيه، ويشتمل نطاق أعماله على ١١ مشروعاً، حيث يتم التعاون بين الوزارتين في إتاحة تطبيقات الجامعات الذكية؛ وتطبيق نظام إدارة التعليم LMS، وتنفيذ مبادرة المحتوى التعليمي الإبداعي، وإنشاء معامل متخصصة في تكنولوجيا إنترنت الأشياء بالجامعات، ورقمنة كل الخدمات.

(<https://gate.ahram.org.eg/>)

كما أطلقت وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات عدداً من المبادرات والمشروعات التي تهدف إلى توفير فرص تدريبية للشباب لتأهيلهم لدخول سوق العمل المحلي والدولي، الأمر الذي يسهم في بناء قاعدة من الكفاءات في تخصصات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وبناء مجتمع رقمي قائم على العلوم والتكنولوجيا، ومن هذه المبادرات، (مبادرة بناء قدرات الجامعات في مجال الذكاء الاصطناعي)، وهي مبادرة وطنية تهدف إلى تطوير قدرات الجامعات في مجال الذكاء الاصطناعي وتمكين الأساتذة الجامعيين من خلال تنظيم دورات تدريب المدربين وإمدادهم بمواد تعليمية في هذا المجال لدمجها في المناهج الدراسية، وتدريب

الطلاب بما يسهم في نشر مفاهيم الذكاء الاصطناعي وأدواته. (وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، ٢٠٢٤، مبادرة بناء قدرات الجامعات في مجال الذكاء الاصطناعي) وتأتي المبادرة تنفيذًا لخمس اتفاقيات تعاون ثلاثي، تم توقيعها في ديسمبر ٢٠٢١ بين وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بصفتها طرفًا أول، وشركة "دل تكنولوجي مصر" بصفتها طرفًا ثان، وكلٍ من الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، وجامعة القاهرة وجامعة عين شمس والجامعة الأمريكية بالقاهرة والجامعة الألمانية بالقاهرة، بصفتها طرفًا ثالث، وتهدف هذه المبادرة إلى بناء قدرات الجامعات في مجال الذكاء الاصطناعي، وسد الفجوة بين الدراسة الأكاديمية والتطبيقات العملية في مجال الذكاء الاصطناعي، ومشاركة القطاع الخاص في إعداد مناهج دراسية تواكب التطورات في مجال الذكاء الاصطناعي ومتطلبات سوق العمل. (وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، ٢٠٢٤، مبادرة بناء قدرات الجامعات في مجال الذكاء الاصطناعي) (https://mcit.gov.eg/ar/Human_Capacity/MCIT/AI_Capacity_Building_Initiative)

وفي سياق متصل، قامت الدولة المصرية بالعديد من الجهود التي هدفت من خلالها إلى دعم البنية التحتية للمراكز والجامعات المصرية بالأجهزة والمعدات، وجاء في مقدمتها ما يلي: (مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، (٢٠٢٢)، ٧ سنوات من الإنجازات، التنمية البشرية، قطاع التعليم العالي والبحث العلمي: ٦٧ - ٦٩)

١- إنشاء مركزاً للحوسبة السحابية ومعالجة البيانات الكبيرة : يستضيف قواعد البيانات الوطنية، والمشروعات القومية الكبرى؛ مثل : بنك المعرفة القومي، ويربط مصر بمراكز الأبحاث العالمية مثل مركز سيرن.

٢- طرح برنامج شباب الباحثين، يهدف هذا البرنامج إلى بناء وتطوير القاعدة العلمية في مصر من خلال دعم المشروعات البحثية لشباب الباحثين حتى سن ٤٠ سنة في جميع المجالات العلمية بحد أقصى ١.٥ مليون جنيه للمشروع ولمدة ثلاث سنوات.

- ٣- طرح برنامج بناء القدرات، (الأجهزة والمعدات)، ويهدف إلى دعم البنية التحتية للمراكز والجامعات المصرية بالأجهزة والمعدات الجديدة اللازمة، وتحديث الموجود منها ومعايرته وصيانته، وبلغت قيمة المنحة ١٠ ملايين جنيه للجهة البحثية لمدة عامين.
- ٤- إطلاق أكبر عمليات تطوير وصيانة وإنشاءات، في تاريخ وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، تمثلت في إنشاءات المدينة الإلكترونية بمعهد بحوث الإلكترونيات، والمنطقة الاستثمارية بمدينة الأبحاث العلمية، وتطوير أكاديمية البحث العلمي، ومراكز التميز بالمركز القومي للبحوث، ومعهد بحوث تيودور بلهارس، والبحوث الفلكية والبيترول.
- ٥- معرض القاهرة الدولي للابتكار: تم إطلاقه للمرة الأولى عام ٢٠١٤؛ حيث يقام سنويًا، ويشارك به العديد من الدول العربية والإفريقية والآسيوية بابتكارات متميزة في المجالات المختلفة، هذا، ويُعدُّ المعرض بمثابة تجمُّع للابتكارات يستعرض فيه المبتكرون والمخترعون، ومراكز نقل التكنولوجيا بالجامعات، والمعاهد والمراكز البحثية وطلاب الجامعات والتعليم قبل الجامعي، وجمعيات رعاية المبتكرين، والشركات التكنولوجية الناشئة، كما أن هناك جوائز لأفضل اختراع لمكاتب نقل وتسويق التكنولوجيا، وأفضل مشروع ابتكاري، وأفضل مُبتكر، وأفضل شركة تكنولوجية ناشئة وجوائز للمبتكر الصغير أقل من ١٦ عامًا.
- ٦- إطلاق برنامج الاستراتيجية القومية للتكنولوجيا الحيوية والهندسة الوراثية، والذي يهدف إلى رفع معدّل العائد على الإنفاق الاستثماري للبحث العلمي خلال السنوات القادمة واستخدام التكنولوجيا الحيوية، والهندسة الوراثية في حماية، وتطوير الموارد القومية، وتعظيم الاستفادة منها اقتصاديًا واجتماعيًا وبيئيًا، والتي تنعكس على تحسين صحة الإنسان، وزيادة الإنتاج الزراعي والحيواني والصناعي، والحفاظ على الأصول الوراثية المصرية.
- وفي إطار الجهود التطبيقية في مجال الذكاء الاصطناعي بالجامعات، قامت وزارة الاتصالات بالعديد من الإجراءات متمثلة في: تنظيم هالكاثون للذكاء الاصطناعي للطلاب والخريجين بالتعاون مع شركة Dell Technologies بهدف المساهمة في تقليل انبعاثات ثاني أكسيد الكربون الناتجة عن عوادم المركبات باستخدام الأفكار الإبداعية للشباب، وتنفيذ برنامج لإعداد الكوادر الأكاديمية في خمس جامعات مصرية لتمكينهم من تدريس المواد

الخاصة بالذكاء الاصطناعي، بالتعاون مع شركة Dell ، وتنفيذ برنامج مشترك مع جامعة عين شمس لإعداد الطلاب لسوق العمل عن طريق تنفيذ مشروعات تطبيقية في الذكاء الاصطناعي وعلوم البيانات. (الهيئة العامة للاستعلامات، ٢٠٢٣: نحو بناء مصر الرقمية، مسيرة ارتقاء: ٤٤)

وقد رصدت المؤشرات الدولية حدوث قفزة غير مسبوق في الارتقاء بقطاع التعليم الجامعي، والطفرة في ترتيب وعدد الجامعات المصرية المدرجة في التصنيفات العالمية، وذلك عقب ١٠ سنوات من تطبيق استراتيجيات متطورة للنهوض بالتعليم الجامعي، وقد جاء في تقرير المركز الإعلامي لمجلس الوزراء بتاريخ ١٩/٨/٢٠٢٤ رؤية المؤسسات الدولية لجهود مصر في تطوير التعليم العالي، حيث أكدت فيتش عام ٢٠٢٣ أن مصر تتمتع بقطاع بحث علمي وتطوير قوي على المستوى الإقليمي، وخاصة في مجالات العلوم والتكنولوجيا والصحة، مشيرة إلى أن مصر من أفضل مستويات التعليم العالي في منطقة شمال أفريقيا، مع التركيز المتزايد على مؤهلات الدراسات العليا للمناصب غير الأكاديمية، كما أن Times higher Education ، أشارت إلى أن مصر هي الدولة الأفريقية الأكثر تمثيلاً في تصنيف تايمز للجامعات العالمي لعام ٢٠٢٤. (رئاسة مجلس الوزراء، المركز الإعلامي، ٢٠٢٤، بيان بعنوان ١٠ سنوات من تطبيق استراتيجيات متطورة للنهوض بالتعليم الجامعي: ٢)

وقد أبرز التقرير تحقيق مصر تقدماً في المؤشرات الدولية المرتبطة بالتعليم العالي، حيث تقدمت ١٤ مركزاً بمؤشر جودة التعليم الصادر عن U.S. NEWS محتلة المركز ٣٧ عام ٢٠٢٣ ، مقابل المركز ٥١ عام ٢٠١٩م علماً بأن المؤشر يعكس مدى تطور النظام التعليمي بالدولة، ويأتي هذا فيما تقدمت مصر في مؤشر جودة التعليم الجامعي الصادر عن WORLD ECONOMIC FORUM ٢٩ مركزاً حيث شغلت المركز ٨٧ عام ٢٠٢٤ ، مقابل المركز ١١٦ عام ٢٠١٩ ، علماً بأن المؤشر يعبر عن مدى قدرة النظام التعليمي الجامعي على تلبية احتياجات الاقتصاد، وإلى جانب ما سبق، فقد تقدمت مصر ٥ مراكز في مؤشر المعرفة العالمي الصادر عن Knowledge for all ، حيث شغلت المركز ٩٠ عام ٢٠٢٣ ، مقابل المركز ٩٥ عام ٢٠١٧، علماً بأن المؤشر يعتمد على مؤشرات فرعية أبرزها

التعليم وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والبحث والتطوير والاقتصاد. (رئاسة مجلس الوزراء، المركز الإعلامي، ٢٠٢٤، بيان بعنوان ١٠ سنوات من تطبيق استراتيجيات متطورة للنهوض بالتعليم الجامعي: ٢)

ولدعم عملية التعلم عن بُعد، أطلقت الدولة المصرية منصة لجميع الجامعات المصرية لدعم التعلم عن بُعد، والتي تمثل نقلة حقيقية للتحويل الرقمي للمنظومة التعليمية تماشياً مع استراتيجية التحول الرقمي التي تتبناها الدولة، وانطلقت المنصة بالتعاون مع كل من شركة مايكروسوفت العالمية (Microsoft) وشركة بلو كلاود (Blue Cloud) لتطوير البرمجيات في سبتمبر ٢٠٢٠؛ للتوسع في نشر المحتوى التفاعلي، وتفعيل التواصل بين أعضاء هيئة التدريس والطلبة والباحثين، وتقديم الخدمات الإلكترونية للمجتمع الأكاديمي، وتتيح المنصة لأعضاء هيئة التدريس والطلاب التواصل من مكان واحد ضمن تجربة واحدة آمنة، وتسهم المنصة في تشكيل بيئات تعليمية، تتسم بكونها فعالة، وتتكامل مع الجداول الدراسية، ووجود آليات لمتابعة الحضور والانصراف، وعدد الساعات التعليمية المنفذة، وتمكّن المنصة أعضاء هيئة التدريس في الجامعات من توحيد اتصالاتهم، من خلال برنامج Microsoft Teams، فجهود الدولة لم تتوقف عند حد تطوير نظام الامتحانات والتقييم، بل امتدت إلى تطوير سياسات القبول بالجامعات، وفي خلال السنوات الماضية تم تطوير نظام تنسيق قبول الطلاب ليكون أكثر كفاءة، حيث تم تحويله إلى نظام إلكتروني، وهو ما جعله ينجح في قبول الأعداد المتزايدة حتى بلغت أكثر من ٨٠٠ ألف طالب في العام الدراسي ٢٠٢٠/٢٠٢١. (مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، (٢٠٢٢)، ٧ سنوات من الإنجازات، التنمية البشرية، قطاع التعليم العالي والبحث العلمي: ٤٣)

كما تعتبر منصة (ادرس في مصر) منصة تعليمية جديدة لتطوير منظومة الطلاب الوافدين، حيث توفر سهولة الوصول إلى جميع كيانات التعليم العالي في مصر، وذلك تنفيذاً لتوجهات الدولة الخاصة بالارتقاء بمنظومة الطلاب الوافدين ولتصبح مصر أكبر مركز تعليمي متميز في الشرق الأوسط تحقيقاً لاستراتيجية مصر ٢٠٣٠ وتطوير منظومة الخدمات المقدمة للطلاب الوافدين، وكذا جذب وتسهيل إجراءات قيد الطلاب الوافدين بالجامعات والمعاهد العليا

المصرية. (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، ٢٠٢٣، الاستراتيجية الوطنية للتعليم العالي والبحث العلمي ٢٠٣٠ : ٣٤)

بالإضافة إلى إنشاء ١٠ مراكز تدريب وإبداع مصر الرقمية بالجامعات المصرية و ٤ معامل إنترنت الأشياء و ٤ معامل كمعامل نموذجية للشبكات، فضلاً عن تدريب ما يزيد عن ٢٠ ألف مُتدرب على شهادة أساسيات التحول الرقمي بالجامعات المصرية، وتنفيذ مشروع الكتب الرقمية بتحويل نسبة تزيد عن ٧٥% إلى الصورة الذهنية الرقمية. (الهيئة العامة للاستعلامات، ٢٠٢٣: نحو بناء مصر الرقمية، مسيرة ارتفاع: ٨٥)

ولفت تقرير المركز الإعلامي لرئاسة مجلس الوزراء عن تحقيق مصر تقدماً في المؤشرات الدولية المرتبطة بالبحث العلمي، حيث تقدمت ١١ مركزاً في مؤشر البحث والتطوير والابتكار، حيث شغلت المركز ٩٠ عام ٢٠٢٣، مقابل المركز ١٠١ عام ٢٠١٧، علماً بأن المؤشر يعتمد على مدخلات البحث والتطوير والابتكار ومخرجاتها إلى جانب التأثير الناتج عنها. (رئاسة مجلس الوزراء، المركز الإعلامي، ٢٠٢٤، بيان بعنوان ١٠ سنوات من تطبيق استراتيجيات متطورة للنهوض بالتعليم الجامعي: ٢)

وتناول التقرير الحديث عن جهود الدولة لدعم البحث العلمي ومواكبة الذكاء الاصطناعي، حيث زاد النشر العلمي نحو ٢١ ضعفاً، بعد أن وصل إلى ٣٠٩ آلاف بحث دولي عام ٢٠٢٤، مقابل ١٥ ألف بحث دولي عام ٢٠١٤، بجانب زيادة عدد الباحثين العاملين في مختلف مجالات البحث والتطوير بنسبة ٤٧.٢% حيث بلغ عددهم ١٨٤ ألف باحث عام ٢٠٢٤، مقابل ١٢٥ ألف باحث عام ٢٠١٤، وفيما يتعلق بجهود دعم الابتكار والمبتكرين والشركات الناشئة، أشار التقرير إلى إنشاء بنك الابتكار المصري عام ٢٠١٨، ليكون أكبر منصة حكومية لدعم الابتكار، بجانب إنشاء ٤٣ حاضنة تكنولوجية بالجامعات والمراكز البحثية ودعم ٣٣٨ شركة ناشئة. (رئاسة مجلس الوزراء، المركز الإعلامي، ٢٠٢٤، بيان بعنوان ١٠ سنوات من تطبيق استراتيجيات متطورة للنهوض بالتعليم الجامعي: ٦، ٧)

ويتضح مما سبق اهتمام الدولة المصرية بدعم وتحسين الصورة الذهنية التنظيمية التنافسية العالمية للجامعات باستخدام أدوات الاتصال وتكنولوجيا المعلومات، وطرح مبادرات

لبناء قدرات الجامعات في استخدام التكنولوجيا الحديثة، ودعم البنية التحتية التكنولوجية بالجامعات المصرية ودعم البحث العلمي ومواكبة الذكاء الاصطناعي، وتم تطبيق ذلك من خلال توظيف أجهزة الحاسب ونشر الإنترنت فائق السرعة في الجامعات مع إقامة نظام لتحقيق التنافسية العالمية محلياً وعالمياً.

ثانياً: جهود الجامعات المصرية في تحسين الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية بها من منظور الابتكار الرقمي:

تقوم رؤية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي على أساس النظر في الخطة الشاملة للدولة، رؤية مصر ٢٠٣٠ والتي تهدف إلى أن تكون مصر بحلول ٢٠٣٠ ذات اقتصاد تنافسي ومتوازن ومتنوع يعتمد على الابتكار والمعرفة والتكنولوجيا.

حيث تستهدف رؤية مصر ٢٠٣٠ الارتقاء بجودة المنظومة التعليمية والتوسع في إتاحة التعليم الجيد للجميع دون أي تمييز، والحث على الإبداع والابتكار مع إدخال التكنولوجيا كعنصر تعليمي أساسي، مما يؤدي في النهاية إلى التنمية البشرية للأطفال والشباب المصريين، ويجعلهم متميزين في مجالات سوق العمل المختلفة، ومن سبل تحقيق هذا الهدف توفير منظومة متكاملة للتعليم عن بُعد، والبنية الأساسية للمنصات الإلكترونية والقنوات التعليمية التلفزيونية لشتى المراحل التعليمية. (وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، (٢٠٢٣)، رؤية مصر ٢٠٣٠: ٥٥)

فقد أصبح توجه وزارة التعليم العالي والبحث العلمي نحو التحول الرقمي ضرورة حتمية في ضوء التوجه العام للدولة نحو رقمنة كافة الخدمات، للتيسير على المواطنين، والاستفادة من معطيات العصر الرقمي، ومواكبة التطور التكنولوجي الهائل في مختلف دول العالم، حيث تسعى الوزارة إلى رفع كفاءة البنية المعلوماتية بالجامعات؛ للحصول على حرم جامعي ذكي بجانب ميكنة الاختبارات الإلكترونية، والمستشفيات الجامعية، والتوسع في إنشاء المنصات التعليمية الإلكترونية التي تعتمد على التعليم عن بُعد، والتي أثبتت فاعليتها أثناء جائحة كورونا. (الهيئة العامة للاستعلامات، بوابتك إلى مصر، (٢٠٢٢)، التعليم العالي: حصاد عام

٢٠٢٢ في مجال التحول الرقمي، (<https://www.sis.gov.eg/>)

وقد شهدت الجامعات المصرية مؤخراً قفزة نوعية في مجال التحول الرقمي، لتتمكن من تقديم الخدمات التعليمية بشكل متكامل، عن طريق برامج تفاعلية تقدم الجودة التعليمية نفسها لكن بشكل رقمي، ولم يتوقف التحول الرقمي في مجال البيانات والمعلومات وبنك المعرفة والكتب والمصادر والتسجيل فحسب، بل امتد إلى منظومة تعليمية متكاملة، لا تتطلب الحضور الفعلي في بعض الجامعات. (الهيئة العامة للاستعلامات، ٢٠٢٣: نحو بناء مصر الرقمية، مسيرة ارتقاء: ٨٢)

وما يلي هو عرض لبعض الجهود المبذولة بالجامعات المصرية في محاولة لتحسين الصورة الذهنية التنظيمية التنافسية العالمية بها من منظور الابتكار الرقمي ويمكن تقسيمها إلى:

(١) جهود الجامعات المصرية فيما يتعلق بتحسين الصورة الذهنية التنافسية للتعليم من منظور الابتكار الرقمي:

تعتبر منصة جامعة القاهرة من أفضل المنصات في مجال التعليم عن بعد، حيث يحاضر من خلالها محاضرون مؤهلون بتدريبات مكثفة للتعامل مع المنصات والطلاب وتم وضع المناهج وبيانات المحاضرين على المنصة بعناية. (الهيئة العامة للاستعلامات، ٢٠٢٣: نحو بناء مصر الرقمية، مسيرة ارتقاء: ٨٧)

وفي جامعة عين شمس تقوم إدارة الجامعة بمتابعة منصات التعلم الإلكتروني داخل الكليات، والمقررات الإلكترونية التي تم تصميمها، وكذلك التأكد من الاستفادة من مصادر التعلم المختلفة المطروحة على منصة ASU2learn مثل المعامل الافتراضية والمايكروسكوب الافتراضي وغيرها. (جامعة عين شمس، استراتيجية التعليم والتعلم للمرحلة الجامعية الأولى والدراسات العليا: ١٤ <https://www.asu.edu.eg/ar/1013/page>)

وتستهدف جامعة عين شمس تقديم تجربة تعليمية فريدة للطلاب من خلال دعم البنا التحتية والتكنولوجية والمكتبات التقليدية والرقمية والأنشطة الطلابية والرعاية الطبية، وإتاحة الحاسبات المدعمة بالإنترنت والتغطية اللاسلكية داخل الحرم الجامعي والمدينة الجامعية، مما يوجه الاهتمام صوب وجوب صيانة مرافق الجامعة وتطويرها، كما تولي الجامعة أهمية قصوى

للبحث العلمي وتأمل أن يكون له مردود على الارتقاء بالتجربة التعليمية وحل المشكلات القومية وخدمه المجتمع. (استراتيجية جامعة عين شمس ٢٠١٨ - ٢٠٢٣: ٤)

وجاء في غايات الخطة الاستراتيجية لجامعة حلوان، ضرورة تحسين البنية التحتية والتكنولوجية بما يحقق الاستدامة والاستثمار الأمثل للقيم المادية بالجامعة، وتستهدف هذه الغاية التطوير المستمر للبنية التحتية والتكنولوجية بالجامعة ومنظومة إدارتها بما يضمن التشغيل والاستثمار الأمثل لها لدعم العملية التعليمية والبحثية والمجتمعية والإدارية بالجامعة وتحقيق الهوية المكانية، والصورة الذهنية البصرية الحضارية للجامعة بما يوفر بيئة جامعية مناسبة وجذابة لمجتمع الجامعة. (وحدة التخطيط الاستراتيجي، جامعة حلوان، ٢٠٢٤، الخطة الاستراتيجية لجامعة حلوان ٢٠٢١ - ٢٠٢٥: ١٨)

كما تجلت جهود الجامعات المصرية في مجال تقويم الطلاب، في تطبيق نظام الاختبارات الإلكترونية بتكلفة ٤.٤ مليار جنيه لعدد ٩٢ كلية في ٢٧ جامعة بعدد ٣٠ ألف جهاز وإجمالي ٥٤٥٩ مقررًا، لخدمة ١٢٥٤٧٦٧ طالبًا بالمرحلة الأولى بقيمة ١.١ مليار جنيه. (الهيئة العامة للاستعلامات، ٢٠٢٣: نحو بناء مصر الرقمية، مسيرة ارتقاء: ٨٥)

وفي سياق متصل تم إصدار ما يزيد عن ٧٥٠ ألف شهادة مؤمنة لخريجي الجامعات الحكومية المصرية وأرشفة ٣ ملايين ورقة إلكترونية من المُستندات، ومليون مستخدم على جميع منصات التعلم الإلكتروني، ومليون و ٢٠٠ ألف مُستفيد من الخدمات الاستشارية الطبية Online (الهيئة العامة للاستعلامات، ٢٠٢٣: نحو بناء مصر الرقمية، مسيرة ارتقاء: ٨٥)

ويتضح مما سبق الجهود التي تبذلها الجامعات المصرية من تحسين البنا التحتية التكنولوجية داخل الجامعات، وتطوير المكتبات الرقمية والأنشطة الطلابية الرقمية وتضمينها داخل خططها الاستراتيجية، مما ينعكس على تحسين الصورة الذهنية التنافسية للتعليم بالجامعات المصرية، وجعلها في مكانة بارزة تنافسية بين الجامعات المختلفة.

(٢) جهود الجامعات المصرية فيما يتعلق بتحسين الصورة الذهنية التنافسية للبحث العلمي من منظور الابتكار الرقمي:

تهتم الجامعات المصرية بتطوير نظم وتكنولوجيا المعلومات من أجل إتاحة المعلومات وتداولها بصورة إلكترونية.

وقد أوضح الموقع الإلكتروني الرسمي لجامعة عين شمس أنه قد تم إدراج علماء جامعة عين شمس ضمن أفضل علماء العالم وذلك جاء ضمن القائمة التي اطلقتها جامعة ستانفورد وهي جامعة أمريكية بحثية خاصة، وضمه أفضل ٢% من علماء العالم وعددهم ما يقرب من ١٦٠ ألف عالم من ١٤٩ دولة اعتمادًا على قاعدة بيانات Scopus td في حوالي ١٧٠ تخصص. (<https://www.asu.edu.eg/ar/785/page>)

وقد قام المرصد المصري للعلوم والتكنولوجيا والابتكار بأكاديمية البحث العلمي، برصد ٣٨٧٩٨ بحثًا دوليًا للباحثين المصريين في الجامعات والمراكز البحثية وفقًا لقاعدة البيانات Scopus، بمعدل زيادة قدرها ٢١.١% عن عام ٢٠٢٠، وجاءت جامعة القاهرة في المركز الأول في عدد الأبحاث الدولية المنشورة تليها جامعة عين شمس ثم جامعة المنصورة ثم جامعة الزقازيق في المركز الرابع. (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، المركز الإعلامي، المرصد المصري للعلوم والتكنولوجيا والابتكار (٢٠٢١)، النشر العلمي الدولي ٢٠٢١ في أرقام (<https://www.asu.edu.eg>))

وقد تصدرت جامعة المنصورة الجامعات المصرية في التصنيف الأسباني "ويبومتركس" للاستشهادات المرجعية نسخة يناير ٢٠٢٥، الذي يعتمد على المواقع الإلكترونية للجامعات ومعدل الاستشهادات بالأبحاث العلمية المنشورة دوليًا، معتمدًا على محرك "جوجل سكولر" للاستشهادات بالبحوث العالمية، وكان ذلك نتاج ثمرة اهتمامها بالبحث العلمي وزيادة النشر الدولي في المجالات العالمية، حيث جاءت جامعة المنصورة في المرتبة الأولى بعدد استشهادات بلغت "٧٧٤١١٤"، متفوقة بذلك على كافة الجامعات المصرية، وبزيادة في عدد الاستشهادات عن العام الماضي بلغت ١٣٧٦٧٩ استشهادًا مرجعيًا. (الموقع الرسمي لجامعة المنصورة، ٢٠ يناير ٢٠٢٥، <https://www.mans.edu.eg/>)

وهذا التصنيف يحث المؤسسات الأكاديمية في العالم على تقديم ما لديها من أنشطة علمية تعكس مستواها العلمي على الإنترنت، حيث يعتمد على قياس أداء الجامعات بواسطة

مؤشرات الويب والمؤشرات الببليومترية الخاصة بالبحث العلمي، من خلال مواقعها الإلكترونية، ضمن معايير تشتمل على حجم وسعة الموقع الإلكتروني للجامعة، والروابط وعدد الشبكات الخارجية التي ترتبط بصفحات ويب الجامعة، وظهور موقع الجامعة في المواقع الأخرى، وعدد البحوث المنشورة في المجلات العالمية، وكذا الإشارات إليها. (الموقع الرسمي لجامعة المنصورة، ٢٠ يناير ٢٠٢٥، <https://www.mans.edu.eg/>)

وتستهدف جامعة عين شمس في خطتها الاستراتيجية محاولة التغلب على ضعف تمويل البحث العلمي من خلال مجموعة من القرارات المحفزة على إنتاج البحوث وتمويلها ومكافأة المجموعات البحثية وتطوير قدرة الجامعة في البحث واعتماد معامل الأبحاث وإقرار خطة لزيادة معامل الاستشهاد بالأبحاث، ويتم دعم تنفيذ الاستراتيجية من خلال إنشاء شبكة نظم معلومات متكاملة موحده بالجامعة، تربط بين الكليات والمعاهد ورئاسة الجامعة بالإضافة إلى إتاحة خدمات الكترونية وتعليم إلكتروني. (استراتيجية جامعة عين شمس ٢٠١٨-٢٠٢٣: ٤)

ويتضح مما سبق أن الإنجازات التي قامت بها الجامعات المصرية في مجال البحث العلمي تُعد تويجاً للجهود المستمرة في تطوير منظومة البحث العلمي وتحسين جودة الأبحاث ونشرها دولياً، مما يعزز مكانتها وصورتها كجامعات رائدة في مجال التعليم والبحث العلمي على المستويين المحلي والإقليمي والعالمي.

(٣) جهود الجامعات المصرية فيما يتعلق بتحسين الصورة الذهنية التنافسية للتسويق بالجامعات من منظور الابتكار الرقمي.

كان للاستراتيجية التي تبنتها وزارة التعليم العالي بالغ الأثر في تحقيق تقدم الجامعات المصرية في مختلف التصنيفات الدولية، فوفقاً لتصنيف QS ٢٠٢٥ لأفضل الجامعات المصرية، احتلت جامعة القاهرة المرتبة ٣٥٠ من بين ١٥٠٠ جامعة في جميع أنحاء العالم، ثم الجامعة الأمريكية بالقاهرة في المرتبة ٤١٠، ثم جامعة عين شمس في المرتبة الـ ٥٩٢، ثم جامعة الإسكندرية في المرتبة من ٨٠١ - ٨٥٠.

(<https://www.topuniversities.com/world-university-rankings?countries=eg/2025>)

وفي ظل فلسفة جامعة القاهرة التي تهدف إلى الانتقال نحو جامعات الجيل الرابع، أنشأت جامعة القاهرة فرعاً دولياً، وهو كيان أكاديمي جديد ومتكامل قائم على الشراكة مع الجامعات الدولية ذات الثقل العالمي، ويهدف الفرع الدولي لجامعة القاهرة، إلى تقديم نظام تعليمي متكامل يعتمد على أطر التعاون مع الجامعات والمؤسسات والمراكز التعليمية والبحثية والخدمية والصناعية، وجهات التوظيف المحلية والإقليمية والعالمية، بما يحقق التميز العلمي والبحثي من خلال تحقيق التوأمة والشراكة وإنشاء محفظة للبرامج الدولية والعمل على مشاريع البحوث والصناعة. (جامعة القاهرة، عيد العلم الثامن عشر ٢٠٢٣، ١٦)

والفرع الدولي لجامعة القاهرة هو السبيل للانتقال بالتعليم العالي نحو العالمية، وتحقيق التميز التعليمي من خلال خلق برامج أكاديمية لمرحلة البكالوريوس ومرحلة الدراسات العليا والدراسات المهنية بالشراكة مع جامعات دولية ذات ترتيب مرموق في تخصصاتها، ويعتبر الفرع الدولي لجامعة القاهرة نواة لتقديم مدخل تعليمي متكامل يهدف إلى التكامل بين التعليم والبحث العلمي واستغلال المعرفة، ويعمل على تأهيل كل من الطلاب والاكاديميين والإداريين للمشاركة الإيجابية في بيئة عالمية تفاعلية لتقديم خدمة تعليمية تنتج للدارسين الانخراط الفاعل في العلم والتصدي للمشكلات المحلية والقضايا العالمية، عن طريق تقديم برامج ذات صلة تدعم قيم التطوير والابتكار والتنمية المستدامة، وقد تم اختيار هذه البرامج بعنايه وطبقا لاحتياجات سوق العمل المحلي والدولي واختيرت البرامج في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠، وقد اعتمدت البرامج في تصميمها على الاستراتيجيات الحديثة في التدريس واستخدام الأساليب المتطورة من أساليب التعلم الذاتي واستخدام الفصول الدراسية الديناميكية بخلاف استخدام أحدث الوسائل التعليمية التكنولوجية وتوفير مصادر التعلم الحديثة المختلفة. (جامعة القاهرة، عيد العلم الثامن عشر ٢٠٢٣، ١٦ - ١٨)

وقد حددت جامعة عين شمس في خطتها الاستراتيجية عدداً من الأولويات الاستراتيجية الأساسية، كما حددت الأنشطة التي ستلتزم بتنفيذها الكليات والمعاهد والإدارات من أجل تحقيق طموحات الجامعة المستقبلية وتمثلت إحدى الأولويات في تدويل الجامعة، وتطوير مكانتها الدولية واحتلالها تصنيفاً عالمياً أكثر تقدماً من خلال الانفتاح على مجموعة

من الأفكار الجديدة عبر أوسع مجموعة من التخصصات، والتفاعل مع العالم من خلال التبادل الأكاديمي والبحث وتبادل أعضاء هيئة التدريس والطلاب، وإكسابهم من الخبرة الدولية أثناء عملهم ودراساتهم في جامعة عين شمس، مما يؤدي إلى إعلاء درجه التصنيف الدولي للجامعة، كذلك سيشكل تواجد الجامعة بقوة على شبكة المعلومات ومختلف وسائل التواصل التكنولوجية جزءا من هذه الاستراتيجية، وسوف تواصل الجامعة تطوير مواردها التعليمية وإتاحتها عالميا لاجتذاب الطلاب الوافدين، وستتخذ الجامعة كذلك قرارات بشأن ما يجب القيام به لتحقيق هذا التوجه على أجمل وجه. (الخطة الاستراتيجية لجامعه عين شمس ٢٠١٨-٢٠٢٣: ٤)

وقد حصلت البوابة الإلكترونية لجامعة عين شمس على المركز الأول في جائزة المواقع الإلكترونية المتميزة في تقديم الخدمات الإلكترونية، من جائزة مصر للتميز الحكومي، التي أطلقتها وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية الدورة الثالثة ٢٠٢٢. (جمهورية مصر العربية، رئاسة مجلس الوزراء، وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، ٢٠٢٢، جائزة مصر للتميز الحكومي الثالثة الدورة)

https://www.asu.edu.eg/ar/egyptian_excellence_award ٢٠٢٢

ويتضح مما سبق اتساق الجهود المبذولة بالجامعات مع استراتيجية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ورؤية مصر ٢٠٣٠ في تسويق الخدمات التعليمية، وإعداد جيل قادر على الإبداع والابتكار، وإدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العملية التعليمية؛ لتحقيق أقصى استفادة ممكنة من النظم التكنولوجية المتطورة في السوق المحلية والعالمية، وإعلاء درجة التصنيف الدولي للجامعات المصرية.

ثالثاً: معوقات تحسين الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية بالجامعات المصرية من منظور الابتكار الرقمي:

تولي الجامعات المصرية اهتماماً عاماً متزايداً بصورتها التنظيمية التنافسية العالمية من خلال وضع التشريعات والسياسات والخطط الاستراتيجية لتحسين جودة الخدمات التعليمية والبحثية والتسويقية والاجتماعية المقدمة، وبالرغم من ذلك تواجه الجامعات المصرية العديد من

الصعوبات التي تعيق تحسين الصورة الذهنية التنظيمية التنافسية العالمية بها، ويمكن تقسيم هذه المعوقات إلى:

(١) معوقات تنظيمية:

- ١- غياب الالتزام بضوابط واضحة في تكوين الهياكل التنظيمية بالجامعات المصرية، وندرة ربطها بالاحتياجات والأعباء التعليمية والبحثية. (ياسر محمد خليل، ٢٠١٩: ١٣٥)
- ٢- الفجوة الواضحة بين متطلبات سوق العمل المتغيرة بفعل التقدم التكنولوجي والمعرفي ومخرجات التعليم العالي غير القادرة على اللحاق بهذا الركب من التقدم. (جمهورية مصر العربية، وزارة التعليم العالي، وحدة التخطيط الاستراتيجي ودعم السياسات، ٢٠١٥: ٥٤)
- ٣- لا تزال الجامعات المصرية في مرتبة متأخرة في التصنيفات المختلفة للجامعات على مستوى العالم نتيجة للعديد من المعوقات التي تعرقل تقدمها وتؤدي إلى ضعف قدرة الجامعات على التكيف مع الاتجاهات العالمية المعاصرة في شتى المجالات البحثية والأكاديمية. (عائشة عبد الفتاح مغاوري الدجج، ٢٠١٦: ٣٨٦)
- ٤- ترتيب مصر متدني في مؤشر الابتكار العالمي، حيث احتلت المركز ٨٦ في مؤشر الابتكار العالمي الوبو ٢٠٢٣ والذي يجسد أداء النظام الإيكولوجي للابتكار من بين اقتصاديات ١٣٢ دولة، ويتتبع أحدث اتجاهات الابتكار العالمية، كما حصلت على المركز ١١ من بين ٣٧ دولة في فئة الدخل المتوسط المنخفض حسب تصنيف فئة الدخل، والمركز ١٥ من ١٨ دولة لإقليم شمال إفريقيا وغرب آسيا حسب تصنيف الأقاليم، وجاء أداء مصر للابتكار حسب مستوى الدخل العام في فئة البلدان ذات الدخل المتوسط من الشريحة الدنيا، أداء متوازي مع مستوى التنمية، وبهذا نجد أن مصر لم تدخل ضمن أفضل ٧٠ دولة تبلغ أفاقاً جديدة في الابتكار في عام ٢٠٢٣، كما أنها لم تكن من ضمن الدول الأسرع ارتفاعاً في العقد ٢٠١٣ - ٢٠٢٣، فلم تكن ضمن مجموعة الاقتصادات متوسطة الدخل من قائمة البلدان الخمسة والستين الأعلى تصنيفاً في مؤشر الابتكار العالمي، والتي صعدت بشكل أسرع في المراتب خلال العقد الماضي، وأيضاً لم تأتي ضمن الاقتصادات

المتميّزة التي شهدت طفرة في الابتكار على مدى أربع سنوات ٢٠١٩-٢٠٢٣ (ملخص تنفيذي لمؤشر الابتكار العالمي ٢٠٢٣، ص ٣، ٤، ١٣)

٥- مازالت الجامعات المصرية تسير بالنظام التقليدي، ولا تطبق الحوسبة السحابية إلا في النذر اليسير، ويقتصر ذلك على بعض التطبيقات كالبريد الإلكتروني، ومواقع التواصل الاجتماعي، دون تحقيق الاستفادة الكاملة من تطبيقات وخدمات الحوسبة السحابية في جوانب العملية التعليمية المختلفة، وتوظيف الجامعات لهذه الخدمات في تحقيق أهدافها، وتأدية وظائفها الثلاث، التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع. (جمال رجب محمد عبد الحسيب وأحمد محمد بكرى موسى، ٢٠١٧: ٢٣٧)

٦- ضعف مواكبة المواقع الإلكترونية في الجامعات المصرية لنظيرتها في جامعات الدول المتقدمة. (أحمد عبد الله الصغير البنا، ٢٠١٦: ٢٣٩)

(٢) معوقات بشرية:

١- افتقار القادة في الجامعات إلى المهارات الرقمية اللازمة لاستخدام الأدوات والتقنيات الحديثة مما يعيق التقدم في العملية التعليمية. (داليا طه محمود يوسف ورقية عيد محمد درباله، ٢٠٢٤: ٨٣٥)

٢- جعل العدد الكبير من الطلاب والضغوط المالية الكبيرة، الجامعات بمثابة أسواق يمكنها جذب عدد كبير من الطلاب وزيادة الأعداد الملتحقة، وتمثلت المشكلة في عدم قدرة المحاضرات على استيعاب عدد كبير من الطلاب الذين يدرسون في مناطق زمنية مختلفة. (أمين دياب صادق عبد الموجود، ٢٠٢٤: ٥٨٤)

٣- تدني ثقافه العلوم والتكنولوجيا والابتكار وحقوق الملكية الفكرية، وقلة عدد براءات الاختراع المسجلة سنويا خاصة في الجامعات والمراكز البحثية والتي لا تتعدى ٥% من إجمالي براءات الاختراع. (جمهورية مصر العربية، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، ٢٠١٩، الاستراتيجية القومية للعلوم والتكنولوجيا والابتكار ٢٠٣٠: ١٦)

٤- الهجرة المستمرة للعلماء المتميزين والخبراء في مجال البرمجيات والصناعة الإلكترونية، وبعض القيادات الوسطى والعليا في مؤسسات البحث العلمي والتعليم العالي

الذي وثبت من قدرات المتميزين وتحاربهم. (جمهورية مصر العربية، مقترح الخطة التنفيذية لاستراتيجية التعليم العالي والبحث العلمي للعلوم والتكنولوجيا والابتكار ٢٠٣٠: ١٠٧)

(٣) معوقات مادية وتقنية:

- ١- معاناة العديد من الجامعات المصرية من نقص في البنية التحتية التكنولوجية اللازمة لدعم التحول الرقمي، وضعف شبكة الإنترنت، ونقص الأجهزة الحاسوبية المتطورة وقلة الوصول إلى برامج وأدوات الذكاء الاصطناعي الحديثة. (هالة مصطفى محمد علي، ٢٠٢٤: ٢٧٨)
 - ٢- يعد توفير تكاليف البدء الأولية للبرمجيات والدعم السحابي مكلفاً للغاية للأنظمة التعليمية بالإضافة إلى ذلك ارتفاع تكاليف التدريب المستمر للعاملين بالجامعة كلما تغيرت العملية التنظيمية. (أمين دياب صادق عبد الموجود، ٢٠٢٤: ٥٨٤)
 - ٣- استمرار الاعتماد على القطاع الحكومي كمصدر أساس للإنفاق على التعليم الجامعي، حيث يظل الاعتماد على الموارد التقليدية في تمويل الجامعة وعدم ظهور موارد إضافية للتمويل، مما يؤثر على توفير فرص تمويلية جيدة للنظام التعليمي، الأمر الذي ينعكس على عدم القدرة على تطوير التعليم وتدعيمه بما يستجد من تطورات تكنولوجية حديثة مما يؤدي إلى تدهور التعليم. (ولاء محمود عبد الله محمود، ٢٠١٨: ٥٥)
 - ٤- تزايد الطلب على التعليم العالي وانخفاض حجم التمويل الحكومي، وظهور أنواع وأنماط جديدة من التعليم. (جمهورية مصر العربية، وزارة التعليم العالي، وحدة التخطيط الاستراتيجي ودعم السياسات، ٢٠١٥: ٩)
 - ٥- تأخر تنفيذ إنشاء وديان العلوم والتكنولوجيا وإنشاء الحاضنات بسبب نقص التمويل أو نقص المهارات الفنية والإدارية وتحول وديان العلوم والتكنولوجيا إلى مراكز للأعمال دون دعم الابتكار وريادة الأعمال. (جمهورية مصر العربية، مقترح الخطة التنفيذية لاستراتيجية التعليم العالي والبحث العلمي للعلوم والتكنولوجيا والابتكار ٢٠٣٠: ١١٣)
- (٤) معوقات تشريعية:

١- غياب رؤية استراتيجية واضحة لتطوير القدرة المؤسسية للتعليم الجامعي في مصر بما يتلاءم مع المعايير العالمية لتصنيف الجامعات.(عائشة عبد الفتاح مغاوري الدجج، ٢٠١٦: ٣٨٥)

٢- ظهور قيود على توطين التكنولوجيات المتقدمة وامتلاك أدواتها من قبل الجامعات.(جمهورية مصر العربية، مقترح الخطة التنفيذية لاستراتيجية التعليم العالي والبحث العلمي للعلوم والتكنولوجيا والابتكار ٢٠٣٠: ٣٠)

ويتضح مما سبق وجود العديد من المعوقات التنظيمية والمادية والبشرية والتقنية والتشريعية التي تقف أمام الجامعات المصرية في محاولاتها لتحسين صورتها التنظيمية التنافسية العالمية من منظور الابتكار الرقمي، والتي كانت سبباً في تأخر مسيرة التطور والتقدم والوقوف في مصاف الجامعات المتقدمة في التصنيفات العالمية.

القسم الرابع: نتائج البحث، والإجراءات المقترحة لتحسين الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعات المصرية في ضوء الابتكار الرقمي:

يتناول هذا القسم نتائج البحث، ويضع إجراءات مقترحة لتحسين الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعات المصرية في ضوء الابتكار الرقمي.

أولاً: نتائج البحث:

من خلال تناول موضوع الابتكار الرقمي لتحسين الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعات المصرية، توصل البحث إلى مجموعة من النتائج من خلال الإطار النظري والدراسة التحليلية النظرية لواقع جهود الجامعات المصرية وذلك بغرض الوصول إلى وضع إجراءات مقترحة لتحسين الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعات المصرية في ضوء الابتكار الرقمي، ويمكن إيجاز هذه النتائج فيما يلي:

(١) نتائج مرتبطة بالإطار النظري للبحث:

أ- يعتبر الوجود الرقمي والظهور على الإنترنت من العوامل المهمة في تشكيل صورة الجامعات.

ب- يزيد الابتكار الرقمي بشكل كبير من القدرة التنافسية العالمية للجامعات.

- ج- يمكن تمييز الابتكار الرقمي عن الابتكار العام من خلال خصائصه.
- د- ظهر الابتكار الرقمي في الجامعات نتيجة لمزيج من التقدم المستمر في تكنولوجيا المعلومات.
- هـ- أدى وجود الابتكار الرقمي في الجامعات إلى ظهور منصات تعليمية مختلفة عبر الإنترنت، ومختبرات افتراضية، والتعلم عبر الهاتف المحمول، بالإضافة إلى توفر أنظمة الامتحانات عبر الإنترنت وأدوات التعليم الرقمية الأخرى للجامعات، وطرق ووسائل تدريس أكثر تنوعًا.
- و- استطاعت الجامعات من خلال تطبيق الابتكارات الرقمية بها، من تحسين جودة وكفاءة التعليم.
- ز- تتمثل إحدى مهام مركز الابتكار الرقمي بالجامعة في تطوير الخدمات الرقمية المبتكرة لمجتمع الجامعة.
- ح- تستخدم التقنيات الرقمية الحديثة مثل الحوسبة السحابية والذكاء الاصطناعي وروبوتات الدردشة، والمنصات التعليمية وتقنية البلوك شين وغيرها لإحداث الابتكار الرقمي بالجامعات.
- ط- تجلب الابتكارات الرقمية العديد من التسهيلات إلى الجامعات، وفي الوقت نفسه تتسبب في ظهور بعض التحديات.
- ي- تؤثر الصورة الذهنية التنظيمية للجامعة بشكل مباشر على التنمية الاقتصادية للاقتصاد الوطني.
- ك- تعد الصورة الذهنية التنظيمية للجامعة عاملاً مهماً لجذب أفضل الطلاب والأساتذة والموظفين والاحتفاظ بهم.
- ل- يستند الطلاب في قراراتهم بشأن التقديم في أي جامعة إلى الصورة الذهنية التنظيمية المتصورة عن الجامعة.

- م- هناك اتصال وثيق بين الصورة الذهنية الداخلية والصورة الذهنية الخارجية للجامعة، فإذا نظر أصحاب المصلحة إلى الجامعة بشكل سلبي، فإن موقفهم يؤثر على صورة الجامعة الخارجية لديهم.
- ن- تختلف مكونات الصورة الذهنية التنظيمية للجامعة وفقاً لرؤية أصحاب المصلحة وتوجهاتهم.
- س- الأنشطة الترويجية التسويقية التي تقوم بها الجامعات لها تأثير على تقييم الصورة الذهنية التنظيمية.
- ع- تعتبر الأداة الأكثر قوة للترويج للجامعات، هي مواقعها الإلكترونية الرسمية.
- ف- تؤثر جودة البرامج الأكاديمية وخبرة أعضاء هيئة التدريس ومخرجات البحث وموارد التعلم، بشكل مباشر على الصورة الذهنية التنظيمية للجامعة.
- ص- ولقياس صورة الجامعة، لابد من الرجوع إلى التصنيفات العالمية للجامعات.
- ق- تعتبر جودة هيئة التدريس والمرافق ومعدات وموارد الجامعة، عناصر مهمة يبني الطلاب من خلالها صورتهم عن الجامعة.
- ر- يعتبر التميز في البحث مصدراً للميزة التنافسية العالمية التي تساعد الجامعات على تحسين صورتها.
- ش- يؤدي نشر نتائج البحث في مختلف المجالات العلمية الدولية إلى تحسين صورة الباحثين.
- (٢) نتائج مرتبطة بالدراسة النظرية للواقع:**
- أ- يعتبر التحول الرقمي احتياجاً داخلياً ماساً للدولة المصرية، وحثمية تفرضها ضرورة الاندماج في السوق العالمية التي أصبح التحول الرقمي جزءاً منها.
- ب- يؤدي دعم الدولة المصرية للتعليم عن بعد من خلال منصات التعليم بالجامعات المختلفة إلى التوسع في تقديم الخدمات الإلكترونية للمجتمع الأكاديمي.
- ج- تسمح التنافسية العالمية في الجامعات المصرية، بجذب واستقطاب الطلاب الوافدين من الدول المحيطة، وإنشاء أفرع الجامعات الدولية داخل الدولة المصرية.

- د- يوجد قصور كبير في استخدام أساليب ووسائل الابتكار الرقمي المتنوعة والتي تساعد في تحسين صورة الخدمات التي تقدمها الجامعة المصرية للمجتمع.
- ه- لا تزال الجامعات المصرية في مرتبة متأخرة في التصنيفات المختلفة للجامعات على مستوى العالم نتيجة لضعف قدرة الجامعات على التكيف مع الاتجاهات العالمية المعاصرة في شتى المجالات البحثية والأكاديمية.
- و- تعاني العديد من الجامعات المصرية من نقص في البنية التحتية التكنولوجية اللازمة لدعم الابتكار الرقمي، وضعف شبكة الإنترنت، ونقص الأجهزة الحاسوبية المتطورة وقلة الوصول إلى برامج وأدوات الذكاء الاصطناعي الحديثة.
- ز- يفتقر العديد من القادة في الجامعات المصرية إلى المهارات الرقمية اللازمة لاستخدام الأدوات والتقنيات الحديثة مما يعيق التقدم في العملية التعليمية.

ثانياً: الإجراءات المقترحة:

- في ضوء ما تم عرضه في الإطار النظري للبحث والدراسة التحليلية لواقع جهود الجامعات المصرية، تم التوصل إلى عدة إجراءات مقترحة يمكن أن تتبناها الجامعات المصرية لتحسين الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعات المصرية في ضوء الابتكار الرقمي، وتتمثل هذه المقترحات في:
- أولاً: إجراءات تحسين الصورة الذهنية التنافسية للتعليم بالجامعات المصرية من منظور الابتكار الرقمي:

- يمكن تحسين صورة الذهنية التنافسية للتعليم بالجامعات المصرية من منظور الابتكار الرقمي من خلال عدة إجراءات كما يلي:
- (١) تحسين الأنشطة والخدمات التدريسية الرقمية بالجامعات المصرية وذلك من خلال:
 - ١- تطوير الاستراتيجية التدريسية للجامعة بحث تتوافق مع مستحدثات العصر الرقمي.
 - ٢- تصميم منصة تعليمية رقمية فعالة عبر الإنترنت، توفر موارد تعليمية غنية وأنماط تعلم متنوعة، وتحتوي على ميزات تفاعلية حتى يتمكن الطلاب من التواصل والتعاون مع أعضاء

هيئة التدريس أو الطلاب الآخرين في أي وقت، لتحسين مشاركة الطلاب وتفاعلهم، واكتساب المعرفة والمهارات.

٣- إتاحة محركات البحث الرقمية بالجامعات، وهو ابتكار لإتاحة المعرفة، موجه لجميع الطلاب، وأعضاء هيئة التدريس والباحثين والمهنيين، وبشكل عام، عامة الناس، فهو مكتبة رقمية عملاقة تجمع العديد من الموارد التعليمية التي يمكن أن تكون دورات أو مؤتمرات أو اختبارات.

٤- إعداد برامج تعليمية ومقررات دراسية رقمية تفاعلية، وجعلها مواكبة لمتطلبات سوق العمل، وتدريب أعضاء هيئة التدريس عليها.

٥- استخدام اللوحات التعليمية الرقمية وتقنيات الذكاء الاصطناعي في المحاضرات.

٦- توفير مختبرات افتراضية، وألعاب تفاعلية، وبرامج للتعلم عبر الهاتف المحمول، وأنظمة امتحانات عبر منصات التعلم الإلكتروني، وأدوات وطرق ووسائل تدريس أكثر حداثة ومرونة وتنوعاً، وغيرها من الوسائل التقنية لتحسين اهتمام الطلاب وتحفيزهم للتعلم، مما يعزز من القدرة الرقمية والروح الابتكارية للطلاب.

٧- استخدام تطبيق Deakin University developed Genie، وهو مساعد رقمي شخصي يساعد الطلاب في مهام متنوعة، مثل التذكيرات والمساعدة في المراجعات، وتقسيم المهمة الرئيسية إلى مهام فرعية، واقتراح مواد إضافية للمراجعة استعداداً للامتحانات وغيرها.

٨- إتاحة دورات تدريبية جماعية مفتوحة للجميع على الإنترنت من خلال المنصات التعليمية بالجامعة، وتكون دورات مجانية تسمح لأي طالب بالمشاركة دون أي شروط، مع تقديم نظام شهادة لبعض الدورات مقابل مساهمة مالية، والعمل على تنوع مواضيع الدورات.

٩- الجمع بين التعليم عبر الإنترنت والتعليم غير المتصل بالإنترنت، مما يحقق تنوع وشمولية التدريس، ويوفر الجمع بين الاثنين للطلاب خدمات تعليمية أكثر شمولاً وتنوعاً.

١٠- توفير موارد تعليمية رقمية عالية الجودة لجميع طلاب الجامعات المصرية، وتجنب التوزيع غير العادل وغير المتساوي للموارد.

- ١١- تدريب الطلاب على استخدام الحاسوب فائق السرعة من خلال مركز الابتكار التطبيقي التابع لوزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بالقاهرة.
- ١٢- تنظيم هاكاثون Hackathon بين الجامعات، وهو عبارة عن حدث يجتمع فيه مبرمجو الكمبيوتر من طلاب الجامعات وغيرهم لتطوير البرمجيات.
- (٢) تحسين قدرات أعضاء هيئة التدريس الرقمية بالجامعات المصرية، وذلك من خلال:
- ١- تمكين أعضاء هيئة التدريس بالجامعة من استخدام التقنيات الرقمية الحديثة، واكتساب المهارات الرقمية اللازمة.
 - ٢- استحضار الثقافة التقنية الرقمية، لتحويل الصورة الذهنية التنظيمية التقليدية إلى صورة تطوير رقمية.
 - ٣- تنظيم دورات تدريبية وورش عمل لأعضاء هيئة التدريس عبر الإنترنت، والمشاركة في المناقشات وجلسات العصف الذهني الافتراضية.
 - ٤- تحفيز أعضاء هيئة التدريس على الابتكار الرقمي من خلال إنشاء رؤية وتوفير طريقة تفكير استكشافية رقمية.
 - ٥- استخدام أعضاء هيئة التدريس لتطبيق الحوسبة السحابية في الجامعات للوصول إلى الموارد التعليمية في أي وقت وفي أي مكان دون قيود الوقت والمكان، ولإدارة وتنظيم موارد التدريس لتحسين كفاءة التدريس.
 - ٦- تنمية سلوك المشاركة الرقمية لدى أعضاء هيئة التدريس من خلال استخدام وسائل التواصل الاجتماعي والموقع الإلكتروني للجامعة عبر الإنترنت.
- (٣) تحسين الممارسات الإدارية الرقمية في الجامعات المصرية وذلك من خلال:
- ١- توفير بنية تنظيمية رقمية مبتكرة.
 - ٢- توفير بيانات قيمة عن العاملين بالجامعة عبر مواقع التواصل الاجتماعي.
 - ٣- استخدام تقنية البلوك تشين Blockchain للتصديق على الشهادات وغيرها من الوثائق الرسمية، والتصديق على العمل البحثي وضمان إمكانية تتبعه، وهذا من شأنه أن يجعل النتائج أكثر وضوحًا، وتمكين الاستقلال عن النشر في المجلات العلمية أو الكتب

المدرسية وتقليل التكاليف المرتبطة بذلك، والتحقق بحرية من صحة أي معلومة من المعلومات، حيث تتمتع تقنية البلوك تشين بميزة الإتاحة الدائمة للمعلومات بدون فقد أو استغراق وقت طويل في الاتصال بالمؤسسات للحصول على المعلومات.

٤- التخفيف من عبء الجهاز الإداري في الجامعة من خلال تتضمن روبوتات الدردشة والتي تتضمن عدة مميزات مثل تقديم إجابات مخصصة للطلاب، والتواجد على مدار الساعة وطوال أيام الأسبوع.

٥- استخدام تقنية القوائم البريدية كآلية مهمة لتعميم الرسائل الإلكترونية على عموم جمهور الجامعة الحاليين والمشاركين مسبقاً في الخدمة.

ثانياً: إجراءات تحسين الصورة الذهنية التنافسية للبحث العلمي بالجامعات المصرية من منظور الابتكار الرقمي:

يمكن تحسين الصورة الذهنية التنافسية للبحث العلمي بالجامعات المصرية من منظور الابتكار الرقمي من خلال عدة إجراءات كما يلي:

(١) تحسين موارد وإمكانات البحث العلمي في الجامعات المصرية وذلك من خلال:

١- استدامة تزويد الموقع الإلكتروني للجامعة بالتقارير والإحصائيات والبيانات التي تسرع عملية البحث والاستنتاج للباحثين الذين يمتلكون المهارات الرقمية.

٢- استخدام استطلاعات الرأي الرقمية، وهي أدوات تقييمية مهمة لتجميع البيانات في البحث العلمي، تصل للجمهور المستهدف وتختزل الوقت والجهد.

٣- استخدام برامج إحصائية رقمية خاصة لتحليل نتائج البحوث.

٤- إنشاء قاعدة بيانات ومعلومات رقمية محلية بالجامعة، تضم الرسائل والبحوث العلمية في جميع المجالات العلمية لكل الكليات، مع توفيرها وإتاحتها بالنص الكامل عبر شبكة الإنترنت، مما يوفر للباحثين سهولة الوصول لها بشكل مباشر.

(٢) تحسين إنتاجية البحث العلمي في الجامعات المصرية وذلك من خلال:

١- زيادة الدعم الحكومي المالي المخصص لبحوث الابتكار الرقمي.

٢- زيادة تحفيز الباحثين لتقديم ابتكاراتهم الرقمية، وملاحظتها بشكل دقيق وموثق.

- ٣- دعم منشورات الأبحاث عالية الجودة باستخدام التقنيات الرقمية.
- ٤- إجراء البحوث الكمية والكيفية التي كانت تستغرق وقتاً طويلاً وتكلفة مرتفعة عبر المواقع على الإنترنت، مثل المواضيع التي يصعب الذهاب إليها أو الموضوعات الحساسة، أو الموضوعات السرية مثل تقييم استراتيجيات المؤسسات وغيرها.
- ٥- توفير منح للباحثين الذين يطورون حلول التكنولوجيا التعليمية، وتشجيع المشاريع البحثية الرقمية متعددة التخصصات بمراد مخصصة، وإنشاء منصات لمشاركة الممارسات، وتحسين ثقافة الإبداع والابتكار.

(٣) تحسين صورة الباحثين في الجامعات المصرية وذلك من خلال:

- ١- نشر البحوث في مجالات علمية دولية، وإتاحتها عبر محركات البحث الرقمية الضخمة، كوسيلة للوصول لجمهور أكبر وتوصيل الإنتاجات العلمية والبحثية.
- ٢- مشاركة الباحثين في أنشطة البحث من خلال اقتراح آراء بحثية مبتكرة والمساعدة في جمع البيانات بشكل رقمي للقيام بمشاريع البحث.
- ٣- تطوير دورات تدريبية للباحثين يديرها خبراء في مجال البحث العلمي.
- ثالثاً: إجراءات تحسين الصورة الذهنية التنافسية للتسويق بالجامعات المصرية من منظور الابتكار الرقمي:

يمكن تحسين الصورة الذهنية التنافسية للتسويق بالجامعات المصرية من منظور

الابتكار الرقمي من خلال عدة إجراءات كما يلي:

(١) تحسين مكانة الجامعات المصرية في التصنيفات العالمية، وذلك من خلال:

- ١- توفير البيئة الرقمية التنافسية العالمية داخل الجامعة.
- ٢- التكيف مع الأسواق المتطورة، وتحسين الرؤية عبر الإنترنت.
- ٣- تحسين صورة علامة تجارية إيجابية للجامعة.
- ٤- زيادة النشاط التسويقي الرئيسي للجامعات في مساحة الويب، ويتكون من أربعة أبعاد هي الترفيه والتبادل والإعلان والتخصيص.

- ٥- استخدام استراتيجيات الترويج التسويقي الرقمي للخدمات والبرامج التعليمية والبحثية والاجتماعية، من خلال الموقع الإلكتروني للجامعة وشبكات التواصل الاجتماعي، لتحسين التواجد على الإنترنت وممارسات الاتصال، مما يسهم في تحسين الصورة الذهنية التنظيمية للجامعات وارتقائها في التصنيفات العالمية.
- ٦- توفير موقع ويب إلكتروني رقمي عالي الجودة تنافسي، يستخدم تقنيات متطورة وغني بالمعلومات وسهل في الاتصال بحيث يكون أسلوب الموقع الإلكتروني فريد من نوعه، ولا ينسى، ويثير مشاعر إيجابية لدى أصحاب المصلحة، من خلال سهولة الاستخدام وإمكانية الوصول والمعلومات المتاحة.
- ٧- زيادة ظهور الجامعة على مواقع الويب المختلفة من خلال الموقع الإلكتروني وصفحة الويب وحركة المرور عليها على الإنترنت.
- ٨- توفير إمكانات التغذية الراجعة الفورية، مما يسمح للمسوقين الجامعيين بتحسين أنشطتهم التسويقية بشكل مستمر.
- ٩- الاستفادة من تجارب الجامعات التي تسهم في تحسين استمرارية نظام الأتمتة وبرامج الذكاء الاصطناعي في التعليم.
- (٢) تحسين رضا وولاء الطلاب عن الخدمات المقدمة بالجامعات المصرية لجذب الطلاب الجدد والاحتفاظ بالطلاب الحاليين وذلك من خلال:**
- ١- عرض خدمات الجامعة ومنتجاتها على منصات رقمية.
- ٢- التفاعل المباشر مع أصاب المصلحة من خلال وسائل التواصل الاجتماعي والموقع الإلكتروني للجامعة، والمجتمعات الافتراضية، ومحركات البحث المختلفة وغيرها.
- ٣- توسيع المساحة الابتكارية لتصميم الخدمات بشكل كبير باستخدام الوسائل التكنولوجية المتقدمة مثل: الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة، والتعلم الآلي، لمراقبة وتحليل تعلم الطلاب في الوقت الفعلي وتزويد المعلمين باقتراحات تدريسية أكثر دقة.
- ٤- تقليل سعر الخدمات الرقمية المقدمة في الجامعة مقارنة بالجامعات الأخرى.

- ٥- تحسين الثقة المؤسسية وصدق المؤسسة في عيون الطلاب في تسويق الخدمات.
 - ٦- زيادة الجودة المتصورة لدى الطلاب عن الخدمات المقدمة.
 - ٧- تحسين آراء أصحاب المصلحة تجاه الجامعة، من خلال إقامة علاقة ثقة وود مع أصحاب المصلحة الحاليين والمحتملين، فسيصبحون محاميين للجامعة، وكلما زاد عددهم كان من السهل تكوين السمعة المطلوبة.
 - ٨- تقديم برامج الجامعة وإنجازاتها البحثية وفرصها للطلاب الدوليين في ضوء إيجابي من خلال المنصات الرقمية.
 - ٩- تفعيل دور العلاقات العامة الرقمية في التواصل مع أصحاب المصلحة.
 - ١٠- استخدام وسائل التواصل الاجتماعي والموقع الإلكتروني للجامعة، والمجتمعات الافتراضية، ومحركات البحث المختلفة وغيرها، كأدوات تسويق مفيدة لبناء الصورة الذهنية والترويج للمنتجات وبيعها، وإنشاء قاعدة عملاء محتملة، وإجراء التسويق الشفهي، وبناء مجتمع حول الجامعة.
- ومما سبق فإنه يتعين على قادة الجامعات المصرية اتخاذ بعض الإجراءات لتحسين الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعات المصرية من خلال تشكيل هيكل داخل الجامعة يقوم بتدريبه وإعداده وتمكينه للقيام بتحسينات مستمرة على الصورة الذهنية التنظيمية لتعزيز التنافسية العالمية للجامعة.

مراجع البحث:

أولاً: المراجع العربية:

- ١- أحمد عبد الله الصغير البناء، (٢٠١٦)، "جودة محتوى المواقع الإلكترونية الأكاديمية مدخل لتحسين التصنيف العالمي للجامعات المصرية"، مجلة كلية التربية بينها، العدد ١٠٥، جزء ١، ص ص ١٨٣-٢٥١.
- ٢- المنظمة العالمية للملكية الفكرية الويبو، (٢٠٢٣)، ملخص تنفيذي لمؤشر الابتكار العالمي، ص ص ١-٣١.
- ٣- أماني عبد العظيم مرزوق شلبي، (٢٠١٨)، متطلبات تحقيق الميزة التنافسية العالمية لجامعة المنصورة في ضوء بعض الخبرات العالمية، رؤية تربوية معاصرة، رسالة دكتوراه الفلسفة في التربية، قسم أصول التربية، كلية التربية، جامعة المنصورة، ص ص ١-٣٢٢.

- ٤- أمين دياب صادق عبد الموجود، (٢٠٢٤)، تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التعليم (المستجدات والرؤى المستقبلية) : دراسة مرجعية، مجلة كلية التربية بالقاهرة، جامعة الأزهر، العدد ٢٠٢، الجزء ٣، ص ص ٥٥٤-٦١٧.
- ٥- جامعة عين شمس، (٢٠١٨)، الخطة الاستراتيجية لجامعة عين شمس ٢٠١٨-٢٠٢٣، جامعة عين شمس، ص ص ١-١٠. (<https://www.asu.edu.eg/ar/785/page>)
- ٦- جامعة عين شمس، استراتيجية التعليم والتعلم للمرحلة الجامعية الأولى والدراسات العليا، ص ١-١٤ <https://www.asu.edu.eg/ar/1013/page>
- ٧- جامعة القاهرة (٢٠٢٣)، عيد العلم الثامن عشر ٢٠٢٣، جامعة القاهرة، ص ص ١-١٢٥.
- ٨- جامعة المنصورة، الموقع الرسمي، بتاريخ ٢٠ يناير ٢٠٢٥، (<https://www.mans.edu.eg/>)
- ٩- جمال رجب محمد عبد الحسيب وأحمد محمد بكرى موسى، (٢٠١٧)، تصور مقترح للاستفادة من خدمات الحوسبة السحابية بالجامعات المصرية في ضوء التوجه نحو مجتمع المعرفة الرقمي، "مجلة كلية التربية ببناها، العدد ١١١، الجزء الثاني، ص ص ٢١٠-٢٦٢.
- ١٠- جمهورية مصر العربية، الهيئة العامة للاستعلامات، (٢٠٢٣)، نحو بناء مصر الرقمية، مسيرة ارتقاء، ص ص ١-١٤٩.
- ١١- جمهورية مصر العربية، الهيئة العامة للاستعلامات، بوابتك إلى مصر، (٢٠٢٢)، التعليم العالي: حصاد عام ٢٠٢٢ في مجال التحول الرقمي، (<https://www.sis.gov.eg/>)
- ١٢- جمهورية مصر العربية، رئاسة مجلس الوزراء، وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، (٢٠٢٢)، جائزة مصر للتميز الحكومي الدورة الثالثة https://www.asu.edu.eg/ar/egyptian_excellence_award
- ١٣- جمهورية مصر العربية، وزارة التعليم العالي، وحدة التخطيط الاستراتيجي ودعم السياسات، (٢٠١٥)، استراتيجية الحكومة لتطوير التعليم العالي في مصر ٢٠١٥-٢٠٣٠، مصر تستثمر في المستقبل، ص ص ١-٨٨.
- ١٤- جمهورية مصر العربية، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، (٢٠١٥)، الاستراتيجية القومية للعلوم والتكنولوجيا والابتكار ٢٠١٥-٢٠٣٠، مقترح الخطة التنفيذية لاستراتيجية التعليم العالي والبحث العلمي للعلوم والتكنولوجيا والابتكار ٢٠٣٠، ص ص ١-١٩٤.
- ١٥- جمهورية مصر العربية، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، (٢٠١٩)، الاستراتيجية القومية للعلوم والتكنولوجيا والابتكار ٢٠٣٠، ص ص ١-٨٨.

- ١٦- جمهورية مصر العربية، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، (٢٠٢٣)، الاستراتيجية الوطنية للتعليم العالي والبحث العلمي، ٢٠٣٠، ص ١-٣٨.
- ١٧- جميلة قادم، (٢٠٢٢)، "العلاقات العامة الرقمية وصناعة الصورة الذهنية للمنظمات الحديثة: قراءة تحليلية في ظل البيئة الافتراضية"، مجلة الإعلام والمجتمع، المجلد ٦، العدد ١، ص ١٤٦ - ١٦٧.
- ١٨- داليا طه محمود يوسف ورقية عيد محمد درباله، (٢٠٢٤)، "ممكنات ريادة الأعمال الرقمية بالمركز الوطني للابتكار وريادة الأعمال بجامعة المنيا: إجراءات مقترحة"، مجلة دراسات تربوية واجتماعية، كلية التربية، جامعة حلوان، المجلد الثلاثون، عدد يوليو ٢٠٢٤م، ص ٧٤٨-٨٥٥.
- ١٩- رئاسة مجلس الوزراء، المركز الإعلامي، (٢٠٢٤)، بيان بعنوان ١٠ سنوات من تطبيق استراتيجيات متطورة للنهوض بالتعليم الجامعي، ص ١-٧.
- ٢٠- عائشة عبد الفتاح مغاوري الدجج، (٢٠١٦)، "تصور مقترح لتدويل التعليم الجامعي المصري في ضوء المعايير العالمية لتصنيف الجامعات"، مجلة كلية التربية بينها، العدد ١٠٨، جزء ٢، ص ٣٢٦-٤١٢.
- ٢١- مجدي عبد الرحمن عبد الله، (٢٠٢٠)، "استراتيجية مقترحة لتحسين الصورة الذهنية للجامعات المصرية الناشئة (جامعة الوادي الجديد نموذجًا)"، مجلة البحث العلمي في التربية، العدد ٢١، الجزء الثالث عشر، ص ١١٥-١٥٨.
- ٢٢- مجلس الوزراء ومركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، (٢٠٢٤)، "القاعدة القومية للدراسات، قائمة ببيوجرافية عن الثورة الصناعية الرابعة، وخلاصة توصيات الدراسات"، نشرة شهرية تصدر عن مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار التابع لمجلس الوزراء المصري، يونيو العدد ٢١٦، ص ١-٤٤.
- ٢٣- مجلس الوزراء، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، (٢٠٢٢)، ٧ سنوات من الإنجازات، التنمية البشرية، قطاع التعليم العالي والبحث العلمي، ص ١-٧٠.
- ٢٤- محمود فوزي أحمد بدوي وعماد نجم عبد الحكيم مصطفى، (٢٠١٨)، "تعزيز تنافسية التعليم العالي المصري مدخلا لتطوير واقع مؤسساته في تصنيفات نخبة الجامعات العالمية"، المجلة التربوية، كلية التربية، جامعة سوهاج، العدد ٥٣، ص ٣٢٨-٤١٢.
- ٢٥- نوزات صالح مصطفى أبو العسل و سامي المالكي، (٢٠٢٣)، "الصورة الذهنية: المصادر والعوامل والأبعاد ودور العلاقات العامة في تحسينها في ظل الثورة الرقمية: (الوزارات الأردنية نموذجًا)"، مجلة جامعة النجاح للأبحاث والعلوم الإنسانية، مجلد ٣٧، العدد ٧، ص ١٢٤٩-١٢٧٢.

- ٢٦- هالة مصطفى محمد علي، (٢٠٢٤)، "التحول الرقمي وأثره على البحث العلمي بالجامعات المصرية في ضوء تطبيقات الذكاء الاصطناعي"، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية - جامعة الفيوم، العدد السابع والثلاثون، ص ص ٢٥٥ - ٢٨٧.
- ٢٧- وحدة التخطيط الاستراتيجي، جامعة حلوان، (٢٠٢٤)، الخطة الاستراتيجية لجامعة حلوان ٢٠٢١ - ٢٠٢٥، نسخة محدثة معتمدة بقرار مجلس جامعة حلوان بجلسته رقم (٥٤٩)، ص ص ١ - ٢٦.
- ٢٨- وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، (٢٠٢٤)، مبادرة بناء قدرات الجامعات في مجال الذكاء الاصطناعي.

https://mcit.gov.eg/ar/Human_Capacity/MCIT/AI_Capacity_Building_Initiative

- ٢٩- وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، (٢٠٢٣)، رؤية مصر ٢٠٣٠، الأجندة الوطنية للتنمية المستدامة، رؤية مصر ٢٠٣٠ المحدثة، ص ص ١ - ١٩٧.
- ٣٠- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، المركز الإعلامي، المرصد المصري للعلوم والتكنولوجيا والابتكار (٢٠٢١)، النشر العلمي الدولي ٢٠٢١ في أرقام/ <https://www.asu.edu.eg>
- ٣١- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، رؤية مصر ٢٠٣٠، استراتيجية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في ضوء خطة التنمية المستدامة مصر ٢٠٣٠، ص ص ١ - ١٠٩.
- ٣٢- ولاء محمود عبد الله محمود، (٢٠١٨)، "مقومات تنمية الموارد البشرية الأكاديمية بجامعة بنها في العصر الرقمي (الواقع وسيناريوهات المستقبل)"، كلية التربية، جامعة كفر الشيخ، العدد ٩٠، المجلد الثاني، السنة ١٨، ص ص ١ - ٨٩.
- ٣٣- ياسر محمد خليل، (٢٠١٩)، "استراتيجية مقترحة لتحقيق الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم العالي بمصر"، مجلة الإدارة التربوية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، العدد الثالث والعشرون، ص ص ١٢٣ - ١٩٨.
- ثانيًا: المراجع الأجنبية:

- (1) Alan Abaev, et.al., (2023), **The educational image of a modern-day university: conceptual, methodological and pedagogical aspects**, EDP Sciences, E3S Web of Conferences 403, 08009, pp.1- 8.
- (2) Arif Fakhruddin, Indah Fatmawati, Ika Nurul Qamari, (2024), "The influence of university image on students' enrollment decision: A literature review", **Multidiscip. Reviews**, 7:e2024200, pp.1-7.
- (3) Amaia Lafuente-Ruiz-de-Sabando, Javier Forcada, Pilarlarlar Zorrillallalla, (2017), "The university image: a model of overall image and stakeholder perspectives, La imagen de la universidad: un modelo de imagen global y las

- perspectivas de los grupos de interés", **Cuadernos de Gestión**, N° de clasificación JEL: I23, M31, DOI: 10.5295/cdg.160720al, pp.1-24.
- (4) Bashir Danlami Sarkindaji, (2019), "The Influence of University Image on Students Admission", **Journal of Emerging Trends in Economics and Management Sciences (JETEMS)**, Vol.10, No.5, pp. 258-266.
- (5) Belén Gutiérrez-Villar, Purificación Alcaide-Pulido and Mariano Carbonero-Ruz, (2022), " Measuring a University's Image: Is Reputation an Influential Factor?", **Education Sciences**, Vol.12, No. 19, pp.1-13.
- (6) Blockchain Certified, (2025), "5 digital innovation to accelerate the digital transformation s in higher education", **1EdTech Learning Impact Conference – Bcdiploma Blockchain digital credentials, solution wins Gold Award**, Headquarters: Paris, France, <https://www.bcdiploma.com/en/blog/>
- (7) Burak ÖZDEMİR and Hamid Murad ÖZCAN, (2021), "The Relationship between Organizational Image and Student Loyalty within the scope of Resource-Based Theory", **KMU Journal of Social and Economic Research**, Vol.23, No.41, pp. 443-458.
- (8) Christoph Kreiterling, (2023), "Digital innovation and entrepreneurship: a review of challenges in competitive markets", **Journal of Innovation and Entrepreneurship**, Vol.12, No.49, pp.2-13.
- (9) Chuen Wah Seow, Talib Hussain, (2024), "Assessing institutional image's influence on student satisfaction and loyalty in Singapore's higher education: A study on higher learning institution students", **Acta Psychologica**, Vol. 248, 104412, pp.1-7.
- (10)Gela Mamuladze & Nino Mamuladze, (2023), "Strategic Approaches of Company's Image Management in Moder Conditions", **International Scientific Journal Innovative Economics and Management**, Vol. 10, No.1, pp.15- 23.
- (11)Giovanna Di Marzo Serugendo and Lamia Friha, (2021), "Digital innovation process in the academic sector – The case of the University of Geneva", **ITM Web of Conferences** **38**, 03004,IESS,2.1,pp.1-10. <https://doi.org/10.1051/itmconf/20213803004>
- (12)<https://www.almasryalyoum.com/news/details/3335148>.
- (13)<https://gate.ahram.org.eg/>.
- (14)<https://www.topuniversities.com/world-university-rankings?countries=eg/2025>
- (15)Inga Jekabsons, Alla Anohina-Naumeca, (2024), "The role of universities in enabling open innovation through the development of digital competence of faculty", **Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity**, Vol.10, 100409, pp.1-10.

- (16) Jomir Eudochiam (2022), "The Role of University Image and its Impact to Competitive Advantage", virtual international scientific conference "Development Through Research and Innovation, IIIrd Edition, online conference for researchers, PhD Students and Post-Doctoral Researchers August 26, 2022, Chisinau, Republic of Moldova, pp.77-84.
- (17) José Álvarez-García, et.al., (2021), "Structure of Relationships Between the University Organizational Image and Student Loyalty", **Original Research**, Volume 12, Article 727961, pp.1-12.
- (18) Juana Patlán Pérez, Edgar Martínez Torres, (2017), "Evaluation of the organizational image of a university in a higher education institution", *Contaduría y Administración*, Vol. 62, pp.123–140.
- (19) Khaled Hussein Mohamed Aly, (2023), "Measuring the Perceived Mental Image of Practical Courses among Students using Electronic Questionnaire", **IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security**, Vol.23 No.3, pp.1-9.
- (20) Khalifa Alhaza and et.al., (2021), "Factors affecting university image among undergraduate students: the case study of Qatar university", **Cogent Education**, Vol.8, 1977106, pp.1-26.
- (21) Kong Lingfu, et.al., (2024), "Digital technology and entrepreneurship: unveiling the bridging role of digital innovation", **European Journal of Innovation Management**, Emerald Publishing Limited 1460-1060, DOI 10.1108/EJIM-02-2024-0132, pp.1-29.
- (22) Mallika Appuhamilage Kumudini Sriyalatha, (2019), "The Influence of University Image on Student Satisfaction and Loyalty in Higher Education", **IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)**, Volume 21, Issue 11, Series. I, pp. 61-67.
- (23) Marcel L. A. M. Bogers, et.al., (2022), "Digital innovation: transforming research and practice", **Innovation: Organization & Management**, Vol. 24, No. 1, pp. 4–12.
- (24) Melissa Laufer & et.al., (2024), "Leading with Trust: How University Leaders can Foster Innovation with Educational Technology through Organizational Trust", **Innovative Higher Education**, <https://doi.org/10.1007/s10755-024-09733-5>, pp.1-25.
- (25) Nehme Azoury, Lindos Daou, Charbel El Khoury, (2014), "University image and its relationship to student satisfaction- case of the Middle Eastern private business schools", **International Strategic Management Review**, No. 2 , pp. 1–8.

- (26) Niebal Younis Mohammed, Duha Khalid Abdul-Rahman Al-Malah, Ahmed Sabeeh Yousif, (2023), "An Empirical Study on the Impact of Digital Innovation in Achieving the Digital Organizational Identity", **Journal of System and Management Sciences**, Vol. 13, No. 1, pp. 467-484.
- (27) Paulo Nuno Vicente, Margarida Lucas, Vânia Carlos, (2018), "Digital innovation in higher education: A questionnaire to Portuguese universities and polytechnic institutes", **Gabinete de Estratégia e Estudos do Ministério da Economia**, GEE Paper 143 the Portuguese Ministry of Economy, pp.1-26.
- (28) Ruyam Kucuksuleymanoglu, (2014), "Organizational Image Perceptions of University Teaching Staff Members (A Case Study)", **International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences**, Vol. 4, No. 11, pp.365-383.
- (29) Ruyam Kucuksuleymanoglu, (2015), "Organizational image perceptions of higher education students", **Educational Research and Reviews**, Vol. 10, No.20, pp. 2667-2673.
- (30) Serhii Solodovnikov, Alla Bondarenko, Maksym Zhytar, (2024), "Image of Higher Education Institutions: Main Components and Determinants", **Marketing and Management of Innovations**, Vol.15, No. 2, p.p.162–176.
- (31) Shinwoo Lee, Taha Hameduddin and Gyeo Reh Lee, (2023), "Organizational Image and Employee Engagement: Exploring the Inter-Relationships Between Construed External Image and Perceived Organizational Identity", **American Review of Public Administration**, Vol. 53, No.2, pp. 82–96.
- (32) Sri Aliami, Subagyo, Diani Nurhajati, (2015), "Build University Image and Reputation Through Social responsibility", **Society for Education & Research Development**, pp.141-149.
- (33) Ubaid Al Faruq, Bibin Rubini, Widodo Sunaryo, (2022), "Exploration Study On Improving Corporate Imagein Private Universities", **Journal of Research in Humanities and Social Science**, Volume 10, Issue 12, pp. 83-88.
- (34) Waldemar Jędrzejczyk and Stanisław Brzeziński, (2021), "The Importance of Social Media in Managing the Image of the Educational Institutions", **Contemporary Economics**, Vol. 15, Issue 4, pp. 457-466.
- (35) Yang Qian, Melor Md Yunus, Karmila Rafiqah M. Rafiq, (2024), "Digital Innovations in Higher Education: A Systematic Review", **International Journal of Academic Research in Business and Social sciences**, Vol. 14, No. 2, E-ISSN: 2222-6990, pp.1330- 1344.